



**ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İŞ STRESİ ARASINDAKİ
İLİŞKİDE KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN ARACI ROLÜ:
BİR UYGULAMA**

Sedanur AYKUT

**Yüksek Lisans Tezi
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı
Prof. Dr. Orhan ÇINAR
2020
Her Hakkı Saklıdır**

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI

Sedanur AYKUT

**ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İŞ STRESİ ARASINDAKİ
İLİŞKİDE KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN ARACI ROLÜ: BİR
UYGULAMA**

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ YÖNETİCİSİ
Prof. Dr. Orhan ÇINAR

ERZURUM-2020



SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

Graduate School of Social Sciences

TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Prof. Dr. Orhan ÇINAR danışmanlığında, Sedanur AYKUT tarafından hazırlanan bu çalışma 16.03.2020 tarihinde aşağıda isimleri yazılı jüri tarafından. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalında Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Prof. Dr. Fatih KARCIOĞLU

İmza:

Jüri Üyesi : Prof. Dr. Orhan ÇINAR

İmza:

Jüri Üyesi : Dr. Öğretim Üyesi Zişan Duygu ALİOĞULLARI

İmza:

Prof. Dr. Sait UYLAŞ

Enstitü Müdürü

İÇİNDEKİLER

TEZ BEYAN FORMU	III
TEZ KABUL SAYFASI.....	IV
İÇİNDEKİLER	V
ÖZET.....	VII
ABSTRACT.....	VIII
ÖNSÖZ	IX
SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ	X
TABLolar DİZİNİ	XI
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	XII
GİRİŞ	1
BİRİNCİ BÖLÜM	3
KAVRAMSAL ÇERÇEVE	3
1.1. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME.....	3
1.1.1. Sosyal Kimlik Kuramı	3
1.1.2. Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Tanımı ve Önemi	7
1.1.3. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri.....	12
1.1.4. Örgütsel Özdeşleşmenin Sonuçları	17
1.2. İŞ STRESİ.....	18
1.2.1. Stresin Tanımı	19
1.2.2. Stresin Aşamaları	22
1.2.3. İş Stresi Kavramı ve Kapsamı.....	23
1.2.4. İş Stresi Kaynakları	25
1.2.5. İş Stresinin Sonuçları	29
1.3. KİŞİ-ÖRGÜT UYUMU.....	35
1.3.1. Kişi-Örgüt Uyumunun Tanımı ve Önemi	35
1.3.2. Kişi-Örgüt Uyumunun Bileşenleri	39
1.3.3. Kişi-Örgüt Uyum Türleri	43
1.3.4. Kişi-Örgüt Uyum Yaklaşımları.....	47
1.3.5. Kişi-Örgüt Uyumunun Bir Öncülü: Örgüt İklimi	51
1.3.6. Kişi-Örgüt Uyumunun Sonuçları	55
İKİNCİ BÖLÜM.....	58

ARAŞTIRMA	58
2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ	58
2.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ ve HİPOTEZLER	58
2.3. ÖN KABULLER VE SINIRLILIKLAR	63
2.4. YÖNTEM.....	64
2.4.1. Evren ve Örneklem	64
2.4.2. Veri Toplamada Kullanılan Ölçekler	65
2.4.3. Kullanılan İstatistiksel Analizler.....	66
2.5. BULGULAR.....	69
2.5.1. Araştırmaya Katılanların Kişisel Bilgileri	69
2.5.2. Normallik Testi	70
2.5.3. Güvenilirlik analizi	70
2.5.4. Faktör Analizine Uygunluk Testi.....	71
2.5.5. Yapısal Eşitlik Modellemesi	71
2.5.6. Hipotezlerin Test Edilmesi.....	72
2.5.7. Ölçeklere Ait Puanların değerlendirilmesi.....	77
2.5.8. Katılımcıların Kişisel Bilgilerine Göre Ölçek Puanlarının Karşılaştırılması	79
SONUÇ VE ÖNERİLER	83
KAYNAKLAR	90
EKLER.....	103
EK 1. Anket Formu	103
EK 2. Etik Kurul Onay Belgesi.....	105
ÖZGEÇMİŞ	106

ÖZET

YÜKSEK LİSANS TEZİ

**ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İŞ STRESİ ARASINDAKİ İLİŞKİDE KİŞİ-
ÖRGÜT UYUMUNUN ARACI ROLÜ: BİR UYGULAMA**

Sedanur AYKUT

Tez Yöneticisi: Prof. Dr. Orhan ÇINAR

2020, Sayfa: 106

Jüri: Prof. Dr. Fatih KARCIOĞLU

Prof. Dr. Orhan ÇINAR (Danışman)

Dr. Öğr. Üyesi Zişan Duygu ALİOĞULLARI

Bu çalışmanın temel amacı, örgütsel özdeşleşme ve iş stresi arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracı etkisinin incelenmesidir. Bu doğrultuda, çalışmanın birinci bölümünde örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu kavramları ile alakalı kuramsal bilgiler verilmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise oluşturulan model ve hipotezlerin test edilmesi amacıyla Erzurum ilindeki özel okullarda görev yapan 217 eğitimciden anket tekniği kullanılarak elde edilen veriler SPSS ve AMOS programları kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan analizler sonucunda örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasında negatif, örgütsel özdeşleşme ile kişi-örgüt uyumu arasında pozitif, kişi-örgüt uyumu ile iş stresi arasında negatif yönlü bir ilişki bulunmuş ve son olarak örgütsel özdeşleşme ve iş stresi arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun kısmi aracı rol üstlendiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Özdeşleşme, İş Stresi, Kişi-Örgüt Uyumu, Erzurum

ABSTRACT

MASTER THESIS

**THE MEDIATING ROLE OF PERSON-ORGANIZATION FIT ON THE
RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION AND
WORK STRESS: AN APPLICATION**

Sedanur AYKUT

Advisor: Prof. Dr. Orhan ÇINAR

2020, Pages: 106

Jury: Prof. Dr. Fatih KARCIOĞLU

Prof. Dr. Orhan ÇINAR (Danışman)

Dr. Öğr. Üyesi Zişan Duygu ALİOĞULLARI

The main purpose of this study is to examine the mediating role of person-organization fit on the relationship between organizational identification and work stress. In this respect, in the first part of the study, the theoretical framework of these concepts is given.

In the second part of the study, to test the model and hypotheses formed the data obtained using a survey conducted to 217 teachers of private schools in Erzurum province were analyzed using SPSS and AMOS programs. As a result of the study, it is found firstly that the relationship between organizational identification and work stress is negative, the relationship between organizational identification and person-organization fit is positive, and the relationship between person-organization fit and work stress is negative. Another important result of the study is that person-organization fit has a partial mediator effect on the relationship between organizational identification and work stress.

Key Words: Organizational Identification, Work Stress, Person-Organization Fit, Erzurum

ÖNSÖZ

Yüksek lisans öğrenimim boyunca her türlü bilgi ve tecrübesini benimle paylaşan, zamanını ve desteğini hiçbir zaman esirgemeyen değerli hocam ve danışmanım Prof. Dr. Orhan ÇINAR’a, kıymetli bölüm hocalarım Prof. Dr. Fatih KARCIOĞLU, Doç. Dr. Adnan KÜÇÜKALİ, Doç. Dr. M. Kürşad TİMURÖĞLU ve Dr. Öğr. Üyesi Ahmet GÜNEY’e teşekkür ederim.

Bu tezin araştırma kısmında yapısal eşitlik modellemesi ile ilgili analizlerde değerli katkılarından dolayı Arş. Gör. Murat BAŞ’a ve her zaman desteğini esirgemeyen arkadaşım Elif ÇELİK’e ve tüm eğitim hayatım boyunca maddi ve manevi destekleriyle her daim yanımda olan değerli aileme, teşekkürlerimi sunarım.

Erzurum, 2020

Sedanur AYKUT

SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

POF	: Person-Organization Fit – Kişi-Örgüt Uyumu
AIS	: The American Institute Stress - Amerikan Stres Enstitüsü
DFA	: Doğrulayıcı Faktör Analizi
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin Testi
YEM	: Yapısal Eşitlik Modeli



TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1.1. Örgütsel Özdeşleşme Tanımları	10
Tablo 1.2. Örgütsel Stres Kaynakları	28
Tablo 1.3. Kümelendirilmiş Örgüt İklimi Boyutları	53
Tablo 2.1. Yapısal Eşitlik Modelinin Uyumuna İlişkin Uyum Endeksleri	67
Tablo 2.2. Katılımcıların Kişisel Bilgileri.....	69
Tablo 2.3. Ölçeklere İlişkin Puanların Normallik Testi Sonuçları.....	70
Tablo 2.4. Ölçeklerin Madde Sayıları ve Cronbach Alpha Katsayıları	70
Tablo 2.5. Ölçeklere İlişkin Verilerin Faktör Analizine Uygunluğu	71
Tablo 2.6. Modelin ve Değişkenlerin Uyum İyiliği Değerleri.....	72
Tablo 2.7. Korelasyon Analizi Bulguları	73
Tablo 2.8. Temel Model Standardize Edilmiş Faktör Yüklerinin Bootstrap Güven Aralıkları	73
Tablo 2.9. Değişkenlerin Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri.....	74
Tablo 2.10. Örgütsel Özdeşleşme, Kişi-Örgüt Uyum, İş Stresi Puan ve Düzeyleri	77
Tablo 2.11. Cinsiyete Göre Puanların Karşılaştırılması (t-Testi)	80
Tablo 2.12. Eğitim Durumuna Göre Puanların Karşılaştırılması (t-Testi).....	80
Tablo 2.13. Pozisyona Göre Puanların Karşılaştırılması (Mann Whitney-U Testi)	81
Tablo 2.14. Pozisyona Göre Puanların Karşılaştırılması (t-Testi)	82

ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1.1. Örgütsel Özdeşleşme Süreci	11
Şekil 1.2. Yapısal Özdeşleşme Modeli	13
Şekil 1.3. Temel Özdeşleşme Modeli	15
Şekil 1.4. Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli	16
Şekil 1.5. Genel Uyum Sendromu Modeli	20
Şekil 1.6. Stresin Aşamaları	22
Şekil 1.7. Stres ve Performans İlişkisi	32
Şekil 1.8. Schneider'in ASA Modeli	48
Şekil 2.1. Araştırmanın Modeli	63
Şekil 2.2. Araştırma Modeline İlişkin Kestirim Sonuçları	72
Şekil 2.3. Örgütsel Özdeşleşme ile İş Stresi Arasındaki İlişkide Kişi-Örgüt Uyumunun Kısmi Aracılık Etkisi	77

GİRİŞ

Günümüzde örgütler, belirli bir deneyim ve yeteneğe sahip olan işgörenlerini kaybetmemek ve onlardan yararlanmak adına, çalışma hayatının kalitesini iyileştirmeye yönelik adımlar atmaktadırlar (Tütüncü, 2008: 177). İnsanoğlu ise her daim sorunsuz ve huzurlu bir hayat elde etmek için bulunduğu ortama, çevreye adapte olma arzusundadır. Böylesi bir huzura ermek için uyum sağlanması gereken önemli ortamlardan biri de bireylerin zamanının çoğunu geçirdikleri iş ortamıdır. Bu doğrultuda atılacak en önemli adımlardan biri kişilerin bulundukları kurum ile belirli bir uyum göstermesini sağlamaktır. Bu durum da kişi-çevre uyumunun bir alt boyutu olan ve literatürde bireyin değerleri ve hedefleri ile üyesi olduğu örgütün değerleri ve hedefleri arasındaki benzerlik olarak ifade edilen kişi-örgüt uyumu kavramını ön plana çıkarmıştır. Böylesi bir değer ve hedef benzerliği, birey ile örgüt arasında duygusal bir bağın oluşmasını, bireyin kendini örgütün bir parçası olarak hissetmesini yani çalışma yaşamının kalitesini iyileştirecek bir diğer önemli husus olan örgütsel özdeşleşmeyi sağlamaktadır.

Kişi-örgüt uyumu en genel ifadeyle kişi ve örgüt arasındaki bağdaşıklıktır (Kristof, 1996: 3). Bireyler ve örgütler arasındaki uyum, bütünleştirici uyum ve tamamlayıcı uyum olmak üzere iki şekilde gerçekleştirilir (Muchinsky, Mohanan, 1987). Bütünleyici uyum (supplementary fit), bireylerin ve örgütlerin özellikleri birbiriyle benzer olduğu durumda elde edilirken, tamamlayıcı uyum (complementary fit), bireylerin karşılanmayan ihtiyaçları, örgütün sağladığı kaynak ve görevlerden karşılandığında gerçekleşmektedir. Her iki durumda da literatür, kişi-örgüt uyumunun daha memnun, kararlı, üretken vb. bir dizi çalışan tutumu ve davranışı üzerinde olumlu yararları olduğunu kanıtlamaktadır (Bright, 2007: 364).

Birey ve örgüt arasında sağlanan uyum sonucunda bireyler bulundukları örgüt ile bütünleşmekte ve kendilerini örgütün değerleri ile tanımlamaktadır. Örgütsel özdeşleşme olarak adlandırılan bu kavram örgütle dayanışma, aidiyet, örgütsel üyelikten gurur duyma, sadakat ve bağlılık duyguları içinde olmayı ve örgüt üyelerinin paylaştığı ortak özelliklerin algılanmasını içermektedir (Miller, Allen, Casey, Johnson, 2000: 629). Örgütsel özdeşleşme en genel ifadeyle örgütün hedefleri ile bireyin hedeflerinin giderek daha fazla bütünleşmesi ve uyumlaşması süreci olarak tanımlanmaktadır (Ashforth, Mael, 1989: 23). İşgörenlerin örgüt ile özdeşleşmeleri, yapmakta oldukları

işin kendileri açısından daha anlamlı olmasını sağlamaktadır. Bu durum ise çalışanların motivasyonunu artırır ve üyeler gönüllü olarak örgütü destekleyici davranışlar sergilerler (İşcan, 2006: 161). Ayrıca örgüt ile özdeşleşme, işe devamsızlığın, yabancılaşmanın ve işten ayrılma niyetinin azalmasını; bireylerin performansının, yaratıcılığının, iş doyumunun, grup içi işbirliğinin, bağlılığın, grupların norm ve değerlerinin içselleştirilmesinin ve grup ile alakalı olumlu değerlendirmelerin artmasını sağladığından bu kavram son yıllarda araştırmacılar tarafından ilgi odağı haline gelmiştir (Güngör, 2010: 50-51).

Hiç şüphesiz işgörenlerin bulundukları kurum ile özdeşleşme ve uyum gösterme düzeylerinden etkilenen önemli faktörlerden birisi işte yaşanan strestir. Günümüz sanayileşmiş toplumu bireylerde yoğun bir hayat temposu oluşturmaktadır. İnsanoğlu daima gerek kendisinden gerek çalıştığı kurumdan gerekse yaşadığı çevreden kaynaklanan zorluklarla karşılaşmakta ve bunlarla mücadele etmesi gerekmektedir. Bu koşullar altında stresssiz bir çalışma ortamı oluşturmak elbette mümkün değildir. Ancak önemli olan bu stresi yeterli düzeyde tutabilmektir. Belirli düzeydeki stres bireyleri başarıya götürerek olumlu sonuçlar doğurabilmekte iken; aşırı boyuttaki stres, hem bireyler hem de örgütler açısından felaketle sonuçlanabilmektedir.

Son yıllarda bu kavramlara yönelik ilginin artması, kavramların net bir şekilde anlaşılmasını gerekli kılmaktadır. Bu doğrultuda yapılan çalışmanın amacı, örgütsel özdeşleşme ve iş stresi arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracı bir rolünün olup olmadığını incelemektir. İki bölümden oluşan çalışmanın ilk bölümünde konuyla alakalı kavramsal çerçeve çizilmiş, üç ana başlıkla örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu kavramları incelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde ise konuyla alakalı olarak oluşturulan model ve hipotezlere, ilgili literatüre ve bir uygulamaya yer verilmiştir. Uygulama, 2019 yılı Eylül ayında Erzurum ilinde bulunan özel okullarda görev yapmakta olan 217 eğitimci ile yapılmıştır. Araştırmanın ilgili literatüre, kurum ve işletmelere katkı sağlaması beklenmektedir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KAVRAMSAL ÇERÇEVE

Bu bölümde tez çalışmasında aralarındaki ilişkilerin incelendiği örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu konuları hakkında kuramsal bilgiler yer almaktadır.

1.1. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

Bu başlık altında, başlangıçta örgütsel özdeşleşme kavramının temelini oluşturan sosyal kimlik kuramına, daha sonra örgütsel özdeşleşme kavramının tanımına, önemine ve son olarak literatürdeki çalışmalar doğrultusunda örgütsel özdeşleşme modellerine değinilecektir.

1.1.1. Sosyal Kimlik Kuramı

Kişilerden kim olduklarını açıklamaları istendiğinde cevap, her zaman ilgili sosyal gruplarla olan ilişkileri yansıtır (örneğin, ailede baba; meslek kategorisinde profesör). Yani bireyler, sosyal çevrede konumlarını belirlemek ve tanımlamak için grup bağlantıları aramakta ve bu bağlantılarından “güç ve kimlik duygusu” türetmektedirler. Bu bağlantılardan türetilen sosyal bir kimliğin yokluğunda ise bireyler kendi imajlarını oluşturmamaktadır (Fisher, Wakefield, 1998: 25). Kimlik ve özdeşleşme güçlü kavramlardır. Çünkü bu iki kavram bir grup, örgüt ya da topluluk gibi varlıkların stratejilerini, örgüt geliştirme girişimlerini, takım kurma uygulamalarını ve sosyalleşme çabalarını tanımlama ile alakalıdır. Kimlik ve özdeşleşme, örgütsel olgular için kök yapı konumundadır ve birçok örgütsel davranışa alt yapı oluşturmaktadır. Ayrıca kimlikler; örgütleri, grupları ve kişileri konumlandırmaktadır (Albert, Ashforth, Dutton, 2000: 13). Özdeşleşme kavramının anlaşılabilmesi için bu kavramla oldukça alakalı olan hatta bazen onunla karıştırılan kimlik (identity) kavramına değinmek faydalı olacaktır.

MÖ 5.Yüzyılda yaşamış ve Yunan felsefesinin kurucularından olan Sokrates’in “kendini tanı” ifadesinin bir özü olarak kimlik, bir kişinin ya da örgütün kendini tanımlaması ve kendisini öteki birey ya da örgütler arasında konumlandırması olarak ifade edilmektedir (Bilgin, 2007: 11; Polat, 2009: 4). Kimlik kavramının günlük dildeki ilk kullanımı yaklaşık 1570'lere dayanmaktadır ve o zamanlar aynı olma, mutlak ya da esasen benzer olma ve bir birlik duygusu olarak ifade edilmiştir. *Identity* sözcüğünün kökeninin “aynı” anlamını taşıyan Latince *identitas* ve *idem* sözcüklerinden geldiği

belirtilmektedir. Fakat bu kavram gitgide orijinal anlamından uzaklaşmakta ve çoğunlukla kişinin benzersizliğini, özerkliğini, zaman içerisindeki sürekliliğini ve farklılığını belirtmek için kullanılmaktadır (Van Tonder, 2004: 70). Bu kavramı kapsamlı şekilde ele alan Erikson (1968: 19) kimliği “*canlandırıcı bir aynılık ve sürekliliğin sübjektif bir hissi*” olarak ifade etmektedir. Güncel Büyük Türkçe Sözlükte ise kimlik “*herhangi bir nesneyi belirlemeye yarayan özelliklerin bütünü*” şeklinde tanımlanmaktadır (www.tdk.gov.tr). Kimlik kavramı, bireysel düzeyde (özellikle gelişim psikolojisi, sosyal psikoloji, sembolik etkileşimcilik ve psikodinamik üzerine çeşitli bakış açıları), grup düzeyinde (özellikle sosyal kimlik teorisi ve ırk, etnik ve ulusal kimlikler üzerine çeşitli bakış açıları) ve yakın zamanda da örgütsel düzeyde araştırılmıştır. Bu kavramı özellikle çekici yapan şey, bir nesneye anlam katmasıdır. Kimlik, bir şeyin ne olduğunun, bir başka deyişle o varlığı temelde tanımlayan şeyin özüne gider. Kısacası bu kavram temelde “Ben kimim?” veya “Biz kimiz?” sorularına bağlamsal olarak uygun cevaplar sağlayan öz-tanımlama niteliğinde bir kavramdır (Ashforth, Mael, 1996: 21; Ashforth, Harrison, Curley, 2008: 327).

Temel olarak Tajfel ve Turner tarafından geliştirilen Sosyal Kimlik Kuramı (Social Identity Theory), örgütsel özdeşleşmeye tutarlılık kazandırmakta, örgütsel davranış için verimli uygulamalar önermekte ve sosyal-psikolojik bir bakış açısı sunmaktadır (Ashforth, Mael, 1989: 20). Bu teori, örgütsel araştırmacılar tarafından bir dereceye kadar benimsenmiş olmasına rağmen teorik olarak örgütsel psikolojiye ilk uyarlayanlar Ashforth ile Mael’dir. Daha sonraları Dutton, Dukerich, Harquail (1994), Riordan, Shore (1997) gibi araştırmacılar da bu teoriyi örgütsel psikolojiye uyarlamaya devam etmiştir (Hogg, Terry, 2000: 122). Wagner, Zick (1990), sosyal kimlik kuramının psikolojik çekirdeğini aşağıdaki gibi özetlemiştir (Van Dick, 2001: 269):

- Bireyler pozitif bir özsayı elde etmek ya da sürdürmek için motive olurlar.
- Bireylerin özsayısının bir kısmı onların grup üyeliğinden oluşan sosyal kimliklerine dayanır.
- Olumlu bir sosyal kimlik talebi sebebiyle, birey ilgili diğer gruplarla karşılaştırıldığında kendi grubunun olumlu değerlendirilmesi ihtiyacı hisseder.

Sosyal kimlik teorisine göre, benlik kavramı hem kişisel hem de sosyal kimlikten oluşmaktadır. Kişisel kimlik, bizi benzersiz bir birey olarak nitelendirirken; sosyal

kimlik, bir bireyin öz-kavramının bir sosyal gruba üyeliği konusundaki bilgisinden ve bu üyeliğe iliştilen değer ve duygusal önemden kaynaklandığından bahsetmektedir. Ayrıca sosyal kimlik, alt grup ile ilgili grup arasında öz saygıya duyulan gereksinimin altını çizen, grup lehine değerlendirici farklılığı onaylamaya ya da oluşturmaya çalışan gruplararası sosyal karşılaştırmalara dayanır. Kişisel kimlik, yetenekler ve ilgi alanları gibi kendine has özelliklerden oluşurken; sosyal kimlik, demografik kategorilere, cinsiyete veya yaşa dayanan belirgin grup sınıflandırmalarına ve dini, eğitimsel veya kültürel kurumlara üyeliğe dayalı olabilir. İnsanlar kendilerini sosyal bir grubun üyesi olarak tanımladıklarında grup özelliklerini kendilerine ve grup içindeki diğer üyelere atfeder. Bu, kişilerin kendilerini ve başkalarını birey yerine grup üyesi olarak algıladıkları anlamına gelir (Boen, Vanbeselaere, Cool, 2006: 548; Bhattacharya, Hayagreeva, Glynn, 1995: 47; Hogg, Terry, 2000: 122).

Olumlu sosyal kimlik, çoğu durumda yalnızca uygun gruplararası sosyal sınıflandırmalar yoluyla elde edilebilir. Bu doğrultuda Tajfel, Flament, Billig, Bundy (1971) “Minimal Grup Paradigması” adlı deney çalışmalarında gruplararası ayırt ediciliği göstermede sosyal sınıflandırma sürecinin yeterli olduğunu belirtmişlerdir. Deneklerin rastgele seçilip iki gruba ayrıldığı bu deney sonucunda, grup üyelerinin kendi gruplarına yönelik olumlu tutumlar sergilerken; diğer grup üyelerinin aleyhine davrandıkları sonucuna ulaşılmıştır. Sosyal kimlik ve sosyal karşılaştırma, açık çatışmaların ve rekabetin analizine duyulan ihtiyacın yerini almaz, ancak tamamlayıcıdır (Tajfel, 1982: 24; Arkonaç, 2005: 336-338).

Örgütsel özdeşleşme, bir üyenin kendini, bulunduğu örgütü tanımladığına inandığı niteliklerle tanımlama derecesi olarak ifade edilmektedir. Bu tanım, sosyal kimlik teorisini açıklayan iki sürece bağlanır: Kişinin grup sınırlarını tanımlamasına yardımcı olan sınıflandırma ve bulunduğu grubu diğer gruplar ile karşılaştırma. Grup temelli sosyal kimliğin altında yatan üç psikolojik süreç bulunmaktadır. Bunlar: 1-sosyal sınıflandırma, 2- sosyal karşılaştırma ve 3- sosyal özdeşleşmedir. Birincisi, bireyin sosyal çevresini düzenlemesine yardımcı olan bilişsel araçtır. İkincisi, bir kişinin kendi grubunu diğerlerine göre değerlendirerek anlam kazanmasını sağlar ve böylece, kişinin o gruba yönelik duygusal katılımı olan üçüncü süreci yani sosyal özdeşleşmeyi ortaya çıkarır (Van Dick, Wagner, Stellmacher, Christ, 2004: 173).

Sosyal özdeşleşme, birey ile grup arasındaki bilişsel mesafe veya boşluk açısından kavramsallaştırılabilir. Bir üyenin örgütsel özdeşleşmesi ne kadar güçlüyse, benlik algısı ile ait olduğu örgüte ilişkin algısı arasındaki bilişsel boşluk o kadar küçüktür veya örtüşme o kadar yüksektir. Ayrıca bu kavramsallaştırma, Elsbach, Bhattacharya (2001) tarafından ifade edilen ve bir kişinin kimliği ile örgütün kimliği arasında bilişsel bir ayrışma ve bireyin kendini bu kimlikten uzaklaştırma arzusu olarak tanımlanan örgütsel özdeşleşmeme kavramı ile de tutarlıdır (Shamir, Kark, 2004: 116). Sosyal özdeşleşme sayesinde birey, grubun başarılarını ve başarısızlıklarını paylaştığı gibi kendi kaderi ile grubun kaderini psikolojik olarak iç içe geçmiş olarak algılar (Mael, Ashforth, 1992: 104).

Sosyal kimlik teorisine göre insanlar kendilerini ve diğerlerini örgütsel üyelik, dini ilişki, cinsiyet ve yaş grubu gibi çeşitli sosyal kategorilerde sınıflandırma eğilimindedir. Sosyal sınıflandırma iki işlevi yerine getirir. Birincisi, sosyal çevreyi bilişsel olarak parçalara ayırır ve sıralar yani bireye başkalarını tanımlamak için sistematik bir yol sunar. İkincisi, sosyal sınıflandırma olup, bireyin sosyal ortamda yerini bulmasını veya tanımlamasını sağlar. Bunun sonucunda, kişilerin kendisini bir insan topluluğuna ait hissetme algısı olarak ifade edilen sosyal özdeşleşme kavramı türemiştir. Örneğin, bir kadın kendini “ben bir kadını” gibi bir grup üyesi olarak tanımlayabilir. Bu bireyler kendilerini grubun gerçek ya da sembolik bir üyesi olarak algılar. Yani sosyal özdeşleşme, “Ben kimim?” sorusuna kısmi bir cevap sağlar (Ashforth, Mael, 1989: 21).

1987’de John Turner ve arkadaşları sosyal kimlik teorisine bir grup üyesinin grup içindeki davranışlarıyla ilgili çeşitli varsayımlar ekleyen Benlik Sınıflandırma Teorisini (Self-Categorization Theory) ortaya atmıştır Sosyal kimlik ve benlik sınıflama kuramları bazen birlikte, sosyal kimlik yaklaşımı olarak tanımlanmaktadır. Genişletilmiş sosyal kimlik teorisinin önemli ve güçlü bir yeni kavramsal bileşeni olan benlik sınıflama kuramının varsayımlarına göre bireyler kendilerini kişisel veya sosyal kimlik aracılığıyla tanımlamaktadır. Bir çalışanın bulunduğu örgüt ile yüksek düzeyde benzerlik göstermesi durumunda sosyal kimlik ön planda olur ve bu da sosyalleşme (depersonalisation) sürecine yol açar. Sosyalleşme ise birbirine bağlılığı yüksek olan çalışanlar arasında olumlu iş sonuçlarının önemli bir göstergesidir. Ayrıca bu teoriye göre bireyler kendilerini bir ölçüt üzerinden farklı düzeylerde sınıflandırabilir ve karşılaştırabilirler: Tek başına bireyler olarak (bireysel seviye), diğer grupların

üyelerinden farklı grup üyeleri olarak (orta seviye ya da grup seviyesi) veya diğer türlerle karşılaştırıldığında insanlar olarak (üst düzey). Örneğin, bir kişi kendisini canlılar arasında insan olarak, cinsiyete göre yapılan gruplandırmada kadın olarak ve başka kadınlar arasında kendisi olarak tanımlayabilir (Van Dick, 2001: 270; Karabey, 2005: 11; Guan, Deng, Risavy, Bond, Li, 2011: 291).

Grup davranışlarından sorumlu olan benlik sınıflama süreci ve sosyal özdeşleşme, insanların belirsizliği azaltmadaki temel çabasını tatmin etmek için çok uygundur. Belirsizlik azaltma, sosyal kimlik süreçlerini ve grup davranışlarını motive eder. Benlik sınıflandırma teorisi, sosyal karşılaştırma sürecinin, özellikle de sosyal kimlik teorisinin benlik geliştirme sürecinde önemli olduğunu vurgulamaktadır (Hogg, 2000: 227). Sosyal kimlik geleneğini izleyen birkaç sosyal psikolog, örgütsel ortamları sosyal kimlik ve benlik sınıflandırma kuramının yeni bir uygulama alanı olarak görmüştür (Riketta, 2005: 359).

1.1.2. Örgütsel Özdeşleşme Kavramının Tanımı ve Önemi

Örgüt dışı çevresel unsurlarda meydana gelen büyük çaplı yenilikler veya değişiklikler, işgörenler ile örgüt arasındaki psiko-sosyal etkileşimin önemini artırmaktadır. Geçmişte insanlar, başkalarına kendi adıyla ya da mesleğiyle özdeşleşerek tanıtılırken günümüzde bağlı olduğu örgütle tanıtılmaktadır. Dolayısıyla günümüzde örgütler çalışanlardan üyesi oldukları örgütü sevmeye, sadakat-bağlılık duymaya ve örgütten ayrılma niyetinde olmamalarını beklemektedir. Kısacası örgütü, kişisel kimlikleriyle özdeşleştirebilecek düzeyde benimsemelerini talep etmektedir. Örgütsel üyeliğin işgörenin benliğinin önemli bir unsuru olabilmesini ve onların bu üyeliği tanımlarken onur duymalarını sağlayabilmek, uzun vadeli başarılar elde etmede oldukça önemli noktadır. Bu doğrultuda örgütsel özdeşleşme kavramı, örgütsel davranış alanında çalışmalar yapan araştırmacıların ilgi odağı haline gelmiştir (İşcan, 2006: 161; Levinson, 1965: 374).

İngilizce *identification* sözcüğü ile ifade edilen, Türkçe karşılığı “*kimlik, tanıma, tanımlama*” olan özdeşleşme kavramı; Toplumbilim Terimleri Sözlüğünde “*Bireyin başka bireylerle kişilik kaynaşması gerçekleştirecek ölçüde onların yaşantılarına ve duygularına katılması süreci, bireyin bu yolla kendi kimliğini tanıması ve tanımlaması süreci*”, Yöntembilim Terimleri Sözlüğünde “*Bir nesne ya da bireyin bir kümenin tüm özelliklerini özümlemesi ya da onunla bütünleşmesi*” şeklinde tanımlanmaktadır (TDK).

Identification kelimesi University of Oxford Sözlüğünde (2000: 339) ise “*Bir kişi/nesne ile aynı duyguları paylaşmak ya da bir kişi/nesne ile güçlü bir uzlaşma duygusu*” olarak ifade edilmektedir.

Özdeşleşme kavramının literatürdeki varlığı oldukça eskilere dayanmaktadır. Bu kavram ilk kez Sigmund Freud (1922) tarafından dile getirilmiştir. Freud, özdeşleşmeyi kişinin başka biriyle duygusal bir bağ kurması olarak tanımlamaktadır. Şaşırtıcı bir şekilde Frederick Taylor (1911) bile 100 yıldan daha uzun bir zaman önce özdeşleşme kavramına dolaylı olarak vurgu yapmıştır. Ona göre yönetim ve işgörenler arasında yakın, samimi ve bireysel işbirliği yoluyla; örgütsel ve kişisel çıkarların özdeş olması gerekmektedir. Daha sonraları bu kavram örgütlere uyarlanmıştır (Gautam, Van Dick, Wagner, 2004: 302; Ashforth, Harrison, Curley, 2008: 326). Örgüt literatüründe özdeşleşme kavramına yer verilen ilk çalışma Tolman (1943)’ın “Özdeşleşme ve Savaş Sonrası Dünya” adlı çalışmasıdır. Yazara göre “*Özdeşleşen bireyler kendisini o grupta bir hissetmektedir ve bunun sonucunda grubun geleceği bireyin geleceği, grubun amacı bireyin amacı, grubun başarı ve hataları bireyin başarıları ve hataları, grubun prestiji bireyin prestiji olmaktadır.*” (Aktaran: Köse, 2009: 3). Edward Tolman (1943) bu çalışmasında eğer tüm insanlar (1) ortak özelliklere (bir dünya dili ve temel bir ortak eğitim), (2) ortak ritüeller ve sembollere (bayrak, dünya marşı, ortak para birimi), (3) ortak hedeflere (malların eşit dağıtılması, savaş ve kıtlığın önlenmesi) ve (4) barışı bozan ortak düşmanlara sahipse, bir dünya federasyonu ile özdeşleşme gerçekleştirileceğinden bahsetmektedir.

Örgütsel özdeşleşme ile ilgili ilk detaylı model March ve Simon tarafından 1958’de önerilmesine rağmen takip eden 20 yıl içinde bu konuyla açıkça ilgilenen sadece birkaç çalışma yayınlamıştır. 1970’lerde bazı araştırmacılar örgütsel özdeşleşmeyi, örgütsel bağlılığın bir bileşeni olarak tanımlamıştır. O zamandan beri, birkaç araştırmacı örgütsel özdeşleşme ve örgütsel bağlılık terimlerini eş anlamlı olarak ele almıştır. Bazı araştırmacılar ise örgütsel özdeşleşmenin örgütlerde kontrol, sosyalleşme ve iletişim ile ilişkisini incelemiştir. Sonuç olarak, örgütsel davranış, sosyal psikoloji ve iletişim alanları ile ilgilenen araştırmacılar, 1980’lerin sonlarında örgütsel özdeşleşmeyi benzersiz bir yapı olarak yeniden keşfetmiştir ve örgütsel davranış alanında kilit bir yapı olması sebebiyle bu kavrama olan ilgi gitgide artmaktadır (Riketta, 2005: 359).

Örgütsel özdeşleşme kavramının en yaygın kabul gören tanımını Ashforth, Mael (1989: 34) yapmıştır. Onlara göre kökleri sosyal kimlik kuramına dayanan örgütsel özdeşleşme, sosyal özdeşleşmenin özel bir şeklidir ve bireyin kendini, belirgin grup üyelikleri açısından tanımlaması, bir örgüte ait olma algısı olarak ifade edilmektedir. Özdeşleşme kavramını örgütlere uyarlayan ilk araştırmacılardan biri olan Foote (1951: 17), örgütsel özdeşleşmeyi, motivasyonun bir unsuru olarak ele almıştır ve bu kavramı “belirli bir veya bir dizi kimliğe olan bağlılık” olarak ifade etmektedir. Özdeşleşme, örgütlere uyarlandığı zaman, kişilerin kendilerini üyesi oldukları örgüte kabul ettirme çabasında olması, örgütsel değer ve normlara uyum sağlaması ve kendilerini örgüt ile beraber tanımlaması olarak ifade edilmektedir. İşgörenlerin örgütlere yönelik sergiledikleri bu davranışa örgütsel özdeşleşme denilmektedir.

Literatürde örgütsel özdeşleşme kavramı ile ilgili olarak oldukça fazla ve birbirinden farklı tanımlar bulunmaktadır. Bu nedenle kavrama yönelik kesin bir tanım olduğunu söylemek pek mümkün değildir (Çınar, 2018: 119). Literatürde bulunan örgütsel özdeşleşme tanımlamalarının bazılarını Tablo 1.1’de yer verilmiştir.

Bu farklı tanımların hepsinin ortak noktası, üyelerin örgütsel üyeliğini benliği ile ya bilişsel olarak (örneğin kendini örgütün bir parçası olarak hissetmek, örgütsel değerleri içselleştirmek) ya duygusal olarak (örneğin örgüt üyeliğinden gurur duymak) ya da her ikisi ile birlikte ilişkilendirmesinden bahsetmeleridir (Riketta, 2005: 361). Sonuç olarak, örgütsel özdeşleşme tanımlarının tamamında kişi-örgüt ilişkisi, kişinin benliği açısından ele alınmaktadır ve örgütsel üyeliğin kişinin benliği üzerindeki etkisi değişik açılardan incelenmektedir (İşcan, 2006: 162).

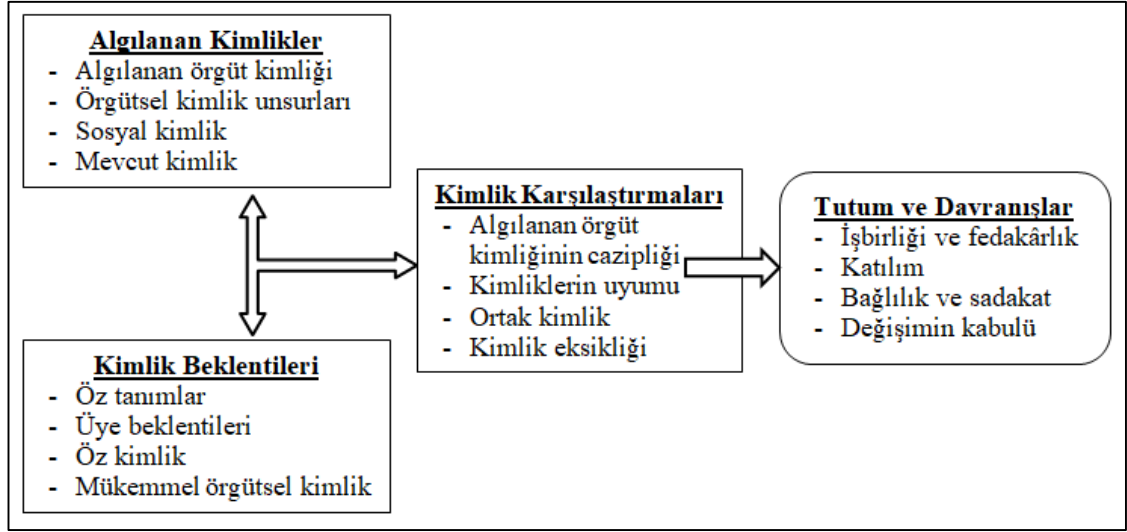
Dutton, Dukerich, Harquail’e (1994: 239) göre bir kişinin (1) bir örgüt üyesi olarak kimliği alternatif kimliklerden daha belirgin olduğunda ve (2) sosyal bir grup olarak bulunduğu örgütü tanımladığı özellikler ile kendini tanımladığına inandığı özelliklerin çoğunun benzer olması durumunda kişi o örgütle güçlü bir şekilde özdeşleşmektedir. Bireyin bulunduğu örgüt ile güçlü bir şekilde özdeşleşmesi bazı kritik inanç ve davranışları desteklemektedir. Bunlar arasında çalışanların birbirlerine olan güven duyguları, hedef belirleme süreçleri, örgütsel norm ve uygulamaların içselleştirilmesi, örgütte kalma arzusu ve başkalarıyla işbirliği yapma isteği vardır (Wiesenfeld, Raghuram, Garud, 1999: 778).

Tablo 1.1. Örgütsel Özdeşleşme Tanımları (Çınar, 2018: 120)

Yazar	Tanım
Brown (1969: 349)	Birey ve örgüt arasındaki özel ilişki ile oluşan, öz-tanımlamadır. Bu ilişkinin örgütün çekiciliği, bireysel ve örgütsel hedeflerin tutarlılığı, sadakat ve örgütsel üyeliğe referans gösterme olmak üzere dört yönü bulunmaktadır.
Hall, Schneider, Nygren (1970: 177)	Örgütün ve bireyin hedeflerinin gittikçe daha fazla bütünleşmesi veya uyumlu hale geldiği süreç
Lee (1971: 214)	Kişilerin kendini bulunduğu örgüt ile tanımlama derecesi
Tajfel (1982: 2)	Özdeşleşme aşamasını elde etmek için iki unsur gereklidir; bilişsel unsur (örgütsel üyeliğin farkındalığı) ve değerlendirici unsur (farkındalığın değerler ile ilişkilendirilmesi)
Ashforth, Mael (1989: 34)	Başarı ve başarısızlık durumlarında dahi ait olma veya birlik olma algısı
Dutton, Dukerich, Harquail (1994: 239)	Bir üyenin kendisini, örgütü tanımladığına inandığı özelliklerle aynı şekilde tanımlaması
Pratt (1998: 172)	Bireyin kimliği ile örgütü hakkındaki inançlarının bütünleşmesi
Rousseau (1998: 217)	Bireylerin kendilerini büyük bir bütünün parçasıymış gibi algıladıkları durum
Scott, Lane (2000: 46)	Psikolojik olarak bireyin örgütü kendisinin bir parçasıymış gibi hissetmesi
Edwards (2005: 227)	Birey ile örgüt arasındaki psikolojik bağlantıdır ve böylece birey kendini, sosyal bir varlık olan örgüt ile derin duygusal ve bilişsel bir bağ içerisinde hisseder.

Literatürde yaygın olarak örgütsel özdeşleşme kavramını çevreleyen kavramsal bir karışıklık olduğu kabul edilmektedir. Bu karışıklığın sebebi, örgütsel özdeşleşmenin bilişsel mi yoksa davranışsal mı olduğu konusundaki netlik eksikliğidir (Edwards ve Peccei, 2007: 26). Tajfel'e (1982) göre bir örgüt ile özdeşleşmenin üç boyutu bulunmaktadır: (1) bir örgüte yönelik hissedilen duygusal bağlılığı ifade eden duygusal boyut, (2) bir kişinin belli grup üyeliğinin bilgisini kapsayan bilişsel boyut ve (3) bir gruba yöneltilen değer çağrışımını ifade eden değerlendirici boyut. Sosyal kimlik teorisinden geliştirilen bu üç özdeşleşme boyutuna ek olarak bireyin örgüt yönetimine katılımını ve davranışsal beklentilerine uymasını ifade eden davranışsal boyut, Christ, Van Dick, Wagner, Stellmacher (2003: 331) tarafından eklenmiştir.

Örgütsel özdeşleşme, kişinin bilinçaltında kendi kimliğiyle örgütsel kimliğini karşılaştırması sonucunda ortaya çıkmaktadır. Bu karşılaştırmalar üyelerin örgütlerine yönelik tutumlarını ve davranışlarını etkilemektedir. Kimlik karşılaştırma işleminden kaynaklanan uyum düzeyi ne derece yüksek olursa, üyenin örgütle özdeşleşme seviyesi de o derece yüksek olur (Foreman, Whetten, 2002: 619). Şekil 1.1'de örgütsel özdeşleşme süreci yer almaktadır.



Şekil 1.1. Örgütsel Özdeşleşme Süreci (Foreman, Whetten, 2002: 620)

Şekilden de görüldüğü gibi kişiler, algılanan örgütsel kimliğin cazip olup olmadığını belirlemek, kimliklerinin uyumunu öğrenmek, paylaşılan kimliği meydana çıkarmak, kimlik eksikliğini saptamak amacıyla üyesi oldukları örgütle alakalı olarak algıladıkları ve gerçek kabul ettikleri kimliği, beklentilerini yansıtan kimlik ile kıyaslarlar. Bu süreç sonucunda kıyaslamanın benzerlik seviyesine göre kişi, işbirliği ve özverilik (fedakârlık), katılım, bağlılık ve sadakat, değişimi kabul etme gibi davranışlar sergiler (Mustafayeva, 2007: 75).

Örgütsel özdeşleşme, örgütsel tutum ve davranışlar için bir temel oluşturur. Bu durum esasen örgütsel özdeşleşmenin örgütsel işlevsellik üzerindeki potansiyel faydalarını ortaya koymaktadır. Örgütle belirli bir düzeyde özdeşleşme, hem örgütlerin hem de üyelerinin refahı için giderek daha önemli hale gelmiştir. Bir örgütle özdeşleşme duygusu çalışanların yabancılaşmasını önlemektedir ve genel iş tatmini duygusu için önemli bir ön koşuldur. Dahası, bir kurumla özdeşleşen üyelerin, kurumda kalma ve kurum adına çaba harcama olasılıkları oldukça yüksektir (Knippenberg, Van Schie, 2000: 138). Teorik olarak örgütsel özdeşleşme, iş tatmini, motivasyon, performans, örgüte bağlılık, işbirlikçi davranışlar ve örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla ilişkilendirilmiştir ve performans ve örgütsel vatandaşlık davranışlarıyla olumlu yönde ilişkili, işten ayrılma niyeti ve davranışı ile olumsuz yönde ilişkili olarak tespit edilmiştir. Ayrıca, örgütsel özdeşleşme, örgütsel kimlik ve değerlerle uyumlu davranışları arttırdığı için örgüt üyelerinin davranışlarını yönetme ve koordine etme yollarından biri olarak kabul edilir. Bu nedenle örgüt yönetimi, üyelerin örgütle

özdeşleşmesini teşvik etmek için büyük çaba harcar (Shamir, Kark, 2004: 115; Kreiner, Ashforth, 2004: 2).

Örgütsel özdeşleşme, bireylerin büyük bir bütüne katkıda bulunduğuna işaret ederek onların örgütsel varlığın bir parçası olarak hissetmesini sağladığı ve hem ait olma ihtiyacı hem de uyum sağlama ve güvenlik ihtiyacını yerine getiren temel bir insan motivasyonu olduğundan çağdaş organizasyonlar için oldukça önemli bir kavramdır. Makro açıdan bakıldığında zaman, çevre gittikçe daha dinamik ve karmaşık hale geldikçe, örgütler daha da organik ve dinamik hale gelmektedir. Hiyerarşinin düzleştirilmesi, ekip çalışması, dış kaynak kullanımı gibi yöntemlere ilgi artmaktadır. Bu değişikliklerin tümü, örgütsel özdeşleşmeye katkıda bulunmaktadır. Mikro açıdan bakıldığında ise son yıllardaki şirket küçülmeleri, çeşitli kariyer seçenekleri, örgütsel birleşmeler, devralma ve yeniden yapılanma gibi süreçler işgören sadakatine yönelik tehditlerdir. Dolayısıyla bu noktada bireysel kimliğin ve özdeşleşmenin kritik meseleler olduğu görülmektedir (Albert, Ashforth, Dutton, 2000: 13-14; Rousseau, 1998: 219).

Bir kişinin üyesi olduğu örgüt ile özdeşleşme seviyesi, o kişinin benliğinin örgütsel üyeliğe ne düzeyde bağlı olduğunu göstermektedir. Şayet bu üyelik kişinin benliğinde önemli bir konumda ise ve o kişinin öteki üyeliklerinden daha değerli bir hal almışsa, bu birey örgüt ile oldukça yüksek düzeyde özdeşleşmiş olur. Bulunduğu örgüt ile güçlü bir özdeşleşme sağlayan işgörenler, örgüt dışı faktörlerin de örgüte yönelik pozitif izlenimde bulunmalarını sağlamaktadır (Karabey, İşcan, 2007: 232; Çınar, 2018: 115).

Sonuç olarak, üyelerin örgüt ile özdeşleşmesi, örgütün performansı, çalışanın refahı ve değişim zamanlarında hem örgütlerin hem de çalışanların esnekliği arkasında bir güç olabilecek büyük bir bütünlük duygusu oluşturmaktadır (Rousseau, 1998: 217). Kişi, benlik kavramının bir parçası olarak örgütsel üyeliği benimsediğinde bir anlam duygusuna sahip olmaktadır. Bu doğrultuda özdeşleşme kavramı, örgütsel ortamda kişilerin davranış ve tutumlarının ve kişi-örgüt etkileşimi ile örgütün içinde bulunan gruplar arasındaki etkileşimin anlaşılabilmesinde yol göstericidir (Karabey, 2005: 20).

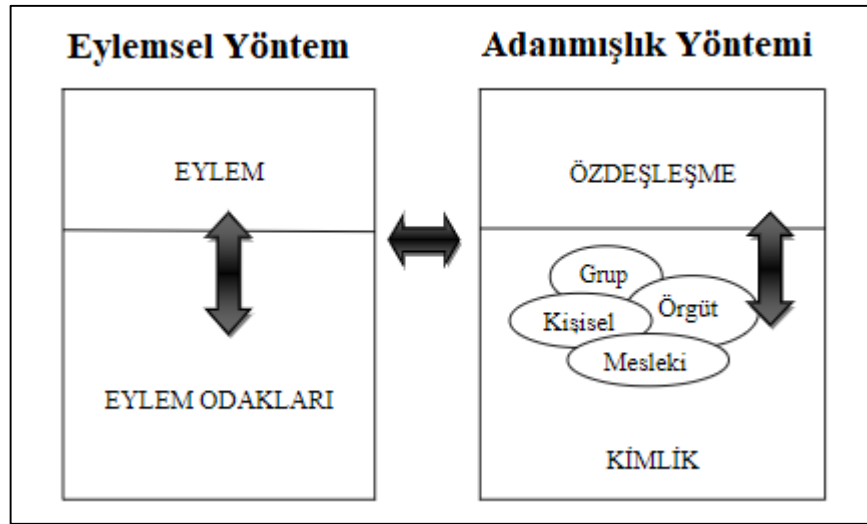
1.1.3. Örgütsel Özdeşleşme Modelleri

Örgütsel davranış alanında büyük bir öneme sahip olan örgütsel özdeşleşme konusuna yönelik ilgi her geçen gün artmaktadır. Hatta 2000 yılında “Academy of Management Review” dergisinin, 2002 yılında ise “Group Processes and Intergroup Relations”

dergisinin bu konu ile alakalı özel sayıları yayınlanmıştır. Bu ilgi doğrultusunda konu hakkında birçok çalışma yapılmış olup, araştırmacıların konuya bakış açıları farklılık göstermektedir (Karabey, 2005: 26). Aşağıda örgütsel özdeşleşme ile alakalı çalışmaların en önemlilerinden olan Yapısal Özdeşleşme Modeli, Temel Özdeşleşme Modeli ve Geliştirilmiş Özdeşleşme Modelinden bahsedilecektir.

1.1.3.1. Scott, Corman ve Cheney’in Yapısal Özdeşleşme Modeli

Scott, Corman, Cheney (1998), örgütsel bağlılık ile ilgili konulara artan ilgiye yanıt olarak, Giddens (1984)’in yapının ikililiği ve yapının bölgeselliği kavramlarından oluşan yapısal özdeşleşme kuramına durumsal eylem kavramını da ekleyerek, örgütlerde özdeşleşmenin üç temel yönüne dayanan özdeşleşme modelini geliştirmişlerdir. Giddens’in geliştirdiği yapılanma kuramı, insan eylemlerini hem üreten hem de onlara aracılık eden yapı ve sistem arasındaki dualiteye (ikililiğe) odaklanır. Diğer bir deyişle, ona göre bugünkü eylemlerimizin ürünü, gelecekte etkileşim için yapısal bir kaynak olabilir. Yapının ikililiği, özdeşleşmeyi “sistem” kimliği ile “yapı” olarak belirtmektedir. Kişilerin adanmışlığını gösteren davranışlar “özdeşleşme”; kim olduğumuzu açıklayan bir dizi kural ve kaynak ise “kimlik” olarak tanımlanmaktadır (Scott, Corman, Cheney, 1998). Araştırmacıların geliştirdiği bu model Şekil 1.2’de gösterilmiştir.



Şekil 1.2.Yapısal Özdeşleşme Modeli (Scott, Corman, Cheney, 1998: 307)

Bu modelde özdeşleşme süreci, başkalarıyla sosyal etkileşimde gözlemlenen özdeşleşmenin oluşturduğu kimlikleri içeren bir dualite olarak değerlendirilir. Modelin

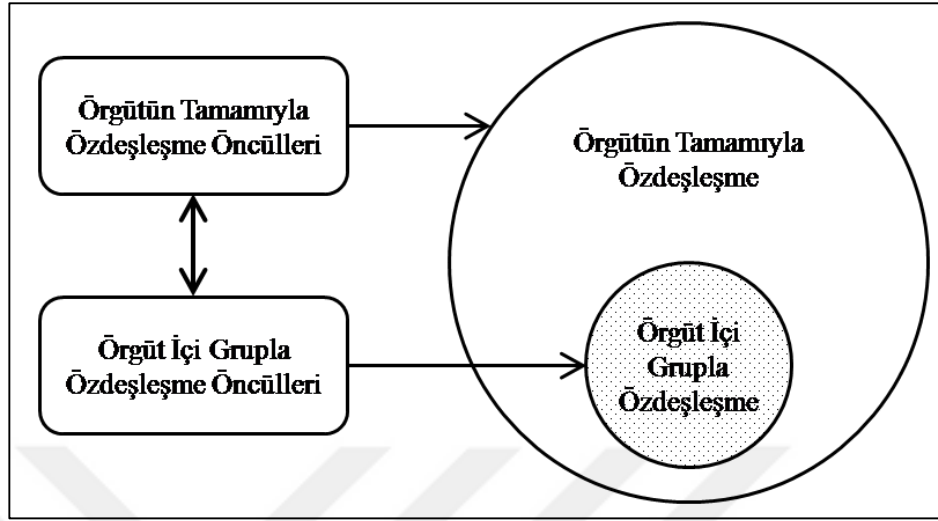
yapısal bileşeni, örgütsel yaşamda belirli bir düzene göre yerleştirilmeyen, zaman ve mekâna göre farklılık gösteren, hem eşsiz hem de birbirleri ile örtüşen dört kimliğe işaret etmektedir. Bunlar, bireysel (bireyin daha çok sosyal refahını göz önünde bulunduran kişisel çıkarlar), çalışma grubu (yakın ve güçlü etkileşimi olan bir grubun çıkarlarının göz önünde bulundurulduğu ekip veya departman), örgütsel (örgütün çıkarlarının göz önünde bulundurulması) ve mesleki (kişinin eylemlerinin meslek kuruluşları, sendikalar veya iş türleri üzerindeki etkileri dikkate alınması) kimliklerdir. Eylem ve eylem odakları ise durumun tanımlanmasına yardımcı olmak için modele dâhil edilmiştir ve çeşitli zamanlarda başkaları ile birlikte bir hedefle özdeşleşmeyi açıklamaktadır.

Modelde ifade edilen adanmışlık süreci, özdeşleşme ve kimlik arasındaki ilişkiyi göstermektedir. Bu süreç büyük ölçüde semboliktir ve adanmışlık, bireyler ve onların parçası oldukları sosyal bağlamlar tarafından şekillendirilir. Adanmışlık kavramı, bireylerin algıladıkları sosyal üyelikleri ve algılanan bu üyeliğin ürettiği açık davranışları temel alan, birey ile sosyal kaynak arasındaki bağlantı ile ilgilidir. Benzer şekilde özdeşleşme ise “birlik olma veya ait olma algısı” olarak ifade edilmektedir. Yapısal özdeşleşme modelinde özdeşleşme, adanmışlık sürecinin bir çıktısı ve kimliğin ortaya çıkma süreci olarak ifade edilmektedir.

1.1.3.2. Reade'nin Temel Özdeşleşme Modeli

Reade (2001) önermiş olduğu modelde, üyelerin hem örgüt içi grupla hem de örgütün tamamıyla özdeşleşmelerinin düzeylerinden ve öncüllerinden bahsetmiştir. Şekil 1.3'te de görüldüğü gibi çalışanlar, örgüt içi gruplar ile örgütün tamamıyla özdeşleşme arasında, açıkça bir ayrım yapmaktadırlar. Reade, bu durumu “ikili özdeşleşme” olarak ifade etmiştir. Genel olarak, bu iki örgütsel özdeşleşme türünün hem ortak hem de benzersiz öncüllerinin olduğu öne sürülmüştür. Ancak örgütün bir seviyesi ile özdeşleşmeyi teşvik eden öncüllerin, öteki ile özdeşleşmeyi teşvik edeceği varsayılamayacağından bu ikililiğin yönetilebilmesi için özdeşleşme öncüllerinin tam olarak belirlenmesi gerekmektedir. Reade, modelinde her iki tür için de ortak olan öncülleri kullanmıştır. Bunlar; grubun prestiji ve ayırt edici özelliği, yöneticinin destek ve takdiri, kariyer geliştirme fırsatı olarak sıralanmaktadır. Modelde iki türün

öncülerinin aynı olmasına rağmen, bu türler arasındaki fark üyelerin grupları ile özdeşleşme dereceleridir. Bu ifade de örgütsel özdeşleşmeyi tanımlamaktadır.



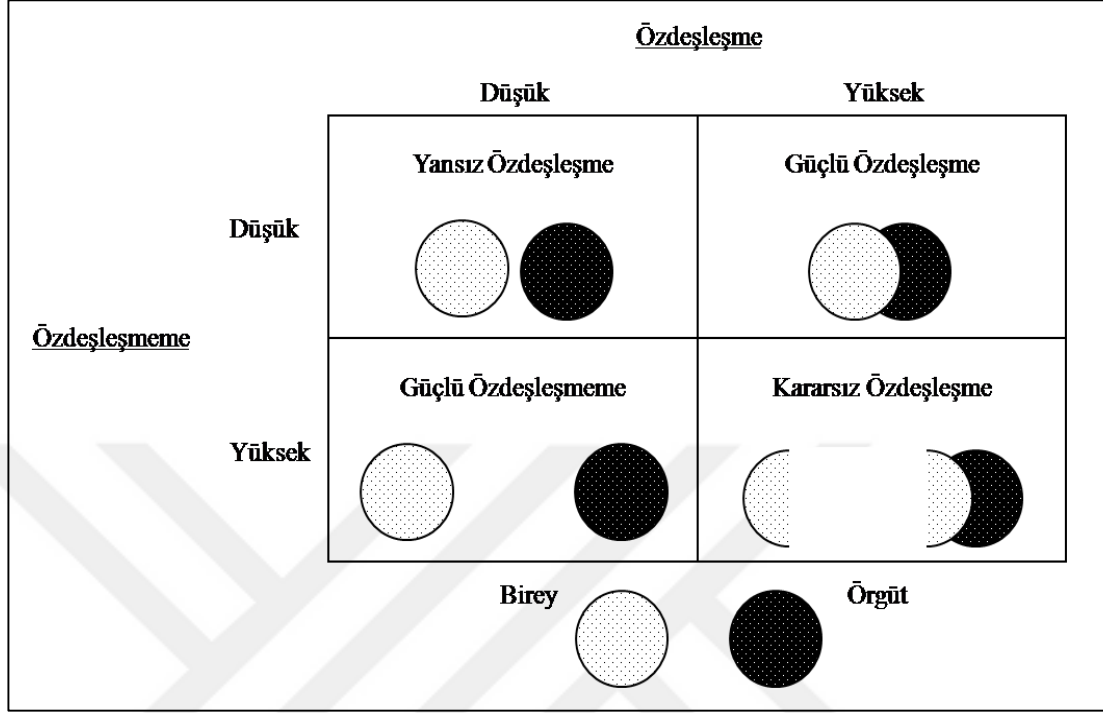
Şekil 1.3. Temel Özdeşleşme Modeli (Reade, 2001: 1273)

Sosyal kimlik teorisine göre bireyler, özgüvenini arttırmak ve örgütle özdeşleşmek için prestijli ve ayırt edici özelliği olan gruplara ait olmak istemektedirler. Dolayısıyla örgütün prestiji arttıkça, bireyin özgüveni ve örgüt ile özdeşleşme seviyesi de artmaktadır. Ayırt edici özellik, örgütü diğerlerinden farklılaştırır ve örgüt üyeleri için daha net ve belirgin bir görüş sağlar. Örgüt içi grubun prestiji ve ayırt ediciliği örgüt içi grupla özdeşleşmeyi desteklerken, örgütün prestiji ve ayırt ediciliği örgütün tamamıyla özdeşleşmeyi desteklemektedir. Ayrıca yöneticinin destek ve takdiri ile kariyer geliştirme fırsatı da örgütsel bağlılık ve örgütsel özdeşleşme ile yüksek derecede ilişkilidir. Bu faktörler grup içinde sağlanıyorsa, örgüt içi grupla özdeşleşme; tüm örgüt tarafından sağlanıyorsa, örgütün tamamıyla özdeşleşme meydana gelmektedir (Reade, 2001: 1274).

1.1.3.3. Kreiner ve Ashforth'un Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli

Kreiner, Ashforth (2004), örgütsel özdeşleşme konusunda yapılan araştırmalarda sadece özdeşleşme kavramını incelemenin doğru olmadığını, bu kavramın tek başına “bir kişi kendini organizasyondan farklı veya onunla çatışmış olarak nasıl görebilir? Bir kişi kendini, örgüt ile kısmen aynı veya kısmen farklı olarak tanımlarsa bu durumun kişi ve örgüt üzerindeki etkisi ne olur?” gibi soruları cevaplamada yetersiz olduğunu ifade etmektedir. Dolayısıyla bu araştırmacılar, insanların kendilerini örgütsel bağlar yoluyla

tanımlayabilmeleri için birden fazla boyut içeren “genişletilmiş bir özdeşleşme modelinin” geliştirilmesine gerek duymuştur (Şekil 1.4).



Şekil 1.4. Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli (Kreiner, Ashforth, 2004: 6)

Genişletilmiş modelin içerdiği boyutlar şunlardır: Özdeşleşme, özdeşleşmeme, kararsız özdeşleşme ve tarafsız özdeşleşme. Modeli test etmek amacıyla araştırmacıların yaptıkları uygulama sonuçları, modelin içerdiği dört boyutun farklılığını desteklemektedir (Kreiner, Ashforth, 2004: 1-27). Bu boyutları aşağıdaki gibi açıklamak mümkündür.

Özdeşleşmeme (Disidentification): Özdeşleşmeme, benzersiz bir psikolojik durumdur ve kişinin örgütünü tanımladığına inandığı özellik ve ilkelerle kendisini tanımlayamadığı durumda ortaya çıkmaktadır. Yani özdeşleşmeme durumunda bireyin, örgütün misyonunu, kültürünü veya merkezi olarak tanımlayıcı yönlerini itmesi ya da kimliğini ve itibarını bilinçli veya aktif olarak örgütsel unsurlardan ayırması söz konusudur. Ayrıca özdeşleşmemenin, özdeşleşmenin tam tersi olmadığını ifade etmek oldukça önemlidir. İlk bakışta çift kutuplu, tek boyutlu bir değişkeni temsil ediyor gibi görünen bu iki kavram arasındaki ilişkide ince bir karmaşıklık görülmektedir. Özdeşleşme, bireylerin örgüte yönelik olumlu bakış açılarını içerirken özdeşleşmeme, bireylerin örgüte yönelik olumsuz bakış açılarını içermektedir. Özdeşleşmeme, üye ile örgüt

arasında hissedilen derin çatışmaların sonucunu temsil ettiği için örgütler tarafından istenmeyen bir durumdur ve özdeşleşme göstermeyen kişilerin örgütte tutulması, örgüte zarar verebilir (Krenier ve Ashforth, 2004: 3).

Kararsız Özdeşleşme (Ambivalent Identification): Modern örgütlerin karmaşıklığı ve birey ile örgütün zayıf bir şekilde birbirine bağlanmış değerleri, amaçları ve inançları göz önüne alındığında, kişi eşzamanlı olarak örgütü ile hem özdeşleşebilir hem de özdeşleşmeyebilir. Bu durum kararsız özdeşleşme (veya çelişkili/sizofrenik özdeşleşme) olarak adlandırılmaktadır. Sosyal psikologlar yapmış oldukları çalışmalar sonucunda, uzun süreli kişilerarası ilişkilerde (örneğin evlilik, arkadaşlık) kararsızlık yaşayan bireylerin, başkaları ile alakalı durumların olumlu ve olumsuz yönlerini değerlendirmeye bilinçli olarak katıldığını ve uzun vadede hatta yıllarca kararsızlık durumlarını koruduklarını bulmuşlardır. Örgüt üyeleri kararsız özdeşleşme derecesine göre bilişsel ve duygusal kaynaklarını örgüt yararına kullanırken, gerekli iş performansı seviyesini artırmakta isteksiz olabilirler.

Nötr/Tarafsız Özdeşleşme (Neutral Identification): Nötr özdeşleşme durumunda bireyin benlik algısı, özdeşleşme ve özdeşleşmemenin her ikisinin birden yokluğuna dayanmaktadır. Nötr özdeşleşme, yalnızca algıların yokluğu olmaktan ziyade, kendi başına bilişsel bir durum ve öz-tanım olabilir. Bireyler örgütle olan geçmiş tecrübeleri nedeniyle bilinçli olarak aşırı bağlanmaktan kaçınabilirler. Bu durumda da “ben yalnız çalışırım” veya “ben taraf tutmam, işimi yaparım” gibi ifadelerde bulunurlar.

1.1.4. Örgütsel Özdeşleşmenin Sonuçları

Örgütsel özdeşleşmenin pek çok örgütsel davranışın öncülü olabileceği ileri sürülmektedir. Örgütsel özdeşleşme ile pek çok örgütsel davranış değişkeni arasındaki ilişki ve etkiyi belirlemek amacıyla çok sayıda çalışma yapılmıştır.

Çalışanlar desteklendikleri konusundaki algı düzeylerine göre çalıştıkları örgüt ile bir bağ kurmaktadır. Yapılan bazı araştırmalar, yüksek örgütsel destek algısına sahip çalışanların örgütlerine psikolojik olarak güçlü bir şekilde bağlı olduklarını ortaya koymuştur (Tyler, Blader, 2000). Örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek olan çalışanlarda düşük işten ayrılma niyeti bulunduğunu ve iş performanslarının yüksek olduğunu gösteren çok sayıda çalışma mevcuttur (Mael, Ashforth, 1992).

Grup içi işbirliği, dış gruplarla rekabet, örgütsel vatandaşlık davranışı ve bireyin örgütle iletişime geçme isteği/çabası örgütsel özdeşleşmenin çıktıları olarak ele alındığında bunlar algılanan örgütsel imajın ve algılanan örgüt kimliğinin çekiciliğini belirler. Buna göre örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek olan bireylerin grup içi işbirliği çabaları, dış gruplarla rekabet düşünceleri, örgütsel vatandaşlık davranışı gösterme eğilimleri ve örgütleriyle iletişime geçme istekleri/çabaları bu ölçüde yüksek olur. Buna bağlı olarak bu bireyler örgütlerinin imajlarını ve kimliğini daha olumlu olarak algırlar (Polat, 2009).

Özdeşleşilen nesnenin başarısı ve statüsü içselleştirildiğinden, örgütle özdeşleşen bireylerin özgüvenleri artmaktadır. Ayrıca örgütle ve örgütün hedefleriyle özdeşleşen birey bunları gerçekleştirme adına çabalarken böylece hem hayatı kendisi için daha anlamlı bir hale gelir hem de ait olma ihtiyacını karşılamış olur. Bunlara ek olarak örgütle özdeşleşen çalışanın yaratıcılık düzeyi, motivasyonu, iş tatmini ve performansı artarken işten ayrılma niyeti azalır. Örgütle özdeşleşme sonucu işgören, kendini örgütle bir algılar, örgütün amaç ve çıkarlarını kendisininmiş gibi düşünür ve bunların gerçekleşmesi için elinden gelenin daha fazlasını yapmaya gayret gösterir. Böylece daha fazla ekstra rol davranışı sergiler, yardımlaşma ve dayanışma içinde olur, bir başka deyişle daha fazla örgütsel vatandaşlık davranışı gösterir. Örgütle özdeşleşen işgören kendini örgüte bağlı hisseder. Tüm bunlar nihayetinde örgütsel performansa da olumlu yönde etki eder (Çınar, 2018).

Örgütsel özdeşleşmenin bireysel ve örgütsel sonuçları dikkate alındığında konunun günümüz rekabet ortamında işletmelerin amaçlarına ulaşma, uzun dönemli nihai sonuç elde etme, varlığını sürdürme ve ortalamanın üzerinde kazanç elde etmeleri noktasında ne kadar önemli olduğu açıkça görülmektedir. Zira bugün işletmelerin en önemli kaynağının insan (emek) olduğu bilinmektedir. Emek faktörünün üstün performansı sayesinde işletmeler fark yaratabilmekte ve böylece ayakta kalabilmektedirler.

1.2. İŞ STRESİ

Bu başlık altında iş stresi kavramını daha iyi ifade edebilmek için ilk olarak stres kavramı tanımlanıp, aşamalarından bahsedilecektir. Sonrasında ise iş stresi olgusu ele alınacak ve bu kavramın kapsamına, kaynaklarına ve sonuçlarına (bireysel/örgütsel)değinilecektir.

1.2.1. Stresin Tanımı

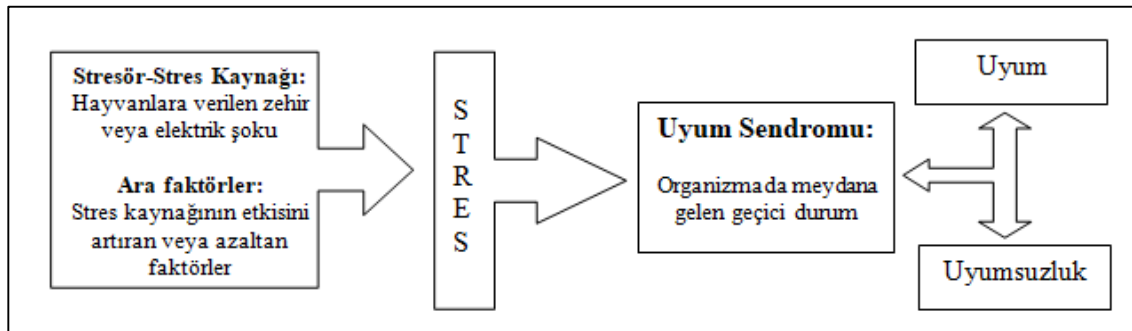
Bilim dünyasında stres sözcüğünün ilk olarak 17.Yüzyılda “elastiki bir nesne ile ona uygulanan dış güç arasındaki ilişki”yi açıklamak amacıyla fizikçi Robert Hook tarafından kullanıldığı bilinmektedir. Thomas Young adında başka bir fizikçi ise stresi yüzyıl kadar sonra bir formül üzerinde ifade etmiştir. Young stresi “maddenin kendi içinde bulunan bir güç veya direnç” olarak tanımlamaktadır. Bu duruma göre madde kendisine uygulanan dış güce, sahip olduğu direnç oranında bir tepki gösterir. Stres kavramı farklı alanlarda farklı anlamlarda kullanılmıştır. Psikolojide kullanılan stres sözcüğü “sıkıntı” veya “zorluk” manasına gelen ortaçağ İngilizcesi’ndeki ve eski Fransızca’daki “stress” veya “straisse” sözcüklerinden gelmektedir. Bir başka görüşte ise sözcüğün Latince’deki “çekip gitmek” anlamına gelen “stringere” sözcüğünden türetildiği belirtilmektedir (M. Arslan, 2010: 4).

Stres, günümüzde sıkça kullanılan sözcüklerden birisi haline gelmiştir. Yabancı bir sözcük olmasına karşın doğru ya da yanlış şekilde, her düzeydeki insan bu sözcüğü kullanmaktadır. Stres kavramı, önceleri fizik ve mühendislik alanlarında, ilerleyen zamanlarda ise tıp, psikoloji, biyoloji, davranış bilimleri ve yönetim alanlarında kullanılmıştır. Böylesi geniş kullanım alanına sahip olduğundan kavrama yönelik birçok tanım yapılmıştır (Eroğlu, 2006: 459-461). Stres kavramı, 17.Yüzyılda bela, musibet, felaket, dert, elem, keder anlamlarında kullanılmıştır. 18 ve 19.Yüzyıllarda ise bu kavramın anlamı değişerek güç, zor, baskı, gibi anlamlarda objelere, kişiye, organa ve ruhsal yapıya yönelik olarak kullanılmıştır (Aydın, 2008: 1).

Stres, canlıların dengesini bozan ve zorluklarla mücadele etme yeteneğini zorlayan veya aşan uyarıcı durumlara verdiği tepki örneğidir. Uyarıcı durumlar, stres yükleyiciler olarak ifade edilen çok çeşitli dış ve iç koşulları içermektedir. Stres yükleyici, birtakım uyumsal tepki için organizmadan talepte bulunan uyarıcı bir olaydır. Bireyin değişim gereksinimine yönelik tepkisi olan stres duygusu fizyolojik, davranışsal, bilişsel ve duygusal olmak üzere birkaç düzeyde meydana gelen farklı bir tepki bileşiminden oluşmaktadır. Stresi insanlar genel anlamda günlük tecrübelerinin çoğunda yaşadıkları bir duygu olarak ifade etmektedirler. Psikologlar duyguyu; fizyolojik uyarılmayı, hisleri, bilişsel süreçleri ve bireysel olarak önemli görülen bir durum veya olaya cevap

olarak gösterilen, belirli davranışsal tepkileri içeren, bedensel ve zihinsel değişimlerin karmaşık bir şekli olarak tanımlamaktadırlar (Gerring, Zimbardo, 2012: 379).

Fizik alanından esinlenerek stresi tanımlayan Hobfoll (1989: 513)'a göre insanlar bazı yönlerden, orta düzeydeki dış kuvvetlere direnen ancak daha büyük bir baskı noktasında dirençlerini kaybeden metal nesnelere benzemektedir. Stres kavramını insanlara yönelik olarak tanımlayan ilk modern araştırmacı olan Cannon (1932) ise esas olarak soğuk ve oksijen eksikliği gibi çevresel stres faktörlerinin organizmalar üzerindeki etkileriyle ilgilenmiştir. Cannon, bireylerin düşük seviyeli stres faktörlerine dayanabilmelerine rağmen, uzun süreli veya şiddetli stres faktörlerinin biyolojik sistemlerini bozacağını ifade etmiştir. Fransız fizyolog Bernard (1872), tüm canlıların en temel karakteristik özelliğinin, çevredeki değişimler karşısında kendi iç ortamlarını belli sınırlar çerçevesinde sabit tutma gayreti olduğunu, ne zaman ki canlıların bu kendi kendini ayarlama çabası zayıflarsa o zaman hastalık halinin sinyal vereceğini belirtmiştir. Stres kavramıyla ilgilenen en tanınmış araştırmacı olan Selye (1950: 1383-1392) stresi, Cannon'un açıklamalarından yola çıkarak, bireyi çeşitli çevresel zorluk ve süreçlerden korumak için tasarlanan, fizyolojik sistemler tarafından işletilen bir savunma olarak tasvir etmiştir. Selye (1955:625-631) laboratuarda farelere ve bazı hayvanlara onları rahatsız eden veya zarar veren uyarıcılar uygulayarak tepkilerini belirlemeye çalışmıştır. Bu uyarıcılara hayvanların benzer tepkiler verdiklerini tespit etmiş ve bu sürecin üç aşamadan oluştuğunu ifade ederek, buna *Genel Uyum Sendromu* adını vermiştir. Selye'ye göre stres; dış etkenlere organizmanın verdiği, uyum veya uyumsuzlukla sonuçlanan tepki durumudur. Bunu Şekil 1.5'teki gibi modellemiştir.



Şekil 1.5. Genel Uyum Sendromu Modeli (Selye, 1955)

Literatürde geniş yer tutan stres kavramına yönelik birçok tanım yapılmıştır. McGrath (1970) stresi, kişi-çevre uyumu çerçevesinde açıklamıştır. Ona göre bireyin çevresinden

gelen talepler ile bunları karşılayacak mekanizmalar arasında bir uyumsuzluk olduğunda birey bu talepleri karşılayamaz ve stres ortaya çıkar. Stres konusunda oldukça önemli çalışmaları bulunan Lazarus, Folkman (1985: 19)'a göre stres, çevresel taleplerin bireyin kaynaklarının üzerine çıktığında ya da aştığında ortaya çıkan durumdur. *Stress* kelimesi University of Oxford Sözlüğünde (2000: 625) ise “*Başta çıkılacak çok fazla şeyin olması sonucu oluşan endişe ve baskı durumu*” olarak ifade edilmektedir.

Amerikan Stres Enstitüsü (AIS)'ne göre, insanların stresin tanımı konusunda çok farklı fikirleri vardır. Bu tanımların muhtemelen en yaygın olanı “fiziksel, zihinsel veya duygusal gerginliktir”. Stresin bir başka popüler tanımı ise “çevreden gelen talepler, bireyin harekete geçirebileceği kişisel ve sosyal kaynakları aştığını algılaması durumunda yaşanan bir duygudur” (<https://www.stress.org/workplace-stress/>).

Güler, Başpınar, Gürbüz (2001: 3)'e göre stres, birey üzerinde fiziksel veya psikolojik talepler oluşturan, herhangi bir dış etmen sonucu olan ve bireysel farklılıklarla ortaya konan uyum belirtisidir. Yani stres; hem tepki, hem uyarıcı, hem de ikisi arasındaki etkileşimi kapsayan bir kavramdır. Işıkhani (2004: 35) ise stresi, organizmanın üzerinde belirli bir uyarıcının neden olduğu aşırı fiziksel ve psikolojik taleplere uyum sağlama esnasında verdiği yanıt olarak tanımlamaktadır.

Stres genellikle sıkıntıyla ilişkilendirilmektedir ancak stres bazı durumlarda hayatımızda olumlu değişimlere sebep olmaktadır. Stresin belirli bir düzeyi insan sağlığı açısından esastır ve bazı stres türleri olumludur ancak aşırı boyuttaki stres, gerek insan gerekse toplum açısından büyük sorun teşkil etmektedir (Selye, 1955: 625-631). Bu doğrultuda stres, yapıcı stres (eustress) ve yıkıcı stres (distress) olarak iki gruba ayrılmaktadır. Yapıcı stres, yaşandıkça istek yaratan ve faydalı olan bir durumdur. Terfi etmek, başarmak yapıcı strese örnek olarak verilebilir. Yıkıcı stres ise bireyde kaygı ve depresyona yol açabilecek zararlı bir durumdur. Ölüm, işsizlik, meslekte ilerleme sağlayamamak yıkıcı stres örnekleridir (Çınar, 2010a: 104).

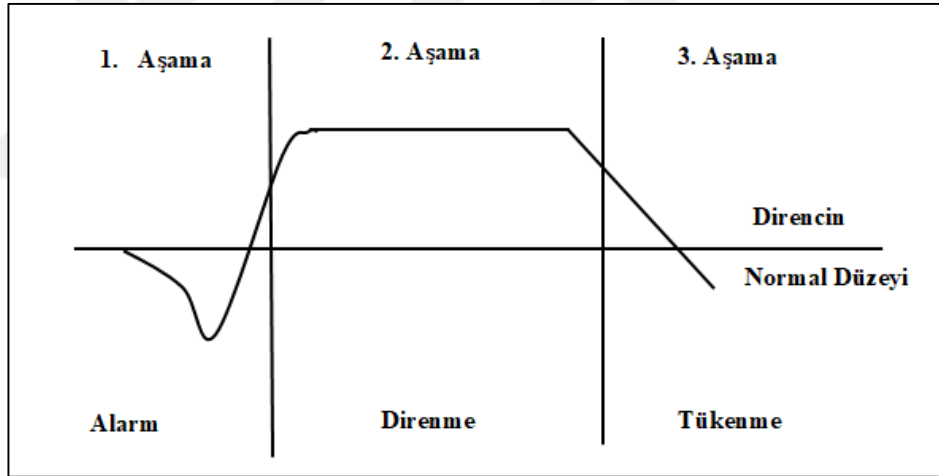
Yapılan bütün bu tanımlamalar doğrultusunda stresin başlıca özellikleri şu şekilde ifade edilebilir (Aktaş, 2001: 27):

- Stres, hem olumsuz hem de olumlu yönleri olan çok yönlü bir kavramdır.

- Stres, bireyin içinde bulunduğu sosyal çevre, iş ortamı, bireysel ve fiziksel özellikler gibi faktörlerden etkilenen, çoğunlukla kaçınılmaz bir durumdur.
- Stres, bireylerin elde etmek istedikleri aşamalar ve bu yolda karşılaştıkları kısıtlamalarla alakalı bir kavramdır. Kısıtlamalar kişiyi arzu edilen şeyleri yapmaktan alıkoymaktadır.
- Stres, performans ve örgütsel başarıyı etkileyen önemli bir faktördür.
- Stres, bireyleri sosyal, fizyolojik ve psikolojik açıdan etkileyen bir faktördür.

1.2.2. Stresin Aşamaları

Stres, belirli bir anda, belirli uyarıcıya karşı bedenin gösterdiği tepki olarak tanımlanmaktadır. Hans Selye, bu duruma zaman boyutunu da eklemiş ve Genel Uyum Sendromu adını verdiği bir model ortaya koymuştur (Yates, 1989: 88). Model; alarm, direnme ve tükenme olmak üzere üç aşamadan meydana gelmektedir. Model aşağıdaki gibidir (Şekil 1.6).



Şekil 1.6. Stresin Aşamaları (Yates, 1989: 89)

Alarm Aşaması: Birey bir stres etkeni ile karşılaştığı zaman, sempatik sinir sisteminin aktif duruma gelmesi sebebiyle organizma “savaş ya da kaç tepkisi” göstermektedir. Savaş ya da kaç tepkisi anında vücutta meydana gelen fiziksel ve kimyasal değişimler sonucunda birey, stres kaynağıyla yüzleşmeye veya kaçmaya hazır hale gelir. Bu durum nabzın ve solunumun hızlanması, tansiyonun yükselmesi ve adrenalin salgılanması şeklinde gelişir. Bu aşama, “alarm aşaması” olarak adlandırılmaktadır. Alarm aşamasında, stresi oluşturan kaynaklar ve bu kaynakların yoğunluğu arttığı düzeyde

stres eğrisi hızlı bir şekilde normal direnç seviyesinin üstüne çıkarak normal davranıştan sapmanın ilk sinyalleri verilmeye başlanır (Güçlü, 2001: 94).

Direnme Aşaması: Alarm aşamasını, direnme (uyum) aşaması izlemektedir. Stres kaynağına uyum gösterilirse her şey normale dönmektedir. Bu evrede kaybedilen enerji, tekrardan kazanılmaya ve vücuttaki hasar giderilmeye çalışılmaktadır. Tansiyon, nabız, solunum düzene girmekte ve kas gerilimi azalmaktadır. Direnme aşamasında organizma strese engel olabilmek için elinden gelen tüm çabayı ortaya koymaktadır. Bu süreçte bedenin direnci normalin üstünde seyretmektedir. Eğer vücut direnç gösteriyorsa stresi yenebilir, aksi takdirde sürekli ve yoğun gerilim organizmanın direncini zayıflatır ve tükenme evresine geçilmesine sebep olur (Çınar, 2010a: 104).

Tükenme Aşaması: Şiddetli stres halinin devam etmesi durumunda üçüncü aşama olan “tükenme aşaması” meydana gelmektedir. Bu aşamada, her organizmanın gerilim ile mücadele etmek amacıyla biriktirmiş olduğu “uyum enerjisi” gittikçe azalmaya hatta tükenmeye başlar. Ayrıca tükenme aşamasında, ilk “alarm aşamasının” semptomları tekrardan kendini göstermektedir. Bu aşama sonucunda, ani öfke patlamaları, canlılığını yitirme, can sıkıntısı, uykusuzluk, baş ve göğüs ağrıları, çaresizlik, engellenmişlik, yalnızlık duygusu, şüphecilik, sürekli kızgınlık, cesaretsizlik gibi durumlar ortaya çıkmaktadır. Birey artık hayatı çekilmez olarak görmektedir. Bu aşamada kişi artık tükenmiştir, stres kaynağı hala mevcuttur ayrıca kişi başka stres kaynaklarının etkilerine de açık hale gelmiştir. Tükenmişlik evresine, insanlar ile yoğun ilişki içerisinde olan mesleklerde daha sık rastlanıldığı belirtilmektedir (Eroğlu, 2006: 464).

1.2.3. İş Stresi Kavramı ve Kapsamı

Derecesi ne olursa olsun yapılan her iş bünyesinde iş yükü, karmaşıklık ve zorluk unsurlarını barındırmaktadır. Dolayısıyla iş ortamları her daim strese elverişlidir. Uzmanlar, iş stresinin insan hayatında önemli bir faktör olduğunu, belirli bir seviye üzerinde stres yaşayan kişilerin tehlikeli sonuçlara maruz kalabileceklerini belirtmektedir. İş stresi, endüstri ve örgüt psikolojisinin önemli konuları arasındadır. İş stresi de iş performansı, işe uyum, iş doyumu gibi iş davranışlarından biridir. İş stresi, işgörenlerin işe getirdiği özelliklerle, iş ve iş çevresinin özelliklerinin etkileşimi sonucunda oluşmaktadır. İşgörenlerin davranışlarını değiştirip, görev ve

sorumluluklarından uzaklaşmasına sebep olabilmekte ve doğrudan örgütsel verimliliğe ve çalışan sağlığına etki etmektedir (Işıkhani, 2004).

Çalışanların örgütsel düzeyde karşılaştıkları ve onları fizyolojik, psikolojik ve zihinsel açıdan etkileyen, örgüt amaçlarına ulaşma noktasında olumlu veya olumsuz sonuçları bulunan olay ya da duruma iş stresi adı verilmektedir. Çalışma ortamındaki koşullar, işgörenleri doyumsuzluğa sevk edecek nitelikteyse elbette işgörenlerin psikolojik ve fizyolojik özellikleri bu durumdan olumsuz yönde etkilenecektir. Bu durum da beraberinde işgörenlerde olumsuz bir örgütsel kimliğin oluşmasına neden olacaktır. Yani bireyin iş ortamında karşılaştığı olumlu ya da olumsuz durum örgüt kimliği ve örgütsel bağlılıkla ilişkilendirilecek, sonuçta pozitif ya da negatif bir örgüt algısı ortaya çıkacaktır (Yüksel, 2014: 116).

McGrath, işyerlerinde görülen stresin şu faktörlere bağlı olarak ortaya çıktığını belirtmektedir (Ertekin, 1993):

- Görev kaynaklı stres (işin belirsizliği, zorluğu ve iş yükünün çokluğu)
- Role bağlı stres (çatışma, belirsizlik)
- Davranış ortamından kaynaklanan stres (kalabalığın etkisi)
- Fiziksel çevreden kaynaklanan stres (ısı, karşıt güçlerin varlığı)
- Sosyal çevreden doğan stres (bireylerarası anlaşmazlık, dışlanma)
- Bireyin bizzat kendisinden kaynaklanan stres (kaygı, güvensizlik)

Bu doğrultuda yapılan iş ile stres arasında üç tür işlevsel ilişkiden söz edilebilir (Güler, Başpınar, Gürbüz, 2001: 15):

- İşin bizzat kendisi bir stres kaynağıdır ve işgörenin yeteneklerini zorlayıcı ve sınırlayıcı etki yapmaktadır.
- Diğer stres kaynaklarından doğan stres faktörleri belli bir süre sonra işte de etkili olmaktadır.
- Kişi yapmış olduğu işle beraber bazı stresli durumları azaltmaya ya da ortadan kaldırmaya çalışabilir. Stres yoğunluğu ile işteki başarı düzeyi arasında bir ilişki bulunmaktadır.

Stressiz bir iş de bireyleri olumsuz yönde etkileyebilmektedir. İşgörenlerin verimi için makul düzeyde bir iş stresi gereklidir. İş yerinde böylesi bir stres düzeyi, ödül ve ceza sistemi ile sağlanabilir. Çok çalışanın ödüllendirilmesi, daha az çalışanları teşvik

etmektedir. Belli bir seviyedeki stresin, akademik başarı hususunda da etkili olacağı ileri sürülmektedir (Balcı, 2000: 27).

1.2.4. İş Stresi Kaynakları

İnsanın psikolojik ve fizyolojik dengesini bozan her etmen, bir stres kaynağı ve sebebidir. Her bir stres kaynağı, bireyin zihinsel ve bedensel yapısını -olağan dışı ölçülerde zorlayanlar hariç- genelde tek başlarına önemli bir uyumsuzluk ve dengesizlik yaratmaz. İnsan hayatının başından sonuna kadar, yaşamın çeşitli farklı alanlarından çeşitli dozajlarda alınan stres birikimleri, bireylerin psiko-sosyal ve fizyolojik süreçlerinde bazı uyumsuzluklara, hastalıklara ve değişikliklere yol açmaktadır. Stres yaratan etken sayısı oldukça çoktur. Strese neden olan etkenleri, ayrı ayrı sıralamak mümkün olmamakla beraber bunun gereği de yoktur. Stresi, birey ile zarar verici kaynaklar arasındaki karşılıklı bir etkileşim olarak görme eğilimi oldukça yaygındır. Bu durumda, stres yaratan temel sebepler, bireyin kendisinde, üyesi olduğu kurumunda ve çevresinde yoğunlaşmaktadır (Eroğlu, 2006: 473).

Stres kaynakları, birbirleri ile etkileşim halindedirler. Örneğin, kişisel ve örgütsel stres kaynakları birbirlerini besleyip etkilerini arttırabilmektedir. Diğer taraftan farklı ortamlarda veya ilişkilerde yüklenilen stres, özel yaşama ya da işyerine taşınabilmektedir (Aydemir, 2005: 492). Strese sebebiyet veren potansiyel kaynaklar; bireysel faktörler, örgütsel faktörler ve çevresel faktörler olmak üzere üç grupta incelenmektedir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 148; Robbins, Judge, 2012: 609).

1.2.4.1. Bireysel Stres Kaynakları

Bireysel stres kaynakları, kişilerin iş dışında geçirdikleri zaman süresince ortaya çıkan problemler ve edinilen deneyimleri kapsamaktadır. Bu tür stres kaynakları işgörenlerin kişisel yaşamından kaynaklanmaktadır. Hastalık, yaşam tarzındaki değişiklikler, ailevi sorunlar bireysel yaşam faktörleridir. Bireyin bizzat kendisi ile alakalı stres kaynakları her şeyden önce bir kişilik sorunudur (Güler, Başpınar, Gürbüz, 2001: 19).

Bireylerin stresi yaşamalarında kişisel özellikleri önemli bir rol oynamaktadır. Açıkçası her insan stres kaynaklarına aynı şekilde tepkide bulunmaz. Diğer iş davranışları gibi stres durumunda da bireysellik önemlidir. Örneğin, monoton işler kimi insanlarda strese yol açarken, kimilerinde doyum yaratmaktadır. Çalışanların aynı stres kaynağına vermiş oldukları farklı tepkiler, kişilik yapısı, yaş, cinsiyet, medeni durum, içe ve dışa

dönüklük, iş-aile yaşamı dengesizliği, kişi-iş uyumsuzluğu, denetim odağı, beklentiler, olaylara bakış açısı, yetenek gibi etmenlerden kaynaklanmaktadır (Balcı, 2000). Aşağıda bireysel stres kaynaklarından önemli olarak görülen kişilik, yaş, yetenekler- ihtiyaçlar ve eğitim düzeyine değinilmiştir.

Kişilik Yapısı: Bireyin çevresini algılama şekli ve çevresel değişimlere gösterdiği tepki belirli sınırlar çerçevesinde kişiliği ile ilgilidir. İşgörenin cinsiyeti, duygusal olarak içe veya dışa dönüklük durumu ve olumsuz durumlar karşısında gösterdiği direnç örgütsel yapı içerisinde birer stres kaynağı olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişilik, bireyin iç ve dış çevresi ile kurmuş olduğu, diğer bireylerden ayırt edici, yapılaşmış ve tutarlı bir ilişki şeklinde ifade edilmektedir. Diğer bir ifadeyle, bireyin diğer bireylere tepki verebilmek ya da onlarla etkileşime girebilmek için kullandığı yolların tamamıdır. Kişiliğin gelişmesinde etkili olan çeşitli etmenler bulunmaktadır. Bunlar iki temel grupta toplanabilir: Birincisi; ten rengi, göz rengi, boy gibi biyolojik etkenlerdir. Yapılan çalışmalar fiziksel görünüşün kişiliği ve bazı davranışları etkilediğini göstermektedir. İkinci grup ise çevresel etmenlerdir. Bireyin yetiştiği kültür, aile yapısı gibi faktörler kişiliğini etkilemektedir (Robbins, Judge, 2012: 135).

Kişilik farklılıklarını açıklamada Friedman, Rosenman (1959)'ın ortaya koyduğu A tipi ve B tipi kişilik kuramı önemli bir kaynaktır. Bu kurama göre A tipi kişilikler sürekli hareket eder, hızlı yürür, hızlı yer, hızlı konuşur, sabırsızdır, iki şeyi aynı anda yapar, başarıyı miktarı ile ölçer, rekabeti sever, zaman baskısını hisseder. B tipi kişilikler ise sabırlıdır, zaman ile ilgilenmez, acele etmez, suçluluk duymadan dinlenir, eğlenmek için oyun oynar (Güçlü, 2001: 96-98).

Stres kaynağına verilen tepkiler, kişilik özelliklerine göre gerilim, kaygı, geri çekilme gibi psikolojik nitelikler olabileceği gibi kalp atışının hızlanması, kızarma, terleme gibi fizyolojik nitelikler de olabilir. Böylesi durumlara farklı bireyler aynı tepkileri verseler bile şiddetleri kişiden kişiye değişecektir (Güler, Başpınar, Gürbüz, 2001: 10).

Araştırmalara göre işteki rol çatışmaları içe dönük bireyleri, dışa dönük bireylere göre daha çok etkilemektedir. İçe dönük bireyler, genelde daha sosyal ve bağımsızdırlar; çatışmayı daha güç çözmektedirler. Çünkü rol çatışmaları, sosyal ortamlarda olur ve onların bağımsızlığını tehdit ederler. Dolayısıyla bu bireyler daha çok iş stresi yaşamaktadırlar. Aynı şekilde esnek yapıdaki bireyler, rol çatışması sonucunda katı

yapıdaki bireylere göre daha çok stres yaşamaktadırlar. Çünkü esnek yapıdaki bireyler işler ters giderse kendilerini, katı yapıdaki bireyler ise başkalarını ayıplarlar (Balcı, 2000: 17).

Yaş: Yaş, kurumlarda stresi tetikleyen önemli bir faktördür. Bir örgütteki çalışanların yaş ortalaması, onların performanslarıyla, fiziksel ve zihinsel yorgunluklarıyla, teknolojiye ayak uydurabilmeleriyle yakından ilgilidir. Bu koşullar göz önüne alındığında yaşlıların gençlere göre stresten etkilenme düzeyleri daha yüksektir. Ancak genç bireyler de kariyer planlama ve tecrübe hususunda, yaşlı bireylere göre stresten daha fazla etkilenmektedirler (Gümüştekin, Gültekin, 2009: 151).

Yetenek ve İhtiyaçlar: İşte stres yaşamada etkili olan etmenlerden biri de bireyin yetenek ve ihtiyaçları ile iş ortamı arasındaki uyum konusudur. Her insanın değerleri, yetenekleri ve ihtiyaçları birbirinden farklıdır. Bu farklılıklar bireylerin stresten etkilenme düzeyini azaltmakta veya arttırmaktadır. Bireyin yetenek ve ihtiyaçları ile iş gerekleri arasındaki uyumun azlığı veya yokluğu; aşırı iş yüküne, doyumsuzluğa ve performans düşüklüğüne neden olmaktadır. Bu durumda birey, yaptığı iş ile yeteneklerini örtüştürme çabasına girer ve stresle karşı karşıya kalır (Balcı, 2000: 17).

Eğitim Düzeyi: Eğitim düzeyi, bireylerin hayata bakışı ve zorluklar karşısında nasıl mücadele edeceğinin bilincinde olmasıyla yakından ilgili bir durumdur. Eğitimin bireylere verdiği olgunluk, onların stresten etkilenme hızını yavaşlatmakta ve eğitilmiş bireyler, eğitim seviyesi daha düşük olanlara göre strese daha az maruz kalmaktadırlar. Ancak eğitim seviyesi arttıkça, bireyin bulunduğu kurumda yükselme imkânı ve dolayısıyla üstlendiği görev ve sorumluluklar da artacaktır. Bu durum da kişide daha çok baskı ve stres oluşturacaktır (Gümüştekin, Gültekin, 2009: 153).

1.2.4.2.Örgütsel Stres Kaynakları

Bireyin bizzat kendisinden kaynaklanan potansiyel stres kaynaklarının haricinde örgütün kendisi ile alakalı stres kaynakları da bulunmaktadır. Örgüt ortamında belirli görev ve rolleri yerine getiren işgörenler, örgütsel ortamdan kaynaklanan örgütsel stresle karşı karşıya kalmaktadırlar. Örgütsel stres, işgörenleri normal işlevlerinden farklılaşmaya zorlayan etmenler tarafından belirlenen ve onların işleri ve diğer insanlar ile etkileşiminden kaynaklanan bir durumdur. Streten kaynaklanan birçok hastalıklar; güdülenmenin kaybolması, yaratıcılığın azalması, işi yavaşlatma, performansın

niteliğinin değişmesi gibi kurumlara pahalıya mal olan sonuçlar meydana getirmektedir. Örgütler büyüdükçe ve karmaşık bir hâl aldıkça, işgörenleri etkileyen stres kaynakları da artar. Örgütsel stres kaynaklarını dört başlık altında toplamak mümkündür (Tablo 1.2).

Tablo 1.2. Örgütsel Stres Kaynakları (Gümüştakin, Öztemiz, 2004: 61; Işıkhan, 2004: 40)

Örgütsel Politikalar	- Adil olmayan ve keyfi performans değerlendirmeleri - Ücret eşitsizlikleri - Esnek olmayan (katı) kurallar - İş gruplarını değiştirme - Çelişkili prosedürler - Sık sık yer değiştirmeler - Gerçekçi olmayan veya yetersiz iş tanımları
Örgütsel Yapılar	- Örgütsel yapıda merkeziyetçilik - Yükselme olanaklarının azlığı - Yüksek derecede yazılı kurallar (formaliteler) - Yüksek derecede uzmanlaşma - Departmanların karşılıklı bağımlılığı - Birimler arasındaki yetki uyumsuzlukları
Fiziki Koşullar	- Kalabalık - İşgörenlerin özel alanlarının önemsenmemesi - Çalışma ortamındaki aşırı gürültü, sıcaklık ya da soğukluk - Radyasyon ve zehirli kimyasal maddelerin varlığı - Hava kirliliği - Kazalar - Yetersiz aydınlatma
Örgütsel Süreçler	- Örgüt içerisindeki zayıf haberleşme kanalları, yetersiz iletişim - İşgörenlere başarı düzeyleri ile alakalı geri bildirimlerin yetersizliği - Örgüt ile işgören arasındaki amaç çatışmaları - İşgörenlerin başarı değerlendirmelerinin çelişkili olması - Adaletli olmayan denetim sistemi - İşgörenlerin ve örgüt yönetiminin, süreçle alakalı yeterli bilgiye sahip olmamaları

1.2.4.3. Çevresel Stres Kaynakları

Teknolojik değişmeler (gelişen teknolojiye ayak uyduramama ve buna bağlı olarak kuşaklar arası çatışmalar), ekonomik ve politik gelişmeler (yatırımlarda ve satın alma gücünde azalış, işsizlikte artış), toplumsal olaylar (yasa, gelenek, görenek, ailevi sorunlar, güvenlik eksikliği, ulaşım imkânlarının zorluğu, alışveriş ve eğlence imkânlarının tatmin etmemesi) bireyler üzerinde baskı oluşturarak onları strese sokabilir. Bu tür etmenler, çevresel strese yol açan kaynaklar arasında yer almaktadır (Bayar, 2016: 31).

Bireylerin içerisinde yaşadıkları ve çalıştıkları fiziki, doğal ve coğrafi çevre ile alakalı birtakım değişkenler, onların psikolojik ve fizyolojik dengeleri üzerinde etkilidir. Kişilerin, doğal ve fiziki çevre ile olan uyumlarını bozan bu değişkenlerden en önemlileri; gürültü, soğuk, sıcak, basınç, rüzgâr ve nem gibi ekolojik ve fiziki çevre koşullarıdır (Eroğlu, 2006: 474). Bireylerin özel veya iş hayatlarında içinde bulunduğu fiziksel çevreye ilişkin kötü aydınlatma, kötü iklimlendirme, ofislerin çok geniş ya da çok dar olması, çalışma şartlarının özel hayatın korunmasına ya da insanlararası etkileşime imkân vermemesi gibi sorunlar strese sebep olabilmektedir (Aydemir, 2005: 492).

1.2.5. İş Stresinin Sonuçları

Stres, organizmanın ruhsal ve fiziksel çizgilerini tehdit eden ve genellikle istenmeyen bazı durumlara neden olmaktadır. Stres durumunun var oluş nedenleri, üyesi olunan örgütten ya da çalışanın bizzat kendisinden kaynaklanabilmektedir. Stresin örgütten kaynaklanan sonuçları performans düşüklüğü, yüksek işgören devir hızı, işe devamsızlık, iş kazalarında artış ve işe yabancılaşma şeklinde ortaya çıkabilir. Bireyin kendisinden kaynaklanan sonuçları ise fizyolojik boyutta, psikolojik boyutta ve davranışsal boyutta kendisini göstermektedir (Işıksan, 2004: 27).

1.2.5.1. Bireysel Sonuçlar

Stresin kurumlar ve örgütler açısından doğrudan kötü sonuçlar meydana getirdiğini söylemek pek mümkün değildir. Hatta düşük düzeydeki stresin iş performansını arttırdığı bile görülmektedir. Kişinin stresle başa çıkma yeteneği, stresli durumun üstesinden gelebilecek seviyede olduğu sürece birey kendini aşırı gerilim ve endişeden uzak tutabilir. Fakat olayların gerektirdikleri, bireyin başa çıkma kaynaklarından ağır ise vücuda psikolojik ve fiziksel taşıma kapasitesinin üstünde ağırlık yüklenir ve bir dengesizlik durumu meydana gelir. Belki beden geçici bir dengesizliği kaldırıp, bu ağır yükü bir yere kadar taşıyabilir ancak bu olay uzunca bir süre devam ederse stres baş gösterir ve ardından bir tükenmişlik hâli veya stresle alakalı diğer hastalıklar gelişebilir. Stres ile karşılaşma sıklığı, stresin süresi, niteliği ve stresle başa çıkma gücü kişinin strese vermiş olduğu tepkiyi etkilemektedir. Özellikle A tipi kişilik özellik gösteren bireylerin stresten kaynaklanan bu hastalıklara yakalanma olasılığının daha fazla olduğu görülmektedir (Işıksan, 2004: 62; Erdoğan, Ünsar, Süt, 2009: 448). Aşağıda stresin

bireyler üzerindeki etkileri fizyolojik, psikolojik ve davranışsal sonuçlar olarak sınıflandırılmaktadır.

Fizyolojik Sonuçlar: İnsan yaşamının dayandığı fizyolojik denge, bazı stres etkenleri tarafından bozulduğunda organizma, beden sağlığının zorlanmasını engellemek ve kendini korumak için “savaş ya da kaç” davranışı çerçevesinde, birtakım zincirleme tepki göstermektedir. Karşılaşılan stres etkeninin türü ne olursa olsun bütün organizmalar standart fizyolojik sonuçlar vermektedir (Eroğlu, 2006: 493). Stresin neden olduğu fizyolojik sonuçları zaman boyutunda ayrı iki grupta ele almak mümkündür. Bunlardan ilki, kısa zamanlı (birkaç gün veya saat) stres kaynaklarına yönelik gösterilen fiziksel tepkilerdir. Bunlar genelde standart niteliktedir ve organizmanın negatif etkenler karşısında zorlandığını ve baskı altında olduğunu göstermektedir. İkinci grup belirtiler ise uzun zamanlı (haftalarca veya yıllarca) stres durumunda organizmanın kısa dönemde gerçekleşen fiziksel tepkilerinin süreklilik gösterip kronikleşmesi sonucunda meydana gelen hastalıkları içermektedir. Bu tür strese bağlı hastalıklara psikosomatik hastalıklar adı verilmektedir. Psikosomatik hastalıklar sonucunda organizma stres kaynakları ile başa çıkamamakta ve tıbbî yardıma ihtiyaç duymaktadır (Yılmaz, Ekici, 2006: 3).

Bireylerde stresin fiziksel sonuçları; düzensiz uyku, baş, sırt, kas ve çene ağrıları, dış gıcırdatma, döküntü, ishal, kabızlık ve hazımsızlık, ülser, yorgunluk ya da enerji kaybı, yüksek tansiyon, kalp krizi, aşırı terleme ve iştahta değişiklik şeklinde sıralanabilir (Güçlü, 2001: 95).

Psikolojik Sonuçlar: Stresin bireyler üzerindeki etkilerinden bir diğeri de psikolojik yönden ortaya çıkan sonuçlardır. Aşırı stresin birey üzerindeki başlıca psikolojik etkileri depresyon, kaygı ve uykusuzluk şeklinde kendini göstermektedir. Psikolojik stres tepkileri, üzerinde bireyin hiçbir şekilde bilinçli bir kontrolünün bulunmadığı, kendiliğinden meydana gelen, tahmin edilebilir yerleşik tepkilerdir (Gerring, Zimbardo, 2012: 379).

İş ve sosyal hayatta meydana gelen istenmeyen olay ve durumlar, bireylerin psikolojik dengesini olumsuz açıdan etkilemekte ve birçok hastalığın başlangıcında ve ilerlemesinde önemli rol oynamaktadır. Bireylerde stresin psikolojik sonuçları; gerginlik, asabilik, saldırganlık, unutkanlık, güvensizlik, tükenmişlik, çabuk ağlama,

aşırı hassasiyet, özgüven azalması, karar vermede güçlük, aşırı hayal kurmak, hayattan zevk almamak, uykusuzluk ve sürekli aynı düşünceyle meşgul olmak şeklinde sıralanabilir (Güçlü, 2001: 95).

Davranışsal Sonuçlar: Bireylerin stresten kaçınmak amacıyla başvurduğu, dışarıdan gözlemlenebilen ve davranışlara yansıyan bazı kalıpları bulunmaktadır. Bu davranış kalıpları arasından en çok başvurulanan alkol, sigara ve uyuşturucu madde kullanımıdır. Başlangıçta yalnızca stresten kurtulmak için kullanılan bu maddeler ilerleyen zamanlarda bağımlılık yaratarak olumsuz sonuçlara yol açmaktadır. Bu etkilerin yanı sıra bireylerde bacak sallama, tırnak yeme, iştahsızlık veya aşırı yeme, uykusuzluk gibi etkiler de gözlemlenmektedir (Kırel, 1991: 104). Stresin davranışsal sonuçları kısa ve uzun dönem olmak üzere iki grupta sınıflandırılabilir. Kısa dönemli davranışsal sonuçlar; fazla miktarda sigara ve alkol kullanımı, aile ve iş arkadaşları ile zayıf ilişkiler, düşüncesiz duygusal davranışlar ve iş veriminin azalması gibi durumlardır. Uzun dönemli davranışsal sonuçlar ise evlilik ya da iş hayatının bozulması, kişinin kendini toplumdan izole etmesi gibi yıkıcı durumlardır. Bütün bu durumlar gerek bireyleri gerekse kurumları olumsuz olarak etkilemektedir (Işıksan, 2004: 55).

1.2.5.2.Örgütsel Sonuçlar

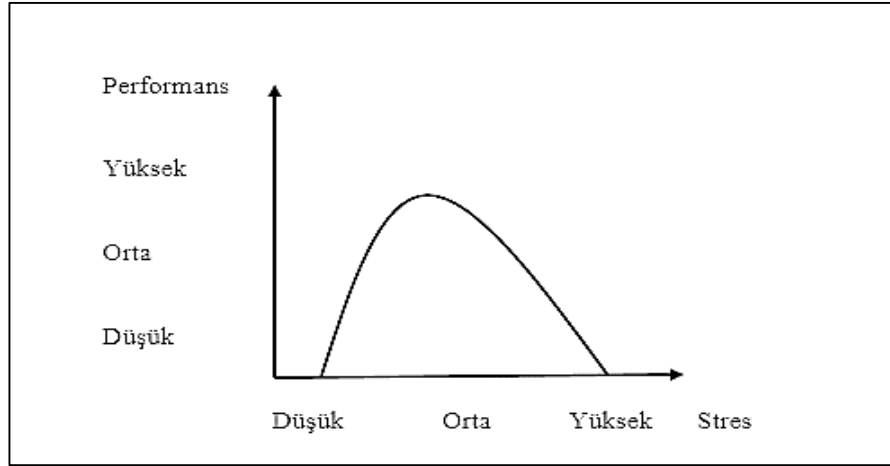
Stresin fizyolojik sonuçları yanında psikolojik sonuçları buna paralel olarak meydana gelen davranışsal sonuçları örgütsel stres araştırmalarında önemli bir konu haline gelmiştir. Stresin örgüt açısından olumsuz sonuçları şu şekilde sıralanabilir (Işıksan, 2004: 62):

- Stres, işgörenlerin duygusal ve zihinsel yeteneklerini ortaya koymalarını negatif yönde etkilemektedir.
- Stres, yüksek işgücü devir hızının ve devamsızlığın en önemli nedeni olarak ifade edilmektedir. İş doyumsuzluğu durumunda kişi önce işe devamsızlık daha sonra ise işten ayrılma yolunu seçebilir. Bu durum da nitelikli işgücü ve verimlilik kaybına yol açmaktadır.
- Stres, örgütte gruplararası ve bireysel çatışmalara neden olmaktadır. Bu da örgütte performans düşüklüğüne yol açar.

Bu doğrultuda iş stresinin örgütsel sonuçları; performans düşüklüğü, yüksek işgören devir hızı, işe devamsızlık, iş kazaları ve işe yabancılaşma şeklinde sıralanmaktadır. Aşağıda bu kavramlar ele alınmaktadır.

Performans Düşüklüğü: Modern çağın görünmeyen hastalığı olarak nitelendirilebilen stresin, örgütler üzerindeki en önemli etkilerinin başında performans düşüklüğü gelmektedir. Bu doğrultuda fazla stresin bireylerin performansı üzerinde olumsuz etkileri olmakla birlikte aynı zamanda stresin yaşamın gerekli bir parçası olduğu ve stresin organizma için her zaman olumsuz sonuçlar doğurmadığı bilinmektedir. Selye, orta düzeyli bir stresin, bireylerin performansını arttırdığını ifade etmiştir (Salami, Ojokuku, Ilesanmi, 2010: 250). İş ortamlarında bireylerin aşırı strese maruz kalmaları bu bireylerin karar alma mekanizmaları ve zihinsel yetenekleri üzerinde meydana getirdiği olumsuz etkilerinin yanında olumlu etkileri de mevcuttur. Kabul edilebilir optimal stres seviyesi bu bağlamda rekabeti artırarak verimli ve sağlıklı bir çalışmaya zemin hazırlamaktadır (Gökgöz, Altuğ, 2014: 520-521). Stres ve performans arasındaki ilişki bağlamında 4 varsayım mevcuttur (Tuten, Neidermeyer, 2004: 27):

- Stres ve performans arasında ters U şeklinde bir ilişki mevcuttur.
- Stres performansı arttırmaktadır.
- Stres performansı düşürmektedir.
- Stresin performans üzerinde hiçbir etkisi bulunmamaktadır.



Şekil 1.7.Stres ve Performans İlişkisi (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 199)

Stres ve performans arasındaki ilişkinin gösterildiği şekilde stresin optimum olduğu noktada performans veya etkinlikte en üst seviyede değer almaktadır. Başlangıçta stres

bireylerin performans ve etkinliklerini arttırıyorken optimum noktaya ulaşıldıktan sonra tam tersi bir durum söz konusu meydana gelmektedir. Y-D yasası olarak da ifade edilebilen bu ilişkiden anlaşıldığı üzere bireylerin stres düzeylerinin belli bir seviyeden sonra yükselmesiyle birlikte bireylerin performans ve verimliliklerinde bir düşüş meydana gelmektedir.

Yukarıda yer alan şekilde gösterilmeye çalışılan stres ve performans arasındaki ilişki her zaman yukarıda yer aldığı gibi basit ve açık bir şekilde ifade edilemeyebilir. Stresin bireylerin performansları üzerindeki etkisi, bireyin algılama yapısına, kişilik özelliklerine, yapmakla yükümlü olunan göreve, içerisinde bulunulan şart ve duruma göre farklılık arz etmektedir (Eroğlu, 2006: 503). Bu doğrultuda farklı koşullar ve kişilik yapılarının bireylerin karşılaşacakları stres karşısında verecekleri tepki ve gösterecekleri performans üzerinde de çeşitlilik göstereceği söylenebilir.

İşgören Devir Hızı (Turnover): İşgören devri, kendilerini tatminsiz ve gerilim altında hisseden bireylerin, çalışma hayatının baskı ve sıkıntısından kurtulmak amacıyla başvurdukları bir yoldur. Bireylerin kuruma giriş ve çıkış hareketleriyle ilgili bir kavram olan işgören devri, aynı zamanda bir kurumda çalışan bireylerin bu kurumda istihdam edilmesinden sonra ölüm, emeklilik, işi terk etme, işten uzaklaştırma gibi sebeplerden dolayı ayrılmaları olarak da ifade edilmektedir. İşgören devri aşağıdaki gibi formülize edilmektedir (Eroğlu, 2006: 499):

$$\text{İşgören Devir Hızı} = \frac{\text{Bir Yılda İşten Ayrılanların Sayısı}}{\text{Ortalama Toplam Personel Sayısı}}$$

Çalışanların işgören devir hızlarının yüksek olması stres altında olduklarının bir göstergesi olabilir. Bir kurumda veya örgütte sürekli olarak stresin yer aldığı bir ortamda çalışmak, çalışanların iş doyumlarını ve bireylerin örgütle bütünleşmesini engellemektedir. Bir kurumda stres altında çalışmak, bireylerin endişe duymalarına, işe yabancılaşmaya, işten doyum almamalarına ve kurumla bütünleşememelerine zemin hazırlamaktadır. İş doyumsuzluğunun kurum ve örgütler açısından önemli bir sonucu olarak görülen işgören devri, iş doyumuyla sürekli olarak bağlantılı olan bir olgudur. Nitekim iş doyumunu düşük olan bireylerin işlerini bırakmaları ve işten ayrılmaları daha olası bir durumdur (Işıkhani, 2004: 65).

İşe Devamsızlık (Absenteeism): Bir bireyin çalıştığı kurumdaki yöneticisi ve işverenine herhangi bir mazereti olmaksızın bilgi vermeden işe gelmeme durumu olarak nitelendirilen kavram, devamsızlık olarak ifade edilmektedir (Tütüncü, Demir, 2003: 152). İşverenler açısından oldukça önem arz eden bir konu olan işe devamsızlık 19.Yüzyıl sonlarında önemli bir sorun haline gelmiştir. Hem kuramsal hem de nesnel perspektifte önemli çalışma alanı olarak görülmekte olan işe devamsızlık (Jex, 2002: 126), çalışanın hastalık ve hastalık dışındaki farklı ekonomik, sosyal ve psikolojik nedenler dolayısıyla çalışma saatleri içerisinde işe gitmemesi veya işinin başında olmaması durumu olarak tanımlanmaktadır. Bireylerin çoğunlukla stresten kurtulabilmek adına başvurdukları yol işe gelmeme ve çalışma ortamından uzaklaşma olarak gün yüzüne çıkmaktadır (Örücü, Kaplan, 2001: 95).

$$\text{Devamsızlık Oranı} = \frac{\text{Kaybedilen İşgücü Saati Toplamı}}{\text{Planlanan İşgücü Saati Toplamı}}$$

Yukarıda yer alan denklemde devamsızlık oranı, belli bir dönem içerisinde kaydedilmiş olan işgücü saati toplamının, aynı dönem içerisinde planlanmış olan işgücü saati toplamına bölünerek ardından 100 ile çarpılmasıyla elde edilmektedir. Bu denklem aracılığıyla kurumlarda kaybedilen işgücü ve devamsızlık oranına ulaşılmaktadır (Eroğlu, 2000: 500). Bu bağlamda bir kurumdaki veya örgütteki devamsızlıkların %40'ının stresle ilişkili olduğu tespit edilmiştir (Sabuncuoğlu, Tüz, 1998: 198).

İş Kazaları: İş kazaları sosyal, ekonomik, fiziki ve psikolojik açıdan insanlığın yaşadığı en büyük problemlerden birisi olagelmıştır. İş kazalarının nedenleri incelendiğinde meydana gelen kazaların %90'ının insan kaynaklı olduğu görülmektedir. Araştırmaların neredeyse tamamı insan organizması üzerindeki dikkat dağıtıcı gerginliklerin ve olumsuz durumların kaza yapma olasılığını büyük ölçüde arttırdığını göstermektedir. Özellikle psikolojik yorgunluğun kişilerin dikkatinin dağılmasında önemli rol oynadığı görülmektedir. Teknolojik gelişmeye bağlı olarak makineleşmenin artması, zihinsel yorgunluk ve monotonluk gibi önemli iki durum doğurmaktadır. Bütün bu olaylar da strese neden olmaktadır. Dolayısıyla stresin, iş kazalarına neden olduğu söylenebilir (Kırel, 1991: 121).

İşe yabancılaşma: Davranış bilimlerine göre yabancılaşma kavramı, çalışanların, üyesi oldukları örgütün amaçlarına, değer ve normlarına, iş arkadaşlarına, gerek kendilerine gerekse çeşitli çevresel ve örgütsel sorunlara karşı kayıtsız ve ilgisiz kalmaları olarak

ifade edilen bir olgudur (Eroğlu, 2006: 501). Yabancılaşma olgusu ilk olarak dinsel bir kavram olan putperestlik inancından doğmuştur. Bu inançta kişiler, yarattığı putların önlerinde diz çökerek onlara tapmaktadırlar. Yani insanoğlunun eliyle yaptığı nesneye boyun eğmesi kendi varlığına, özelliklerine ve gücüne yabancılaşmasına sebep olmaktadır. Marx'a göre yabancılaşma, *kapitalist sistemin değişim değerinin kullanım değerinin önüne geçerek insanın emeğe, kendine ve topluma yabancılaşmasıdır*. Örgütsel yabancılaşma ise işgörenlerin mesleki gelişim ve değişiminin üstleri tarafından takdir edilme, kabul görme ve tanınma beklentilerinde tatminsizlik yaşaması olarak ifade edilmektedir (Salihoğlu, 2014: 2-3).

İşgörenlerin yaptıkları işe, üyesi olduğu örgüte ve kendisine yönelik olumsuz hislere kapılmalarına neden olan yabancılaşma, kişilerin işi ile karakteristik özelliklerinin çatışması durumunda moral bozukluğuna ve strese sebep olmaktadır. Dolayısıyla bireyler bu durumdan olumsuz olarak etkilenmektedirler. Sonuç olarak yabancılaşma, bireyin işi ile, diğer bireylerle ve kendisi ile olan ilişkisini yaralayan ve bozan bir kavram olarak ifade edilmektedir. İşe yabancılaşma, iş ve yaşam doyumunun, üretkenliğin, motivasyonun, iş ve örgüte karşı sadakatin azalmasına; iş stresinin, işgücü devrinin, işten kaçma ve işten uzaklaşmanın artmasına neden olmaktadır (M. Arslan, 2010: 51).

1.3. KİŞİ-ÖRGÜT UYUMU

Bu başlık altında başlangıçta kişi-örgüt uyumu kavramının tanımı, önemi, bileşenleri ve türlerinden bahsedilecektir. Daha sonra literatürdeki kişi-örgüt uyumu kuramlarına, bu uyumun öncüllerinden biri olan örgüt iklimi kavramına ve son olarak kişi-örgüt uyumunun ve uyumsuzluğunun sonuçlarına değinilecektir.

1.3.1. Kişi-Örgüt Uyumunun Tanımı ve Önemi

Artan rekabet koşullarında avantajın, birtakım örgütsel ve yönetsel faaliyetlerde görev alan bireylerin uyum ve koordinasyon seviyelerine bağlı olduğu ileri sürülmektedir. Bu doğrultuda organizasyonlarda bireylerin gerek örgütle, gerek işle ve gerekse birbirleri ile olan uyumunun sağlanmasının ne denli önemli olduğu açıkça anlaşılabilmektedir. Örgütler, uyum kavramı ile üyelerinin kurum içerisinde ayrı bir fert olma özelliğini korurken, onların kurumla bütünleşmesini sağlamaktadır (Ulutaş, 2010: 1).

Literatürde İngilizce *adjustment* kelimesiyle ifade edilen uyum kavramı, Büyük Türkçe Sözlükte “*toplumsal çevreye veya bir duruma uyma, uyum sağlama, intibak, entegrasyon*” anlamına gelmektedir (TDK). Yöntembilim Terimleri Sözlüğüne göre “*bireyin çevresel koşul ve etkenleri benimseme ya da çevreyle bütünleşme durumu*” olarak ifade edilmektedir (www.tdk.gov.tr). *Adjustment* kelimesi University of Oxford Sözlüğünde (2000: 10) ise “*Yeni şartlara veya yeni bir duruma alışma, benimseme süreci*” şeklinde tanımlanmaktadır

Uyum, kişilerin gerek iç gerekse dış çevre ile huzurunu bozmayacak bir etkileşimde bulunmasıdır. Bu etkileşim doğrultusunda iki çeşit uyumdan söz edilmektedir. Birincisi, bireylerin kendileri ile olan uyumudur ki, bu uyum, kişilerin dürtüleri ile değer ve normlarının bir denge içinde olduğunu göstermektedir. Kişinin kendisi ile olan uyumu, içsel huzurun kaynağıdır. İkincisi ise insanın çevresi ile olan uyumudur. Bu uyum, kişilerin ihtiyaçları ile çevresinin değer ve normlarının bir denge içinde olduğunu göstermektedir. Bireyin çevresinin kültürel, toplumsal, ekonomik vb. değer ve normları ile uyumu ise dışsal huzurun kaynağıdır. Bu içsel ve dışsal huzur kaynağı bireyin ruh sağlığını belirlemektedir. Kişilerin çevresinden gelen değişmelere uyum gösterme süreci dinamiklidir. Bu dinamiklik, insanların ihtiyaçlarını karşılamak için bilişsel, devinimsel ve duygusal gücünü amacına doğrultarak farklı biçimlerde işe koşmasındandır. Dolayısıyla kişinin bulunduğu örgüt ile uyumunda bilişsel, duygusal ve devinimsel güçlerin önemi oldukça büyüktür. Ayrıca uyumun sağlanabilmesi için kişinin gerçekçi olması, kendini kabul etmesi ve işe sarılması gerekmektedir. Ancak kişilerin bu güçleri ne derece yüksek olursa olsun, çevre şartları elverişli değilse uyumun sağlanması mümkün değildir (Başaran, 2004: 356).

Toplumda herhangi bir grubun ya da örgütün üyesi olmak, o toplulukla uyum sağlayabilmeyi gerektirir. Uyum gösterebilmenin, grup veya örgüt tarafından kabullenilmenin temel şartı ise ortak hedefler, ritüeller, normlar, davranışlar, felsefe ve ideolojileri paylaşmaktır. Uyum, üyelerin işbirliği içinde hareket etmeleri için oldukça önemli bir husustur (Eren, 2000: 391). Literatürde uyum kavramının birçok tanımı bulunmaktadır. Örgütsel davranış alanında çalışmalar yapan araştırmacılar genelde Enz'in (1986) uyum tanımlamasını benimsemişlerdir. Enz, ileri sürdüğü bu tanımda değer benzerliği (aynı maddeler grubu) ile değer in gücü (maddelerin önemi) kavramlarını harmanlamaktadır. Enz'e göre bir örgütte uyumdan söz edebilmek için iki

mecburi şartın sağlanması gerekmektedir. Bu şartların ilki, örgütte bulunan üyelerin aynı değerler kümesini paylaşmasıdır. Benzer örgütsel değerler zorunlu ancak yeterli değildir. İkinci şart ise örgütsel değerler önemli olarak görülmelidir. Bu nedenle değer uyumu, hem değerlerin paylaşımını hem de değerlerin önemini kapsamaktadır (Enz, 1988: 289; McDonald, 1993: 106).

Yönetim ve örgütsel davranış alanında oldukça önemli bir araştırma konusu olan kişi-örgüt uyumu kavramı, temelde iki ayrı öğeyi içermektedir: Kişi (person) ve örgüt (organization). En genel tanımıyla örgüt, bir düzen ya da düzenlemeyi ifade etmektedir. Başka bir tanıma göre örgüt, tek başlarına gereksinimlerini karşılayamayan insanların, işbölümü yaparak bir otorite içerisinde ortak bir hedefi gerçekleştirmek için bir araya geldikleri dinamik sistemler olarak ifade edilmektedir. Örgütlenme faaliyeti ile üç tür düzenleme gerçekleştirilir: 1)İş ile iş (örgütü hedeflerine ulaştırabilecek işlerin tanımlanması ve bu işlerin birbiriyle ilişkilendirilmesi) arasındaki düzenleme, 2)İş ile ve insan (belirlenen işlerin gerekli kıldığı bilgi, tecrübe ve kabiliyete sahip kişilerin işe alınması ve bu kişilerin işle uyumlaştırılması) arasındaki düzenleme ve 3)İnsan ile insan (işgörenlerin iş ortamında birbirleriyle ilişkileri) arasındaki düzenleme. Çoğu yönetimbilimci kişi ve örgüt kavramlarının birbirinden bağımsız olduğunu, bazıları ise kişilik özellikleri ile örgütlerin nesnel nitelikleri arasında bir ilişki olduğunu öne sürmektedir. Bazıları da her iki unsurun orantılı olarak işlevselleştirilmesi gerektiğini önererek, kişi ve örgüt arasındaki boşluğu kapatmaya çalışmaktadır (Van Vianen, 2001: 2; Koçel, 2013: 177; Çınar, 2018: 96).

Kişi-örgüt uyumu kavramının temeli örgütsel davranış alanında çalışmalar yapmış araştırmacıların 1950'lerdeki araştırmalarına kadar dayanmaktadır. O zamandan beri meslek seçimi ve organizasyon ortamını araştıran insanlar, kişi-örgüt uyumu konusunda teoriler önermektedirler. Ancak kişi-örgüt uyumu ile ilgili tanımlar genellikle Schneider (1987) tarafından önerilen ASA (Attraction-Selection-Attrition: Çekim-Seçim-Yıpranma) modeli teorik çerçevesine dayandırılmaktadır (Xiaojun, Shizong 2010: 120). Bu çerçeve, örgüt ortamının bireyler tarafından oluşturulduğunu, aynı değeri ve hedefi paylaşan bireylerin ve kuruluşların etkileşimli meslektaş seçmeye tabi olduğunu, kişi-örgüt uyumunun esnek olduğunu ve birey ile örgütün karşılıklı olarak birbirlerini etkileyerek uyum oluşturduğunu göstermektedir (Schneider, 1987).

Kişi-örgüt uyumu (Person-Organization Fit: POF), kişi-çevre uyumunun bir alt boyutudur. Kişi-çevre uyumu ise birbirinden farklı birkaç yapıdan meydana gelmektedir. Bu yapılar; kişi-meslek uyumu, kişi-örgüt uyumu, kişi-grup uyumu (kişi ve çalışma grubunun uyumu), kişi-iş uyumu (kişi ile mevcut işinin uyumu) ve kişi-kişi uyumu (kişi ve yöneticisinin uyumu) olarak kategorize edilmektedir (Bayramlık, Bayık, Güney, 2015: 3-4). Literatürde kişi-örgüt uyumu kavramı ile ilgili oldukça çok ve birbirine benzeyen tanımlamalar yapılmıştır. Bu tanımların bazıları aşağıda verilmektedir.

Kişi-örgüt uyumu;

- Kişilerin değerleri ile örgütlerin değer ve normları arasındaki uyumluluktur (Chatman, 1989: 339).
- Kişilerin ve kurumların değerleri arasındaki uyumdur. Bu uyumun göstergeleri: Çalışan bağlılığı, memnuniyeti ve korunması, örgütsel performans ve bireysel sağlığı içerir (Cable, Judge, 1995: 3-5).
- Taraflardan en az birinin karşı tarafın gereksinimlerini temin ettiği veya her iki tarafın benzer özelliklere sahip oldukları zaman ortaya çıkan, bireyler ve örgütler arasındaki uyumluluktur (Kristof, 1996: 4).
- Bireyin değerlerinin belirli bir organizasyonun değer sistemiyle eşleşmesi ve bu eşleşmenin (veya bir eşleşme eksikliğinin) çalışanların kurum içindeki davranışları ve tutumları üzerinde bir etkisinin olmasıdır (Goodman, Svyantek, 1999: 256).
- Kişilerin hedefleri, becerileri ve değerleri ile örgütlerin hedefleri, değerleri, kaynakları ve kültürü arasındaki uyumdur (Bright, 2007: 363).

Kişi-örgüt uyumu, bir örgütün misyonu, vizyonu ve uygulamaları ile karşılaştırıldığında bireyin ahlakının, inançlarının ve değerlerinin uyumlaştırılmasını ifade eder. Bu uyumun derecesi, bir firmanın çalışanların ihtiyaçlarını ne kadar iyi karşıladığına veya bireyin kişiliğinin şirket içeriğine ne kadar uygun olduğuna bağlıdır. Hâlihazırda istihdam edilen veya iş arayan bireylerin örgütsel bir ortamda kendi uyumlarını değerlendirmeleri için duygusal becerilerini geliştirmeleri ve daha sonra bu becerileri sırayla kullanmaları gerekmektedir. Kişiler, becerilerini ve yeteneklerini en iyi şekilde

kullanabilmelerini ve kişisel niteliklerine uygun bir şekilde uyum göstermelerini sağlayan şirketlerde çalışmayı istemektedirler (Valentine, Godkin, Lucero, 2002: 350).

Kişi-örgüt uyumu ya da bir diğer ifadeyle kişilerin çalışmakta olduğu örgüt ile birbirlerini tamamlamaları, esnek ve örgüte bağlı çalışanların bulunduğu bir çalışma ortamı oluşturmakta ve bunun sonucunda rekabetçi bir pazarda işletmeler rakiplerine üstünlük sağlamaktadırlar (Mutdoğan, 2011: 23). Kişi-örgüt uyumu ya da kişilerin ve örgütlerin değerlerinin uyumu, örgüte bağlılık düzeyi yüksek, nitelikli ve verimli bir işgücünün gelişiminde ve örgüte personel alımında oldukça önemli bir rol oynamaktadır. Kişi-örgüt uyumu; görev uyumu, fayda-çıkar uyumu ve kültürel uyum olmak üzere üç boyutta da incelenabilmektedir (Sezgin, 2006: 560).

Kurumlarda kişi-örgüt uyumu seviyesinin bilimsel olarak saptanması hem örgütsel kültür profilinin tespit edilmesinde, hem de işe alım aşamasında kişilerin uygun işe seçilmeleri bakımından oldukça önemlidir (Ulutaş, 2010: 3). Kurumlar işe alacakları işgücünün roller arasında kolaylıkla geçiş yapabilecek kabiliyete sahip olmalarını arzu ediyorsa, işgücünün nitelikli olması kadar örgüt kültürüyle uyumluluk gösterenlerin tercih edilmesi de oldukça önemli bir husustur. Bireyler kendi psikolojik özellikleri ile uyum sağlayanlarla etkileşim halinde olmayı istemektedirler. Çünkü etkileşim, kişilere kendi inançlarını, değerlerini ve davranışlarını değerlendirmelerine imkân tanımaktadır (Akbaş, 2010: 85). Kişi-örgüt uyumu, farklı beklentileri köprülemeye yardımcı olduğu, çalışanların ve örgütsel politika yapıcılarının aynı hedefleri aradıkları bir ortam yarattığı ve bürokrasiye yönelik olarak başarılı stratejiler ve politikalara öncülük ettiği için oldukça önemli bir kavramdır (Vigoda-Gadot ve Meiri, 2008: 114).

1.3.2. Kişi-Örgüt Uyumunun Bileşenleri

Kişi-örgüt uyumunun ortaya çıkmasında etkili olan iki temel bileşen grubu vardır: 1)Değerlerin ve hedeflerin uyumu, 2)İş çevresi ve kişilik özellikleri. Bunlar, kişi-örgüt uyumunun ölçülmesinde büyük öneme sahiptir. Aşağıda bu bileşenler açıklanmaktadır.

1.3.2.1.Değer Uyum

Hem bireylerin hem de örgütlerin doğrudan ve anlamlı bir şekilde karşılaştırılabilir olacak önemli bir yönü sahip oldukları değerlerdir. Değerler, bireylerin tutumlarını, yargılarını ve davranışlarını yönlendiren belirli bir davranış biçimidir. Dolayısıyla kişi-örgüt uyumunun ifade edilebilmesinde oldukça önemli bir rol oynamaktadır (Cable,

Judge,1997: 547). Değerler; bir örgütün üyelerince paylaşılan ve bu üyelerin tutum ve davranışlarına yön veren, örgütün hem kendi bünyesinde hem de çevresinde benimsenen esas kurallar, varsayımlar ve inançların toplamıdır. Kısacası değerler, dinlediğimiz kitaplardan dinsel inançlarımıza kadar hayatımızın neredeyse her yönünü etkileyen derin ve yaygın standartlardır. Değerler “standartlar” olarak ifade edilmesine karşın emredici değildirler fakat eylemlere ışık tutarlar (McDonald, 1993: 3; Sığı, 2007: 50).

Değerler, kişilerin hayatlarında davranışlarına yön veren ilkeler olarak yer alan ve bunları hayatta güdüleyen hedeflerin temsilcileridir. Bu ilkeler, kişilerin seçimlerini, diğer kişileri ve olayları değerlendirme kriterleri ile kişisel değerlendirmelerini açıklama yöntemleridir. Değerler, kişilerin doğru-yanlış ayırımına yönelik olarak belirledikleri inanç standartlarıdır ve kişilerin göstermiş olduğu tutum ve davranışlarında önemli etkiye sahiptir. Kendi içerisinde belirli bir önem sırasına sahip olan değerler, bireylerin günlük hayatlarında neleri önemli gördüklerinin değerlendirilmesinde açıklık sağlamaktadır (Altıntaş, 2006: 23). Değerler; bireysel ve örgütsel değerler olarak iki boyutta incelenmektedir. Bireysel değerler, kişiler tarafından kıymetli ve öncelikli olarak tanımlanan faktörleri ifade etmektedir. Örgütsel değerler ise bir örgütteki tüm bireyler tarafından benimsenen ortak yargıları ifade etmektedir (Sezgin, 2006: 558).

McDonald’a (1993: 40) göre değer uyumu kavramı antropoloji, sosyoloji ve psikolojinin bakış açılarının birleşiminden meydana gelmiştir. Sosyolojik/antropolojik bakış açısı değeri, örgütsel düzeyde ele alır ve arzu edilen kavramlar olarak tanımlar. Buna karşın psikolojik bakış açısı ise değeri kişisel düzeyde ele alır ve bireysel tercihler olarak tanımlar. Bu bakış açılarının birleştirilmesiyle, bireysel-örgütsel değer uyumu meydana gelmektedir.

Örgütsel değerleri oluşturan 8 faktörden bahsedilebilir. Bunlar: Yenilik ve risk alma, detaylara dikkat, rekabet içinde olma, destekleyici davranışlar gösterme, büyüme ve ödüller, takım oryantasyonu, kararlılık ve sonuçlara-getirilere uyum olarak sıralanabilir (Chatman, 1991: 476).

1.3.2.2. Hedeflerin Uyum

Hedef uyumu, bir kişinin kendi hedefleri ile örgütün hedefleri karşılaştırıldığında aralarındaki benzerlik derecesini ifade eder. Hedeflerin benzerliği bireyleri, hedeflerine ulaşmada araçsal olan bir organizasyona çekmektedir (Memon, Salleh, Baharom, Harun, 2014: 206). Bir diğer ifadeyle kişisel hedeflerle örgütsel hedeflerin benzerliği, genel olarak örgütsel hedeflerin kişisel hedefleri bastırmaması, kişisel hedeflerin de diğerlerinin önüne geçmemesi gerektiğini ifade etmektedir. Ayrıca hedeflerin uyumu, kişisel ve örgütsel hedeflerin beraber başarılabileceği, bu nedenle birbirlerini desteklemesi gerektiği düşüncesinden ayrılmamalıdır. Bu nedenle hem kişisel hedefleri birbiriyle hem de kişisel hedefleri örgütsel hedeflerle uyumlaştıran görev, hedef ve örgüt yapıları tasarlamak gerekmektedir (Frischer, 2006; Özel, 2008: 71).

Hedeflerin uyumu ile alakalı çalışmalardan biri Schneider'in ASA (Çekim-Seçim-Yıpranma) modelidir. ASA modeline göre kendi hedefleri ile örgütün hedefleri benzeyen bireylerin istihdam edilmesi, örgütü çekici hale getirecek ve bu sayede hem bireyler hem de örgüt hedeflerine ulaşmış olacaktır. Örgütsel hedeflerin peşinde olan insanların davranışları, örgütlerde gelişen süreçleri ve yapıları belirler. İnsanların belirlediği hedefler bulunmakta ve eğer bu hedefler örgütün hedefleri ile uyumuyorsa kişiler bulundukları örgütlerden ayrılmaktadırlar (Schneider, 1987). Bu durum ise kişi-örgüt uyumunun sağlanmasında hedefler arasındaki örtüşmenin oldukça önemli olduğunu vurgulamaktadır. Hedeflerin uyumu iki farklı boyutta incelenebilir: Birincisi organizasyon yapısındaki farklı hiyerarşik pozisyonların üyeleri arasındaki uyumdur. Buna örgütteki yöneticiler ve astlar arasındaki hedef uyumu da denir. İkincisi ise çeşitli amaçların önemi ile ilgili tek bir seçim bölgesi içinde çalışanlar ve örgütteki diğer bütün çalışanların hedefleri arasındaki uyumdur. Bu da üye-seçim bölgesi hedef uyumu olarak adlandırılmaktadır (Vancouver, Schmitt, 1991: 336).

1.3.2.3. Çevre ve Kültür ile Uyum

Kültür, bir toplumun meydana getirdiği tüm bilgi, inanç, sanat, ahlak, kabiliyet ve alışkanlıklar ile toplumsal kuralları içermektedir. Başka bir ifadeyle bir toplumun tüm ihtiyaç ve gereklerini karşılamak adına geliştirdiği bir yaşam şekli olarak tanımlanabilmektedir (Bektaş, 2010:7). Örgüt kültürü ise organizasyonun karakterini, imajını, atmosferini, manasını hissetme girişimidir ve enformel örgütlenme, normlar,

değerler, ideolojiler ve ortaya çıkan sistemlerin daha önceki kavramlarının çoğunu kapsamaktadır. Literatürde örgüt kültürünün birçok tanımı bulunmaktadır ancak genel olarak birimi bir arada tutan ve kendine özgü bir kimlik kazandıran ortak yönelimler sistemi şeklinde ifade edilmektedir (Hoy, Miskel, 2013: 179-180). Örgütlerin, üyelerinin ortak bir varsayım, değer ve inanç seti paylaşması durumunda belirli kültürleri olduğu söylenir (Schneider, 1987: 448). Örgüt kültürü ile sağlanan uyum, yeni yöneticilerin yetişmesinde, örgüt üyelerinin birbirlerine ve örgüte bağlanmasında ve dolayısıyla örgüt ikliminin gelişmesinde pozitif etki yapmakta, örgütteki çatışmaların önüne geçmekte ve örgüte devamlılık kazandırmaktadır. Örgütlerde kültür, nesilden nesle aktarılmaktadır. Örgütlere yönelik yapılacak olan değerlendirmeler, o örgütün kültürüyle yapılmaktadır. Kültür bu yönüyle tanıtıcı bir kimlik görevi görmektedir (Çırpan, Koyuncu, 1998: 227).

Örgütler olabildiğince dinamik nitelikte bir çevrede faaliyet gösterdikleri için çevrelerine uyum sağlamak mecburiyetindedir. Bu faaliyetlerin devamlılığının en gerekli hususu örgütlerin bağlı bulundukları çevrelerine uyum kabiliyetidir. Çevresiyle uyum gösteremeyen örgütlerin çevrelerine yararlı olması ve çevrenin temin ettiği kaynaklardan etkin bir şekilde faydalanabilmesi muhtemel değildir. Bunun yanı sıra kişiler de çevreleri ile uyum göstermek mecburiyetindedirler. Bu uyumu gerçekleştiremeyen bireyler kendilerine yeni bir çevre bulmalı veya bulundukları çevrelerini değiştirmelidirler. Bireyler, gereksinimlerini karşılayabilen çevreye önem vermektedirler. Kişi-çevre uyumu, kişilerin ihtiyaçlarını karşılayabildikleri çevre ya da örgütle etkileşimde bulunmaları durumunda gerçekleşmektedir. Bu uyumu ve bunun sürekliliğini sağlamakta olan durum kişinin çevreden, çevrenin de kişiden faydalanmasıdır. Kişi ile çevresi arasında oluşan etkileşim sırasında örgütler kişilerden üretim; kişiler ise örgütlerden iş doyumunu sağlamalarını beklemektedirler (Argun, 2007: 16-18).

1.3.2.4. Kişiliğin Uyumu

Kişilik, kalıtsal, çevresel, fiziksel ve zihinsel özelliklerin sonucunda oluşan ve kişiye has duygu, düşünce ve davranış biçimi olarak ifade edilebilir. Bir başka ifadeyle, kişilerin diğer kişilere tepki vermek ya da onlar ile etkileşimde bulunmak için kullandıkları yöntemlerin bütünüdür. Bu doğrultuda kişilik özellikleri kişiyi

diğerlerinden ayıran ve aynı zamanda kişinin sıkça gösterdiği tutumlar şeklinde tanımlanabilir. Fakat bunun yanı sıra bireylerin öncelikleri, tercihleri, hayatla mücadele etme biçimi gibi faktörler de kişiliğin biçimlenmesinde önemlidir (Robbins, Judge, 2012: 135; Özsoy, Yıldız, 2013: 3).

Örgüt bünyesindeki bir işin, bu işi yapacak olan bireyin kişilik yapısıyla uyumlu olması gerek birey gerekse örgüt açısından büyük önem arz etmektedir. Kişilik faktörü formel örgütlerde, örgütsel iklimin ve normların oluşmasında ve gelişmesinde; informal örgütlerde ise benlik duygusunun örgüt yapısına etkisinde, örgütsel iletişim ve örgütün devamlılığında oldukça etkilidir. Yöneticilerin kişilik unsuruna gereken önemi vermeleri, kişi-örgüt bütünleşmesini kolaylaştıracaktır. Bunun sonucunda da örgütte etkinlik, verimlilik ve iş tatmini sağlanacak; işten ayrılma niyeti ve personel devri ise minimum seviyeye çekilecektir (Şimşek, Akgemci, Çelik, 2008: 116).

1.3.3. Kişi-Örgüt Uyumu Türleri

Kişi-örgüt uyumunun dört genel açıklaması bulunmaktadır. Bunlar; Muchinsky, Monahan (1987)'in bütünleştirici uyum (bir kişinin mevcut örgütsel özelliklere benzer özelliklere sahip olması) ve tamamlayıcı uyum (bir kişinin özelliğinin organizasyonda eksik olan bir şeyi telafi etmesi) yaklaşımları ile Caplan (1987)'in ihtiyaçlar-karşılananlar uyumu (bir bireyin ihtiyaçlarının bir organizasyon tarafından karşılanması) ve beklenen-kabiliyet uyumu (bir bireyin yeteneklerinin organizasyonun taleplerini karşılaması) yaklaşımlarıdır (Piasentin, Chapman, 2006: 203). Kişi-örgüt uyumu ile alakalı yapılan araştırmaların birçoğuna göre en önemli değişken “bütünleştirici uyum” ile alakalı değerlerdir. Değerler, belirli bir davranış biçiminin veya son halinin zıt yönüne tercih edildiğine dair kalıcı inançlar olarak tanımlanır ve böylece bireylerin tutumlarına, yargılarına ve davranışlarına rehberlik eder. İhtiyaçlar ise bireylerin hayatta kalmasını sağlayan etmenlerdir. Yani ihtiyaçlar objektif, değerler ise subjektiftir (Taris, Feij, 2001: 54).

Muchinsky, Monahan (1987)'a göre bütünleştirici uyum, bir birey ile bir ortamı oluşturan bir grup insan arasındaki eşleşmedir ve mesleki danışmanlık kararlarının arkasındaki mantıktır. Tamamlayıcı uyum ise bireyin yetenekleriyle örgütün ilgili ihtiyaçları arasındaki eşleşmedir ve personel seçim kararlarının arkasındaki mantıktır. Bireysel memnuniyet, performans ve görev süresi gibi değişkenler, bu yaklaşımların

göstergeleri olarak kullanılır. Caplan'a (1987: 257) göre ihtiyaçlar-karşılananlar uyumu, "bu işten ne alabilirim?" diye soran çalışanın ve "bu çalışanı örgütte tutmak için ne sağlamam gerekir?" diye soran işverenin perspektifini göstermektedir. Öte yandan beklenen-kabiliyet uyumu, çalışanın "bu işi sürdürmek için ne yapmam isteniyor?" diye soran ve işverenin "çalışandan ne istiyorum?" diye soran bakış açısını temsil eder.

1.3.3.1. Bütünleştirici Uyum

Autry, Wheeler (2005: 61-62) bütünleyici uyumu, bireyin özelliklerinin mevcut örgütün özellikleriyle eşleşmesi olarak tanımlamakta ve bütünleyici uyumun bilişsel ve duygusal olmak üzere iki ayrı boyutu olduğunu ifade etmektedir. Bireyler, bulundukları örgütün kültürü hakkında bazı duygulara sahip olabilirler. Özellikle, bireyler davranış seçimlerini örgüt içindeki doğrudan tutum deneyimlerine dayandırabilirler. Bu açıdan Autry, Wheeler (2005) bütünleştirici uyumu üç geniş kategoriye ayırarak kavramsallaştırmaktadır: (1)Bireylerin, şirket politikalarına, prosedürlerine ve felsefesine ne kadar iyi uydukları konusundaki inançlar, (2)amirleri ile uyumları hakkındaki inançlar, (3)iş arkadaşlarının oluşturduğu normlara ne kadar uydukları hakkındaki inançlar.

Bütünleyici uygunluk, bir insan bir ortamdaki diğer insanlara benzer özelliklere sahip olduğunda, o ortama renk kattığında veya ortam ile bir bütün haline geldiğinde ortaya çıkar. İnsanlar, diğer insanlarla aynı veya benzer özelliklere sahip olduklarında kendilerine uyumlu olarak algırlar. Bu nedenle bütünleyici uyum, temel olarak bir kişi-kişi uyumu modelidir ve bütünleyici modeldeki çevre, içinde yaşayan insanlara göre tanımlanmıştır (Sekiguchi, 2004: 180). Son zamanlarda yapılan meta-analitik sonuçlar, çalışma grupları ve organizasyonlar arasında yüksek bütünleştirici uyumun var olduğu zaman, yüksek iş memnuniyeti, yüksek örgütsel bağlılık, yüksek iş tatmini ve düşük işten ayrılma niyeti olduğunu öngörmektedir (Guan, Deng, Risavy, Bond, Li, 2011: 288).

1.3.3.2. Tamamlayıcı Uyum

Organizasyona uyum gösteren bireylerin belirlenmesi ve seçilmesi, üretken ve kararlı bir işgücünü elde tutmak için kilit bir bileşen olarak belirtilmiştir. Çalışanların uyumuyla alakalı ortak yargı, bireylerin kişisel özelliklerinin örgütsel özelliklere benzer olduğunu (bütünleştirici uyum) nasıl algıladığının değerlendirilmesinden gelir. Ancak

literatürdeki bu fikir birliğine rağmen, kişi-örgüt uyumu bireysel ve örgütsel özellikler arasındaki tamamlayıcılıktan da oluşabilmektedir. Tamamlayıcı uyum, bir bireyin diğer çalışanların özelliklerinden farklı olarak algılanan ancak örgüt için değerli olduğu düşünülen benzersiz özelliklere sahip olması durumunda meydana gelmektedir (Piasentin, Chapman 2007: 341).

Bütünleyici uyum, bireylerin ve kuruluşların özellikleri birbiriyle benzer olduğunda elde edilirken, tamamlayıcı uyum, bireylerin ve kuruluşların özellikleri birbirini bütünleştirmek için eksik olan bir şey eklediğinde elde edilir. Örneğin, bütünleyici uyum, organizasyonlar kendilerine benzer amaç ve değerlere sahip bireyleri kendine çekince başarılıdır. Öte yandan, tamamlayıcı uyum, bireylerin göze çarpan karşılanmayan ihtiyaçları kuruluşların sağladığı kaynak ve görevlerden karşılandığında sağlanır. Her iki durumda da literatür kişi-örgüt uyumunun bir dizi çalışan tutumu ve davranışı üzerinde olumlu yararları olduğunu kanıtlamaktadır. Böylece, bireyler ve kuruluşlar arasındaki uyum arttıkça, çalışanlar daha memnun, kararlı ve üretken olur (Bright, 2007: 363). Tamamlayıcı uyumun kavramsallaştırılması, kişi-iş uygunluğu literatürüne egemen olurken, bütünleştirici uyum diğer uyum türlerinin odak noktası olmuştur (Kristof-Brown, Zimmerman, Johnson, 2005: 288). Tamamlayıcı uyum, bir kişinin özellikleri örgütte eksik olan şeyleri karşıladığında veya örgüt kişilere ihtiyaç duydukları şeyleri sağladığında oluşmaktadır. Bu özelliği dolayısıyla tamamlayıcı uyum iki farklı kategoriye içerir: İhtiyaçlar-karşılananlar uyumu ve beklenen-kabiliyet uyumu.

İhtiyaçlar-Karşılananlar Uyumu: İhtiyaçlar-karşılananlar uygunluğu, çalışanın bireysel ihtiyaçları, istekleri ve tercihleri ile bu ihtiyaçları karşılayacak organizasyonel gereçler arasındaki ilişki olarak tanımlanır. İhtiyaçlar-karşılananlar kavramsallaştırmasını kullanarak uyum, bir kişinin değerleri (örneğin özerklik) ile örgütün bu değerleri yerine getirme kabiliyeti (örneğin, çalışanlara özerk bir iş deneyimi sağlama) arasındaki eşleşme olarak tanımlanabilir (Arbour, Kwantes, Kraft, Boglarsky, 2014: 43).

İhtiyaçların yerine getirilmesine yönelik teoriler, ihtiyaçlar-karşılananlar uyumunun davranış ve tutumu etkilediği temel mekanizmayı açıklamaktadır. Bu teoriler, insanların ihtiyaçları karşılandığında daha olumlu iş tutumları yaşayacakları yönündeki ortak önermeyi paylaşmaktadır. Son zamanlarda, bütünleyici uyumun da ihtiyaç karşılama

sürecinde işlev görebileceği tartışılmıştır. Kişisel ihtiyaçların karşılanmasında bütünüleyici bir uyumun sağlanması izlenebilecek bir yoldur fakat ihtiyaçlar-karşılananlar uyumunu elde etmek daha doğrudandır. Bu nedenle, bütünüleyici uyumun iş tutumu ile ihtiyaçlar-karşılananlar uyumuna göre biraz daha zayıf bir ilişkisi olduğu ileri sürülmektedir (Kristof-Brown, Zimmerman, Johnson, 2005: 288).

Beklenen-Kabiliyet Uyum: Kurumlar, çalışanlar tarafından talep edilen işle ilgili ve büyüme fırsatlarının yanı sıra onlara finansal, fiziksel ve psikolojik kaynaklar da sağlar. Bu örgütsel malzemeler çalışanların taleplerini karşıladığında, ihtiyaçlar-karşılananlar uyumu meydana gelmektedir. Benzer şekilde, kurumlar çalışanlarından zaman, çaba, bağlılık, bilgi, beceri ve yetenekler bakımından katkı talep etmektedir. Çalışanların bu katkıları örgütsel talepleri karşıladığında ise beklenen-kabiliyet uyumu sağlanmaktadır (Güneşer, 2007: 7).

Beklenen-kabiliyet uygunluğu, bir kişinin yeteneklerinin işin talepleriyle ne ölçüde uyumlu olduğunu içerir. Bireyin bilgi, beceri ve yeteneklerinin mesleğin talep ve gereklilikleriyle uyumunu vurgulamaktadır. Bu uyum, kişi-iş uyumunun bir türü olarak düşünülebilir (Scroggins, 2007: 1651). Beklenen-kabiliyet yaklaşımına göre bir birey örgütün taleplerini karşılamak için gerekli yeteneklere sahip olduğunda, uyum oluşmaktadır. Bu durumda, yetenekler, çalışanın çevresel talepleri ve zorlukları karşılamak için sahip olduğu her türlü beceri, bilgi, zaman ve enerjiyi (örneğin, belirli bir işle ilgili rol beklentileri, proje tamamlanma hızı vb.) içerebilir (Arbour, Kwantes, Kraft, Boglarsky, 2014: 43).

Çalışanların işten ayrılma niyetinin önüne geçilmesine ve performansını tahmin etmeye çalışırken, uyum türleri arasında ayırım yapmak önemlidir. Sadece bir tür uyuma odaklanmak, değişim sürecinin önemli unsurlarını dışlayabilir. Bu unsurlar işveren ve işçi arasındaki psikolojik sözleşmeyi oluşturan yükümlülük ve beklentileri anlamak için gereklidir. Örneğin, çalışanların başkalarının ihtiyaçlarını karşılamaya mı yoksa kendi ihtiyaçlarını karşılamaya mı odaklandığına dair bireysel farklılıklar olabilir. Bu farklılıklar, uyum türlerinden herhangi birinin karşılanmadığı zaman çalışanların işverene bağlı kalma olasılıklarını tahmin etmeye yardımcı olabilir (Caplan, 1987: 250).

1.3.4. Kişi-Örgüt Uyum Yaklaşımları

Bu başlık altında kişi-örgüt uyumu ile alakalı önemli çalışmalar olan Chris Argyris (1964)'in Bütünleşme Yaklaşımı, Benjamin Schneider (1987)'in Çekim-Seçim-Yıpranma (ASA) Modeli, Jennifer Chatman (1989)'in Uyum Yaklaşımı, Kristof'un (1996) Uyum Yaklaşımı ve son olarak O'Reilly, Chatman, Caldwell (1991)'in Örgütsel Kültür Profili (OCP) Modeline yer verilecektir.

1.3.4.1. Argyris'in Kişi ve Örgüt Bütünleşmesi Yaklaşımı

Argyris'e (1964: 11-12) göre örgütler, oldukça karmaşık sistemlerdir. Birçok farklı analiz düzeyindeki insan faaliyetlerinden oluşmuş gibi görünmektedir. Kişiler, küçük gruplar, gruplararası normlar, değerler ve tutumların hepsi son derece karmaşık, çok boyutlu bir düzende varlık göstermektedirler. Genel olarak örgütler şu faktörleri içeren bir modelleme olarak tanımlanmaktadır: (1)Bireysel ihtiyaçlar, tutumlar, değerler ve duygular, (2)grup çekiciliği, hedefler, süreçler ve normlar, (3)güç, ödüller, cezalar, iletişim ve iş akışlarıyla ilgili organizasyonel faaliyetler ve politikalar, (4)işten kaytarma, ilgisizlik, umursamazlık, bölümler arası çatışma, uyumsuzluk ve güvensizlik gibi biçimsel olmayan aktiviteler.

Organizasyonlar, pek çok enerji kaynağına sahiptir. Bu enerji kaynaklarından biri olan bireylerin psikolojik enerjilerinin, bireylerin psikolojik başarı deneyimleri arttıkça arttığı ve psikolojik başarısızlıkla azaldığı varsayılır. Psikolojik başarıyı tecrübe etmek için üç gereksinim şarttır. İlk şart, bireyler kendilerine değer vermeli ve artan bir yeterlilik duygusu yaşamak istemelidir. Bu, kendilerinin ve başkalarının farkındalıklarını ve kabullerini artırabilecekleri fırsatları bulmak için sürekli çaba göstermelerini gerektirir. İkinci şart, organizasyon, bireyin kendi hedeflerini ve bu hedeflere ulaşabileceği yolları tanımlayabildiği, bunları organizasyonun hedefleriyle ilişkilendirebileceği, kendi etkinliğini değerlendirebileceği ve işteki zorluklarla mücadele derecesini sürekli arttırabileceği fırsatları sunmalıdır. Son olarak üçüncü şart ise içinde bulunduğu toplum ve kültür, bireyi ve organizasyonu etkilediğinden dolayı bireylerin yeni ortamlara uyum göstermesi gerekmektedir. Kültürleşme süreci, ekonomik gelişme kadar toplumsal norm ve değerlerin de bir fonksiyonudur (Argyris, 1964: 33-34).

1.3.4.2. Schneider'in ASA Modeli

Schneider (1987) tarafından önerilen ASA (Attraction-Selection-Attrition: Çekim-Seçim-Yıpranma) çerçevesi, örgütlerin psikolojik homojenliğe doğru nasıl evrildiğini açıklamak için alternatif bir model sunmaktadır. Schneider, “Bir yeri oluşturan insandır” ifadesini kullanmakta ve örgüt içindeki güçlerin zamanla homojen bir çalışan grubunu çekmek, seçmek ve ellerinde tutmak için faaliyette bulunduğunu belirtmektedir. ASA modeli, örgütün işe alma kararının ve bireylerin iş seçimi davranışının kişi-örgüt uyumu üzerinde etkisi olduğunu varsaymaktadır. ASA modeline göre insanlar, kendilerine göre benzer değerleri olan örgütlere çekilir (attraction), örgütler ise kendi değerlerini paylaşan kişileri seçerler (selection) ve son olarak örgüte uyum sağlayamayan bireyler, gönüllü olarak ayrılırlar veya ayrılmaları istenir. Bu üç sürecin sonucunda bir organizasyonda çalışanlar homojenleşir (Schneider, 1987).



Şekil 1.8.Schneider'in ASA Modeli (Schneider, 1987: 445)

Araştırmacılar, iş arayanların örgütsel çekim algılamalarını araştırmak için birkaç yaklaşım benimsemiştir. Bu yaklaşımlardan biri olan ASA çerçevesi, iş arayanların örgütsel üyelerle tutum, kişilik ve değerler bakımından algılanan benzerliklere dayanan örgütlere çekildiğini göstermektedir. Son araştırmalara göre değerlerdeki bireysel farklılıkların, başarıya duyulan ihtiyacın, özgüvenin ve kişiliğin; iş seçimi, örgütsel cazibe ve ödül sistemi tercihleri gibi insan kaynakları sonuçlarını öngördüğüne yönelik tahminler ASA Modelini desteklemektedir (Walker, Feild, Giles, Bernerth, Jone-Farmer, 2006: 486). ASA modelinin ana fikri, kuruluşların benzer insanları çekmesi, seçmesi ve elinde tutmasıdır. Schneider (1987), bu benzerliğin, benzer değerleri, kişilikleri ve tutumları paylaşan, benzer düşünen çalışanların kısıtlı bir alanı işgal etmesi nedeniyle kuruluşun eylemlerini sınırladığını savunmaktadır. Bu etkiye “homojenlik

hipotezi” denilmekte ve bunun çalışanların gittikçe daha fazla iç içe geçmiş ve değişime dirençli olduklarından örgütsel işlevsizliğe neden olacağı ifade edilmektedir (Billsberry, 2007: 132).

1.3.4.3. Chatman’ın Kişi-Örgüt Uyumu Modeli

Chatman modelinde örgütsel üyeliğin insanlar üzerindeki etkisi ve insanların örgütler üzerindeki etkisi, insanlar ve örgütler hakkında toplanan bilgilerle tahmin edilmektedir. Burada sorun insanların ve örgütlerin hangi yönlerini göz önünde bulundurmalarının önemli olduğudur. Davranışların belirlenmesinde örgütlerin ve insanların birçok yönünün (örneğin, yetenekler, iş gereksinimleri, kişilik özellikleri ve meslekler) önemli olmasına rağmen hem organizasyonların hem de insanların temel ve kalıcı yanı, değerlerdir. Kişiler, kalıcı inançlar olarak tanımladıkları bireysel değerlerini, örgütün değerlerine tercih etmektedir. Değerler, kişinin çevresine uyum sağlamasını kolaylaştıran bir tür sosyal bilinçtir ve değerlerin, birey davranışları üzerinde etkileri bulunmaktadır. Değer sistemleri, örgütlere de hem üyelerin uygun davranışları hem de sistemin faaliyetleri ve işlevleri için ayrıntılı ve genel bir gerekçe sunar. Normlar, sistemin üyelerine uygun davranış biçimlerini açıkça ifade etmeleri bakımından değerlerle yakından ilgilidir. Örgütsel normlar ve değerler bir grup ürünüdür; grubun bütün üyeleri aynı değerlere sahip olmasa da, aktif üyelerin çoğunluğu değerler ve normlar üzerinde hemfikir olur ve grubun üyeleri belirli bir değere verilen desteğin farkında olur. Örgütsel değerler, diğer değerlere göre hem geniş ölçüde paylaşılmakta hem de şiddetli bir şekilde tutulmaktadır (Chatman, 1989: 338-339).

Modele göre kişi-örgüt uygunluğu, kurumların norm ve değerleri ile kişilerin değerleri arasındaki uyum olarak tanımlanmaktadır. Birey ve örgütün sürekli bir etkileşim halinde olduğunu ifade eden Chatman, bu etkileşimle alakalı bazı önermeler sunmaktadır: (1)Tutarsız değerleri olan bir kişi güçlü değerler ile karakterize edilen bir kuruma girdiğinde, o kişinin etkilenmeye açık olması durumunda, kişinin değerlerinin değişmesi muhtemeldir, (2)kişi etkilenmeye açık değilse, değerlerinin değişmesi beklenmeyecektir ve bu kişinin organizasyondan ayrılması muhtemeldir, (3)zayıf değerlerle karakterize edilen organizasyonlarda, bir kişinin değerlerinin aynı kalması muhtemeldir, yani değerleri örgütsel üyeliğin bir fonksiyonu olarak değişmeyecektir (Chatman, 1989: 343).

1.3.4.4. Kristof-Brown'un Kişi-Örgüt Uyum Modeli

Kristof (1996) kişi-örgüt uyumunu, taraflardan biri diğerinin ihtiyaç duyduğu veya istediği şeyi sağladığında ya da örgüt ile çalışanın benzer temel özellikleri paylaşması durumunda belirlenebilecek uyumluluk olarak tanımlamaktadır (Kwantes, Arbour ve Boglarsky, 2007: 96). Personel seçimdeki geleneksel odaklanma, kişi-iş uyumu veya boş pozisyonları doldurmak için belirli beceri gruplarına sahip bireylerin işe alınmasıdır. Bu odaklanma, I.Dünya Savaşındaki asker seçiminde bilişsel yetenek testlerinin kullanılmasıyla başlamıştır. Fakat iş dünyası giderek daha karmaşık ve dinamik hale geldiğinden, birçok şirket esnek kadro oluşturma için daha mantıklı olduğunu ifade etmiştir. Bu ihtiyacı karşılamak için araştırmacılar kişi-örgüt uyumunu içerecek şekilde odağın genişletilmesini tavsiye etmektedirler (Kristof-Brown, 2000: 644). Kristof'un bu modeli, bireylerin ihtiyaç ve belirli spesifik kabiliyetleri ile örgütün bu ihtiyaç ve kabiliyetlerin geliştirilmesine yönelik olarak sunduğu imkânları karşılaştırabilmesine fırsat vermektedir (Wingreen, Blanton, 2007: 635).

Modele göre kişi-örgüt uyumu, bütünleştirici ve tamamlayıcı uyum olmak üzere iki boyutla açıklanmaktadır. Bütünleştirici uyum, organizasyonun ve bireyin temel özellikleri arasındaki ilişki olarak temsil edilir. Bütünleyici uyumda örgütler için geleneksel özellikler; kültür, iklim, değerler, hedefler ve normlardır. Bireyler için ise kişilik, tutumlar, hedefler ve değerlerdir. Bu özellikler arasında benzerlik varsa bütünleştirici uyumdan söz edilebileceğinden bahsedilmektedir. Bu temel özellikler, örgütlerin ve bireylerin neyi arz ettikleri ve neyi talep ettiklerini gösteren iş anlaşmalarında da tanımlanabilir. Tamamlayıcı uyum ise iki türde ortaya çıkar. Örgütler, çalışanlar tarafından talep edilen finansal, fiziksel ve psikolojik kaynakları kişilere sağlarken; benzer şekilde, çalışanlarından zaman, çaba, bağlılık, bilgi ve beceri anlamında katkı talep ederler (Kristof, 1996).

1.3.4.5. O'Reilly, Chatman, Caldwell'in OCP Modeli

O'Reilly, Chatman ve Caldwell (1991: 487), yapmış oldukları çalışmada, muhasebecilerden, lisansüstü öğrencilerinden ve kamu çalışanlarından elde ettikleri verileri kullanarak, kişi-örgüt uyumunu değerlendirmek için Örgütsel Kültür Profili (OCP) adını verdikleri bir araç geliştirmişlerdir. Sonuçlar, örgütsel kültürlerle yönelik bireysel tercihlerin boyutluluğunun ve bu kültürlerin varlığının yorumlanabilir olduğunu

göstermektedir. Dahası, kişi-örgüt uyumu, ölçülmesinden bir yıl sonra iş doyumu ve örgütsel bağlılıkta ve iki yıldan sonra ise işgören devir hızında değişim öngörmektedir. Bu bulgular, kişilerin tercihleri ile örgütsel kültür arasındaki uyumu anlamının önemini ortaya koymaktadır.

1.3.5. Kişi-Örgüt Uyumunun Bir Öncülü: Örgüt İklimi

Kişi-örgüt uyumunu etkileyen etmenlerin sayısı oldukça fazladır. Bu etmenlerin en önemlilerinden biri, örgüt iklimidir. Çünkü örgüt iklimi, çalışanların yaptıkları işten zevk almaları, örgütsel bağlılıklarını artırmaları gibi örgüt için oldukça önemli hususları etkilemektedir. Örgüt iklimi kavramını tanımlamadan önce “iklim (climate)” kavramından bahsetmek faydalı olacaktır. Kelimenin etimolojik kökeni Yunanca'dan gelmekte ve *eğilim* manasını taşımaktadır. İklim kavramına doğrudan bir tanım yapmak pek mümkün değildir ve atmosfer, hava, kültür, davranış ortamı vb. pek çok kavramla ifade edilmek istenmektedir. İklimi örgütsel ve bireysel açıdan ifade edecek olursak: Örgütsel anlamda iklim; iş tutum ve davranışlarını etkileyen oldukça önemli bir kavramdır ve organizasyonların bireylere ve kişiliğe olan etkisinin incelenmesinde büyük rol oynamaktadır. Her örgütün kendisine has belirli bir iklimi mevcuttur (Karcioğlu, 1997: 45; N.T. Arslan, 2004: 204). Bireysel düzeyde iklim ise psikolojik iklim kavramının bilişsel bir yorumudur ve bireylerin davranışlarının belirleyicisidir. Yani, bireylerin örgütsel iklim boyutlarını ne ölçüde algıladıkları ile ilgili olup, onların davranışları ile pozitif olarak ilişkilidir (Scott, Bruce, 1994: 582).

İklim kavramını örgütlere uyarlayan ilk araştırmacılardan biri olan Schneider, Snyder'a (1975: 318) göre örgüt iklimi, insanların bir organizasyon hakkında sahip oldukları özet bir algı olarak kavramsallaştırılmaktadır. Bir başka deyişle, organizasyonun ne olduğuna dair genel bir izlenimdir. Abbey, Dickson'a (1983: 362) göre örgüt iklimi, örgütün üyelerinin, özellikle üst yönetimin davranışları ve politikalarından kaynaklanan, bir kurumun iç ortamının niteliği olarak tanımlanır. Örgüt iklimi, organizasyonun üyeleri tarafından algılanır; durumu yorumlamak için temel olarak hizmet eder ve faaliyetlerin yönetilmesi için bir baskı kaynağı olarak hareket eder. Silva, Lima, Baptista'ya (2004: 217) göre ise örgütsel iklim, örgütsel değerler, normlar, inançlar, uygulamalar ve prosedürler hakkındaki ortak algılar olarak tanımlanmaktadır. Pritchard, Karasick (1973), örgüt iklimini; örgüt üyelerinin politika ve davranışlarından

kaynaklanan, örgütün üyeleri tarafından algılanan, iş ortamını yorumlamak için bir temel olarak hizmet eden, faaliyetleri yönetmede baskı kaynağı olan, bir örgütün iç ortamının göreceli olarak kalıcılığını diğer örgütlerden ayıran bir nitelik olarak ifade etmektedir.

Mullins'e göre (2005: 900) örgüt iklimi, örgütü çevreleyen atmosfere, üyeler arasındaki duyguların veya aidiyetin ve iyi niyetin gücüne bağlıdır. İklim, örgüt üyelerinin iş performanslarını ve kişisel ilişkilerini etkiler. Bununla birlikte, genel anlamda, sağlıklı bir organizasyonel iklimin aşağıdaki gibi karakteristik özellikler göstermesi gerekir:

- Örgütsel amaçların ve kişisel hedeflerin entegrasyonu,
- Sosyo-teknik sistemin taleplerine dayanan en uygun organizasyon yapısı,
- Örgütün katılım için tam fırsatlara sahip demokratik işlevi ve adil ödüllendirme sistemleri,
- Karşılıklı güven, kurumun farklı düzeyleri arasındaki destek ve saygı,
- Yönetmelik davranış ve belirli çalışma durumlarına uygun liderlik tarzları,
- İnsanların ihtiyaç ve beklentilerini, bireysel farklılıkları ve nitelikleri tanımak,
- Kişisel gelişim ve kariyer ilerlemesi için fırsatlar vermek.

1.3.5.1.Örgüt İkliminin Boyutları

Örgütsel iklim birçok faktöre bağlı olarak belirlenmektedir. Bu faktörler bireysel, örgütsel ve çevresel özellikleri içermektedir. Örgütsel iklim hakkında inceleme yapan araştırmacılar örgüt iklimi üzerinde etkisi olduğunu düşündükleri çeşitli boyutlar ortaya atmışlardır. Ancak her araştırmacının ortaya attığı bu boyutlar aynı olmamaktadır. Dolayısıyla bütün araştırmacıların bahsettikleri örgüt iklimi boyutlarını ifade etmek imkânsızdır (N.T. Arslan, Halis, 2000: 76). Ertekin (1978) yapmış olduğu bir çalışmada örgüt iklimi boyutlarını Tablo 1.3'teki gibi üç genel başlık altında gruplandırarak daha toplu bir şekilde ifade etmektedir.

Tablo 1.3. Kümelenendirilmiş Örgüt İklimi Boyutları (Ertekin, 1978: 27)

Bireysel Özellikler	Doyum, yükselme ve ilerleme olanakları, kişiye verilen önem ve saygınlık, engelleme, güven duygusu, öteki örgüt üyelerine karşı beslenen duyarlılık, tehlikeyi göze alabilme, arkadaşlık ilişkileri.
Örgütsel Özellikler	Örgüt yapısı, örgüt politikası, örgütün amacı, büyüklüğü, ödül düzeni ve ücret, örgütsel çatışma, örgütle bağdaşmazlık, çok sıkı gözetim ve denetim, iletişim, önderlik, karar verme, örgütün gelişme olanakları, örgütsel açıklık, sorumluluk.
Çevresel Özellikler	Sınırlayıcı ve güdüleyici çevre, çalışma koşulları, yönetsel destek, baskı, uyum, yönetimi eleştirme.

1.3.5.2. Örgüt İkliminin Türleri

Halpin, Croft (1963) yapmış oldukları bir çalışmada bir uçta açık iklim ve diğer uçta kapalı iklim olarak tanımlanan bir devamlılık boyunca düzenlenebilen altı örgütsel iklim türünün olduğunu ifade etmektedir.

Açık iklim: Açık iklim, grubun üyelerinin genel olarak yüksek moral aldıkları ve sosyal ihtiyaçların yanı sıra iş tatmini sağladıkları ve işlerinde başarı hissini tadını çıkardıkları bir ortamı ifade eder. Bu iklimde güven yüksektir. Grubun üyeleri, grup ve kuruluşla duygusal bir ilişki içindedirler ve genellikle kendilerini bir bütünün parçası olarak hissederler. Grup üyeleri arasında olduğu gibi grup üyeleriyle liderler arasındaki duygusal bağ da yüksektir.

Bağımsız iklim: Özerk iklim, üyelerin arkadaşça bir ilişki içinde olduğu ve grup moralinin keyfini çıkardığı bir ortamı ifade etmektedir. Ancak moral düzeyi, açık iklimde olduğu kadar yüksek değildir. Bu iklim yöneticilerin, üyelere özgürlük verdiği bir durumu göstermektedir. Yani yöneticiler üyelerin işlerine çok fazla müdahalede bulunmaz ve çalışanlarla arasına belirli bir mesafe koyarlar.

Kontrollü iklim: Kontrollü iklimde, liderler tek taraflı ve diktatörce hareket ederler. Grup katılımı asla teşvik edilmez. Bireyin insani yönü ihmal edilir ve iletişim her zaman tek taraflıdır. İşgörenler, görev başarısından çok az iş memnuniyeti elde ederler ve moral düzeyleri düşüktür. İşgörenler için sosyalleşme ve kendi aralarında dostça ilişkilerin kurulması nadirdir. Yönetici, kendini duygusal olarak işgörenlerden uzak

tutmaya çalışır ve asla grup üyelerinin sosyal ihtiyaçlarını karşılamaya çalışmaz. Dolayısıyla örgütte güven düzeyi de düşüktür.

Babaca İklim: Babaca iklim, yöneticinin işgörenleri kontrol etme ve sosyal ihtiyaçlarını karşılama konusundaki yetersiz girişimleri ile karakterize edilir. Yönetici, duygusal uzaklık açısından gruptan uzak durmaya çalışır ve örgüt, yöneticinin istediği şekilde çalışmalıdır. Aynı zamanda işten ayrılma, böyle bir iklimde yüksektir. Yöneticinin davranışı, çalışanlar arasında sosyalleşmeyi teşvik etmeyen, psiko-fiziksel engellerin baskın olduğu ve dolayısıyla üyelerin sosyal ihtiyaçlarını karşılamadığı şeklinde algılanmaktadır.

Samimi İklim: Samimi iklim, hem yönetici hem de işgörenlerin göze çarpan dostça ilişkisi ile karakterize edilir. Çalışanlar kendi aralarında ve sosyal olarak kişisel dostluk kurmuşlardır. En azından herkes büyük mutlu bir ailenin bir parçasıdır. Örgütte güven ve sosyal ihtiyaç memnuniyeti son derece yüksek, işten ayrılma ise düşüktür.

Kapalı İklim: Kapalı iklim, örgütün üyelerinin tümü için yüksek derecede bir ilgisizlikle karakterize edilir. Grup üyesi ne sosyal ihtiyaç memnuniyetini ne de görev başarısından kaynaklanan iş memnuniyetini güvence altına alır. Yöneticinin davranışı oldukça görev odaklıdır ve işgörenleri gereksiz yoğun çalışmalarla zorlar. Yönetici, işi yapmak için diktatörlük yönergeleri vermeye inanır ve grup arasında sosyalleşmeyi de desteklemez. Kapalı iklimde işten ayrılma yüksek, gruptaki moral ve samimiyet ise düşüktür.

1.3.5.3.Örgüt İklimini Etkileyen Faktörler

Örgütsel iklim, çalışma ortamıyla alakalı özellikler bütünüdür. Çalışma ortamının iyileştirilmesi, çalışanlarla örgüt arasındaki bağı güçlendirerek, örgütsel performansta, verimlilikte ve dolayısıyla üretimde artışı sağlar. Örgütsel iklimle alakalı olan tüm araştırmaların ortak hedefi; örgüt çalışanlarının tutum ve davranışları üzerinde etkisi bulunan faktörleri tespit etmek ve bu tutumların belirli hedeflere yönelik olacak şekilde saptamaktır. Örgütsel iklim, birtakım faktörlerden etkilenmekte ve birtakım faktörleri de etkilemektedir. Lawler, Douglas, Hall, Oldham (1974) yapmış oldukları çalışmada örgüt ikliminin, örgütsel yapı ile örgütsel süreçlerden etkilendiğini ancak örgütsel performans ile iş doyumunu da etkilediğini ifade etmiştir. Ayrıca örgütsel iklimi önemli düzeyde etkileyen kurum içi ve kurum dışı birçok faktör bulunmaktadır. Bu faktörlerden birkaçı

aşağıda açıklanmaktadır (Lawler, Douglas, Hall, Oldham, 1974: 140; Karcıoğlu, 1997: 110-111; N.T. Arslan, 2004: 212):

Yönetimsel değerler: Yönetimsel değerler, alınan kararları etkileyen bir faktör olduğu için yönetici değerlerinin iklimin üzerinde etkisi oldukça büyüktür. Yönetici değerleri, örgütün diktatör mü demokratik mi, kişisel mi dostça mı olduğu hususunda işgörenlerin algılarını yönlendirmektedir.

Örgütsel yapı: Örgüt yapısının, birtakım dışsal etmenleri (alıcılar, devletin müdahalesi, rekabet, piyasa şartları gibi) ve içsel etmenleri (işin ve üyelerin özellikleri, hedefleri, kullanılacak teknoloji gibi) örgütsel iklimi önemli düzeyde etkilemektedir (Koçel, 2013: 273).

Liderlik tipi: Astları ile karşılıklı güven ortamı oluşturan ve onların kararlara katılımını önemseyen liderler, bu durumun tersine hareket eden liderlerce oluşturulan iklime göre oldukça sağlıklı bir örgüt iklimi oluşturabilir.

Ekonomik koşullar: Ekonomik yapıdaki olumluluk yöneticilere cesaret verir ve onları büyük riskler almaya iter. Ancak ekonomik gerilemenin yaşandığı dönemlerde yöneticiler tutucu kararlar almak zorunda kalırlar. Dolayısıyla böyle bir gerilemenin yaşandığı dönemde yenilikçi fikir ve faaliyetlere önem verilmemektedir.

Örgüt üyelerinin nitelikleri: Örgütte bulunan üyelerin genç, eğitimli, sosyal faaliyetlerde aktif ve istekli olması örgütün iklimi üzerinde oldukça olumlu etki oluşturur.

İşin yapısı: Yapılan işin türü benzersiz bir örgütsel iklim oluşturmaya fayda sağlar. Mesela kırsal bir toplumdaki çiftçilik, metropolitan alanlardaki bankacılık hizmetlerinden daha değişik bir örgütsel iklim ile yönetilmektedir.

Örgüt hacmi: Büyük organizasyonlar, küçük organizasyonlara göre daha diktatör, katı kurallara sahiptirler. Küçük örgütlerde uyumlaştırıcı, yenilikçi bir iklim oluşturmak büyük örgüttekiye göre oldukça basittir. Yenilikçi fikirler küçük işletmelerde daha çabuk dikkat çekmektedir.

1.3.6. Kişi-Örgüt Uyumunun Sonuçları

Geleneksel örgütler yakından ve sıkı bir denetim yoluyla çalışanın örgütle uyumlu hale geleceğini savunmaktadır. Ancak modern yönetim kuramları böylesi bir disiplinin

sakıncalı olacağını ve işgöreni uyumsuzluğa iteceğini ifade etmektedir. Modern yönetim teorileri çalışanların bulundukları örgütle uyum sağlayabilmesi adına farklı yöntemlere başvurmaktadır. Psikolojik danışmanlık ve rehberlik bu yöntemlerin önemli olanlarıdır. Yöneticilerin demokratik önderlik uygulamaları, çalışanların örgütle uyum göstermesinde etkili olabilmektedir. Yöneticilerin etkili ve çok yönlü bir iletişim ağı oluşturmaları, birimler ile çalışanlar arasında ekip çalışmasına uygun bir koordinasyon sağlamaları, çalışanların uyumunu artırabilmektedir. Bununla birlikte çalışanların yönetime katılmalarına fırsat vermek, hem iş doyumunu hem de örgütle uyumu artırabilmektedir (Aykut, 2007: 16).

Kiş-i-örgüt uyumu gerçekleştiği zaman, çalışanlar bulundukları örgütü ihtiyaçlarına ve isteklerine duyarlı olarak görürler ve örgütü daha olumlu açılardan algılayıp değerlendirirler. Başarılarını da muhtemelen kendi nitelikleri ve işteki performans düzeyleri gibi faktörlere atfedecidir. Ancak, organizasyon veya iş birimi olmayan bireylerin örgütü daha olumsuz algılaması beklenir. Kiş-i-örgüt uyum düzeyi düşük olduğunda, çalışanlar kendilerini yılmış, hayal kırıklığına uğramış hissederler ve örgüt ve çevrelerinden uzaklaşırlar. Bu duygular, bir kişi ile işyerleri arasındaki duygusal, psikolojik ve işlevsel boşluğu genişletebilir. Bu durumlar sonucunda iş tatmini ve hizmet yöneliminin yanı sıra örgütsel bağlılık da azalabilir (Vigoda-Gadot, Meiri, 2008: 115).

Kiş-i-örgüt uyumunun gerçekleştirilmesi; güven, iş doyumunu, örgütsel bağlılık ve verimlilik artışı gibi örgüt için oldukça önemli olan birçok olumlu durumu beraberinde getirir. Buna karşın kiş-i-örgüt uyumunun yeterli düzeyde gerçekleştirilemediği örgütlerde ise çalışanlar yalnızlık, yabancılaşma, umursamazlık gibi tutumlar gösterirken, örgütte stres, çatışma, devamsızlık, işgören devri gibi durumlar meydana gelir. Uyumun yeterli düzeyde olmasına da dikkat edilmelidir. Çünkü uyumun gerekenden fazla olması, örgütte gevşekliğe ve etkinsizliğe yol açabilmektedir (Ulutaş, 2010: 77-90).

Yüksek düzeyde gerçekleşen kiş-i-örgüt uyumu bireyler ve örgütler için faydalıdır. Yüksek kiş-i-örgüt uyumu, hem ekstra rol davranışlarının ortaya çıkma olasılığını artırır hem de bireyler, kendileriyle benzer değerlere sahip örgütlerde kendilerini daha rahat ve yetkin hissederler. Ancak, çok sayıda örgüt üyesi arasında son derece yüksek kiş-i-örgüt

uyumu, homojenlik ve azaltılmış yenilikçilik gibi etkin olmayan kişisel ve örgütsel davranışa yol açabilir. Aslında, bireyler ve örgütler arasında düşük uyum arzu edilebilir çünkü düşük uyum, örgütteki ataleti yavaşlatabilir, bir kuruluşun yeni fırsatlardan yararlanmasına, bireylerin öğrenmesine ve gelişmesine izin verebilir. Ancak aşırı düşük kişi-örgüt uyumu sabotaj veya muhalefetle sonuçlanabilir (Chatman, 1989: 343-344).

Kurumlar, çalışanlarını yeteneklerine uygun olan işlerde çalıştırdıklarında, çalışanlar tatmin edici bir performans sergileyebilirler. Çünkü çalışanlar, örgütün değerlerinin kendi değerleriyle uyumlu olduğunu düşündükleri organizasyonlarda çalışmak istemektedirler. İnsan kaynakları yöneticileri de bu gerçeğin farkında olmalı ve çalışanlarının iş tanımlarını hazırlarken onların yeteneklerini göz önünde bulundurmalarıdır. Kültür ve değerlerin ideal durumunu ve gerçek durumunu ayarlayabilen örgütler, çalışanların kişi-örgüt uyumunu sağlayabilmektedirler (Farooqui, Nagendra, 2014: 127-128).

İKİNCİ BÖLÜM

ARAŞTIRMA

Bu bölüm, 2019 yılı Eylül ayında Erzurum ilinde eğitim veren özel okul eğitimcileri ile yapılan bir araştırmayı içermektedir. Aşağıda, yapılan araştırma ile ilgili olarak araştırmanın amacı, modeli, hipotezleri, ön kabuller ve sınırlılıklar, yöntem, evren ve örneklem, veri toplamada kullanılan ölçekler, kullanılan istatistiksel analizler, bulguların analiz ve yorumlanması, sonuç ve öneriler kısmı yer almaktadır.

2.1. ARAŞTIRMANIN AMACI VE ÖNEMİ

Bu araştırmanın amacı, yoğun çalışma temposu sebebiyle stres düzeyleri oldukça yüksek olan özel okul eğitimcilerinin üyesi oldukları örgütleri ile özdeşleşmeleri ve iş stresleri arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracı bir etkisinin olup olmadığını incelemektir. Ayrıca katılımcıların örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu düzeylerini ve bunların katılımcıların kişisel özelliklerine göre farklılaşma durumunu tespit etmek amaçlanmaktadır.

Yapılan incelemeler ve literatür taraması sonucunda, işgörenlerin tutum ve davranışlarının belirleyicisi olan örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu kavramlarının üzerinde kısmen durulduğu fakat bu üçünün arasındaki ilişkiyi bir arada ölçen özellikle de aracılık rolünün araştırıldığı bir çalışmaya rastlanmamıştır. Dolayısıyla bu çalışmanın örgütsel özdeşleşme ve iş stresi arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracı bir etkisinin olup olmadığını inceleyen ilk araştırma olması çalışmayı önemli kılmaktadır. Ayrıca araştırmanın, örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu kavramları üzerinde tartışma, düşünme ve yeni çalışmalar yapılmasına imkân tanınması ve ortaya çıkan sonuçların literatüre, kurum ve işletmelere katkı sağlaması beklenmektedir.

2.2. ARAŞTIRMANIN MODELİ ve HİPOTEZLER

Araştırma modeli ve hipotezler literatürde yer alan çalışmalardan esinlenerek oluşturulmuştur. Aşağıda ulaşılan çalışmalar ve bulgularından bahsedilmektedir.

Kristof-Brown, Zimmerman, Johnson (2005) kişi-iş uyumunun örgütlerde ortaya çıkardığı sonuçları inceledikleri çalışmalarında, kişi-iş uyumunun; iş arkadaşı ve

yönetici memnuniyeti düzeyi ile örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerinde pozitif yönlü bir etkisinin olduğunu tespit etmişlerdir.

Yıldırımbulut (2006), 144 çağrı merkezi çalışanını dâhil ettiği ve kişi-iş uyumu, kişi-örgüt uyumu ve sosyal desteğin, iş stresi üzerindeki etkisini incelediği yüksek lisans tez çalışmasında, kişi-örgüt uyumu faktörü ile iş stresi faktörü arasında olumsuz yönde anlamlı ilişkiler bulmuştur. Ayrıca bulgular, iş arkadaşı desteği ve yönetici desteğinin kişi-örgüt uyumu ile iş stresi faktörleri arasındaki ilişkileri etkilediğini ancak bu etkileşimin, sosyal desteğin yüksek olduğu durumda meydana çıktığını ortaya koymuştur.

Turunç, Çelik (2010), algılanan örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansı üzerindeki etkisini yapısal eşitlik modeli ile analiz ettikleri ve savunma alanında faaliyet gösteren küçük işletmelerde çalışan 172 kişiyi dâhil ettikleri çalışmalarında, iş stresinin örgütsel özdeşleşmeyi negatif ve anlamlı olarak etkilediğini ve örgütsel özdeşleşmenin hem iş performansını anlamlı olarak etkilediğini hem de algılanan örgütsel destek ile iş performansı arasında tam aracı rol oynadığını tespit etmişlerdir.

Vondey (2010), örgütsel vatandaşlık davranışı, kişi-örgüt uyumu, örgütsel özdeşleşme ve hizmetkâr liderlik arasındaki ilişkiyi incelediği çalışmasında, Amerika Birleşik Devletleri'nde çeşitli endüstrilerde çalışan 130 katılımcıya yönelik bir anket uygulaması yapmıştır. Araştırmadan elde edilen bulgulara göre kişi-örgüt uyumunun örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu saptanmıştır. Yapılan hiyerarşik regresyon analizi, kişi-örgüt uyumu ve örgütsel özdeşleşmenin, hizmetkâr liderlik ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide kısmi aracı rol oynadığını ortaya koymuştur.

Kişi-örgüt uyumu ile iş stresi ve çatışma arasında bir ilişkinin var olup olmadığının incelendiği ve örneklemi Dalaman Havaalanında farklı bölümlerde faaliyet gösteren 20 şirketin çalışan ve yöneticilerinin bulunduğu 367 kişinin oluşturduğu bir araştırmadan (Ulutaş, Kalkan, Bozkurt, 2011) elde edilen bulgulara göre kişi-örgüt uyumu ile iş stresi ve çatışma arasında istatistiksel olarak negatif bir ilişki olduğu görülmektedir.

Zhang, Liu, Wang, Shen (2011) örneklemini Çin’de bulunan 5 bankada görev yapan 45 yönetici ve 368 memurun oluşturduğu çalışmalarında, iş stresi ve örgütsel özdeşleşme arasında negatif ve anlamlı bir ilişki bulunduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca araştırmanın bulgularına göre iş stresi, örgütsel iklim ile ekstra rol performansı arasındaki ilişkiyi olumsuz olarak etkilerken; örgütsel özdeşleşme, iklim-performans ilişkisini olumlu yönde etkilemektedir.

Fonner, Roloff (2012), 89 tele-çalışan ve 104 ofis-çalışanına yönelik yapmış oldukları çalışmalarında, iş stresi ile örgütsel özdeşleşme arasında negatif bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca araştırma bulgularına göre tele-çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin ofis-çalışanlarına oranla daha düşük olduğu, ancak genel ofis politikalarına maruz kalmamalarından dolayı stres düzeylerinin daha makul seviyede olduğu tespit edilmiştir.

Bireysel ve örgütsel değerlerin arasındaki uyumun örgütsel özdeşleşmeyle ilişkisinin incelendiği ve farklı iş kollarında çalışan 190 katılımcının dâhil edildiği bir çalışmada (Özcan, 2012), kişi-örgüt değerleri boyutlarından hazcılık ve kendini geliştirme boyutunun örgütsel özdeşleşmeyi etkilediği, etki uyumunun da çok olması halinde örgütsel özdeşleşme düzeyinin artacağı tespit edilmiştir. Muhafazakârlık uyumunun ise örgüt ile özdeşleşme üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Arbour, Kwantes, Kraft, Boglarsky (2014), Amerika Birleşik Devletleri merkezli bir kurumda çalışan 442 katılımcının kişi-örgüt uyumunun, iş memnuniyeti, stres ve işte kalma niyetine etkisini inceleyen bir çalışma yapmışlardır. Mevcut çalışmasının sınırlamaları göz önüne alındığında, kişi-örgüt uyumunun; memnuniyet, stres ve işte kalma niyeti üzerinde ne ölçüde etkisinin bulunduğunu öngörmenin mümkün olmadığı sonucuna ulaşılmıştır.

Demir, Demir, Nield (2014), Muğla’da beş yıldızlı otellerde çalışan 582 işgöreni dahil ettikleri ve kişi-örgüt uyumu, örgütsel özdeşleşme ve iş performansı arasındaki ilişkiyi inceledikleri çalışmalarında, kişi-örgüt uyumunun; örgütsel özdeşleşme, iş performansı ve işte kalma niyeti üzerinde önemli ve olumlu bir etkiye sahip olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Merecz, Andysz (2014) yapmış oldukları bir çalışmada kişi-örgüt uyumu ve örgütsel özdeşleşme ile olumlu ve olumsuz iş-ev etkileşimleri arasındaki bağlantıları

incelemişlerdir. Çalışma, Polonya’da görev yapan mavi ve beyaz yakalı işçilerden oluşan geniş bir örneklem üzerinde yürütülmüştür. Çalışmada kişi-örgüt uyumu ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur. Ayrıca kişi-örgüt uyumu ve örgütsel özdeşleşmenin sadece çalışma ortamı ile sınırlı olmadığı aynı zamanda iş ve ev arasındaki sınırlara nüfuz ettiği ve özel hayatı etkilediği kanıtlanmıştır. Kişi-örgüt uyumu ve örgütsel özdeşleşme, olumsuz iş-ev etkileşimini azaltmada ve olumlu iş-ev etkileşimini güçlendirmede önemli bir rol oynamaktadır.

Ünal (2014) yapmış olduğu bir çalışmada örgütsel özdeşleşme ve kişi-örgüt uyumu arasındaki ilişkide duygusal bağlılığın aracılık etkisini incelemiştir. Katılımcı grubu, farklı sektörlerde ait farklı şirketlerde çalışan 285 kişiden oluşmaktadır. Araştırmacı çalışmanın sonuçlarına göre kişi-örgüt uyumunun yüksek olmasının, duygusal bağlılığı ve örgütsel özdeşleşmeyi arttıracak ve örgütsel özdeşleşme ve kişi-örgüt uyumu arasındaki ilişkide duygusal bağlılığın aracı bir rol oynadığı bulgularına ulaşmıştır. Diğer bulgular, yöneticilerin yeni çalışanları seçerken bireylerin kurumla olan değer ve hedef uyumlarını dikkate aldıklarını göstermektedir.

Akbaş, Çetin (2015) iş tatmini ve kişi-örgüt uyumunun örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini inceleyen çalışmalarında, mobilya sanayi sektöründe çalışan 401 işgörenin kişi-örgüt uyumu seviyelerinin, örgütsel özdeşleşme seviyelerini anlamlı ve pozitif yönde etkilediği ve işgörenlerin kurumdaki çalışma süreleri arttıkça örgüt ile özdeşleşme düzeylerinin arttığı sonucuna ulaşmıştır. Ayrıca çalışmada orta düzey yöneticilerin örgütsel özdeşleşme seviyelerinin işçilere oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Lu, Liu, Sui, Wang (2015), 2014 yılında Çin’in Liaoning Eyaletinde görev yapmakta olan 2226 polis memurunun iş tatmini, iş stresi ve örgütsel özdeşleşmeleri arasındaki ilişkide psikolojik sermayenin aracı rolünü inceledikleri bir çalışma yapmışlardır. Araştırma bulgularına göre iş stresinin örgütsel özdeşleşme düzeyini anlamlı olarak azalttığı tespit edilmiştir. Diğer taraftan iş stresi, iş tatmini ile negatif ilişkili iken; örgütsel özdeşleşme ve psikolojik sermaye, iş tatmini ile pozitif ilişkilidir. Ayrıca psikolojik sermaye; iş stresi, örgütsel özdeşleşme ve iş tatmini arasındaki ilişkide aracı rol oynamaktadır.

Halk sağlığı sektöründe yüksek performanslı insan kaynakları (İK) uygulamaları, iş stresi ve işten ayrılma niyetinde kişi-örgüt uyumunun önemini incelendiği araştırmada

(Mostafa, 2016), Mısır halk sağığı sektörü çalışanlarından oluşan bir örneklem kullanılarak, bir aracı model yapısal eşitlik modellemesi ile deneysel olarak test edilmiştir. Araştırma sonuçları, yüksek performanslı İK uygulamalarının kişi-örgüt uyumunu olumlu yönde etkilediğini ve bunun da iş stresi ve işten ayrılma niyetiyle önemli negatif ilişkileri olduğunu göstermiştir. Ayrıca bulgulara göre kişi-örgüt uyumunun, yüksek performanslı İK uygulamaları, iş stresi ve işten ayrılma niyeti ilişkisinde aracılık oranının yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Sökmen, Bıyık (2016), örneklemi bir bakanlığın merkez teşkilatı birimlerinde çalışan 147 bilişim uzmanının oluşturduğu araştırmalarında örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş tatmini ilişkisini incelemişlerdir. Araştırmada elde edilen bulgulara göre örgütsel özdeşleşme ile kişi-örgüt uyumu arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Diğer taraftan bulgular, örgütsel bağlılık ile hem örgütsel özdeşleşme hem kişi-örgüt uyumu hem de iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu ve örgütsel bağlılığın artması durumunda örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş tatmininin artacağını ortaya koymuştur.

İstanbul ili Beşiktaş ilçesinde görev yapan 278 özel okul öğretmeninin örgütsel stres ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin araştırıldığı bir yüksek lisans tez çalışmasında (Sirke, 2016), örgütsel stres ile örgütsel özdeşleşme arasında bir ilişkinin var olduğu tespit edilmiş ve örgütsel stresin makul düzeylerde tutulmasının, örgüt ile özdeşleşmeyi arttıracığı ortaya konulmuştur.

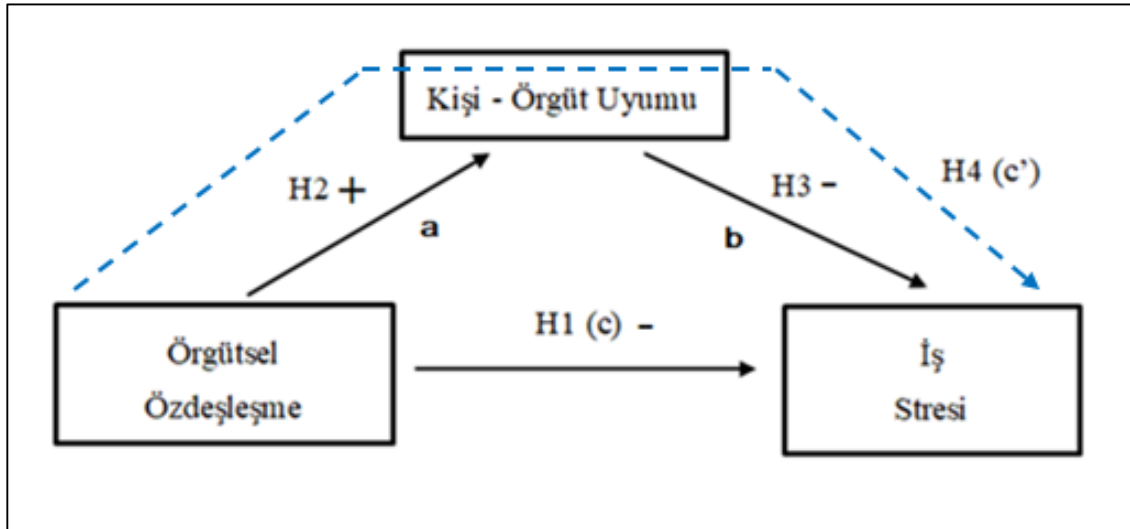
Kanbur (2017) tarafından psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme arasında kişi-örgüt uyumunun aracı rolünün incelendiği ve havacılık sektöründe uçakların ve parçalarının bakım, onarım ve revizyon faaliyetlerini yürütmekte olan bir işletmede görev yapan 213 çalışan ile yapılan araştırmada, örgütsel özdeşleşme ve kişi-örgüt uyumu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Waszkowska, Jacukowicz, Drabek ve Merecz-Kot (2017) örneklemi 25-64 yaş arası, büyük şirketlerde çalışan 715 orta düzey yöneticinin oluşturduğu çalışmalarında, kişi-örgüt uyumu ile iş stresi arasında negatif bir ilişkinin var olduğunu ancak yöneticiler ile kurum arasındaki uyum düzeyi ne kadar yüksek olsa da yöneticilik statüsünün bireye yüklemiş olduğu görev ve sorumluluklardan kaynaklanan bir stresin daima var olduğunu tespit etmişlerdir.

Uluslararası ve ulusal literatür çalışmalarından da görüleceği üzere örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu kavramları arasında çeşitli ilişkiler tespit edilmiştir. Bu araştırmada örgütsel özdeşleşme bağımsız değişken, iş stresi bağımlı değişken olmak üzere aralarındaki ilişkinin incelenmesi ve bu ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracılık etkisinin olup olmadığının belirlenmesi amaçlanmıştır. Literatürde bu doğrultuda bir çalışmaya rastlanmamıştır. Bu açıdan elde edilecek bulguların literatüre katkı yapacağı beklenmektedir.

Araştırmanın temel amacı doğrultusunda ve yukarıda bahsedilen literatür bulgularından yola çıkılarak araştırmanın modeli Şekil 2.1'deki gibi oluşturulmuştur. Modelde de görüldüğü üzere araştırmanın hipotezleri şöyledir:

- H1: Örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- H2: Örgütsel özdeşleşme ile kişi-örgüt uyumu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.
- H3: Kişi-örgüt uyumu ile iş stresi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.
- H4: Örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracılık etkisi vardır.



Şekil 2.1. Araştırmanın Modeli

2.3. ÖN KABULLER VE SINIRLILIKLAR

Çalışmada kullanılan anket formunda katılımcılara anketlerden elde edilecek verilerin yalnızca bilimsel amaçlı olarak kullanılacağı ve herhangi bir kurum ya da kişi ile

paylaşılmayacağı açıkça belirtilmiştir. Dolayısıyla çalışmada katılımcıların anket sorularına içtenlikle cevap verdikleri varsayılmaktadır.

Yapılan bu çalışmanın temelinde insan unsurunun bulunması sebebiyle sosyal bilimlerdeki çalışmalara özgü genel sınırlılıklar bu çalışma için de geçerli olup, verilerin güvenilirliği, kullanılan anketteki maddelerle ve bu maddelere verilen cevaplarla sınırlıdır. Ayrıca araştırma, 2019 yılı Ekim ayında Erzurum’da bulunan özel okullardaki eğitimcilerden elde edilen verilerle sınırlıdır.

2.4. YÖNTEM

Yöntem, araştırma modelinin belirlenmesi, evren ve örneklem seçimi, verilerin toplanması, işlenmesi, analiz edilmesi ve yorumlanmasını içerir. Yöntem, araştırmanın amacına uygun ve ekonomik olarak, verilerin toplanması ve çözümlenebilmesi için gerekli koşulların düzenlenmesidir. Bu koşulların düzenlenmesinde tarama ve deneme olmak üzere iki temel yaklaşım mevcuttur. Araştırmacı, bu temel yaklaşımlardan amacına ve içinde bulunduğu koşullara göre yararlanmak mecburiyetindedir. Tarama yöntemi, geçmişte veya hali hazırda var olan bir durumu var olduğu şekli ile betimlemeyi amaç edinen araştırma yaklaşımlarıdır. Araştırmaya konu olan olay, kişi veya nesne, kendi koşulları içinde ve olduğu gibi tanımlanmaya çalışılır. Onları, herhangi bir şekilde değiştirme, etkileme çabası gösterilmez. Aslolan, onları uygun bir şekilde gözleyip belirleyebilmektir (Karasar, 2002). Yapılan bu araştırmanın yöntemi; amacı, verilerin toplanma şekli ve bu verilerin çözümlenmesi itibarıyla tarama yaklaşımı kullanılarak gerçekleştirilmiş olup, betimsel niteliktedir. Araştırma verisinin elde edilmesinde anket tekniği kullanılmıştır.

2.4.1. Evren ve Örneklem

Anket çalışmasına dayanan bu araştırmanın evreni Türkiye’deki özel okul eğitimcileridir. Araştırmanın çalışma evreni ise Erzurum ilinde bulunan özel okullarda çalışan 480 eğitimciden oluşmaktadır. Çalışma evreni, ulaşılabilen evren demektir. Örneklem seçildiği evren, çalışma evrenidir. Çalışma evreni, araştırma evrenini bütün nitelikleriyle temsil eden, fakat onun küçük bir modeli olan ve araştırmacının örneklemine seçtiği evrendir (Arseven, 2001: 105).

Çalışmanın örnekleme, örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu değişkenlerinin açıklanmasında uygun ve stres düzeyi nispeten yüksek bir sektör olan

eğitim sektöründen seçilmiştir. Literatürde bu değişkenlerin incelendiği çalışmalarda ağırlıklı olarak devlet okullarında uygulama yapıldığı görülmüş ve yapılan bu araştırmayı farklı kılma amacıyla uygulama özel eğitim sektöründe yapılmıştır.

Söz konusu çalışma evreninden % 95’lik güvenilirlik sınırları içerisinde, %5’lik bir hata payı öngörülerek seçilecek örneklem büyüklüğü 214 olarak hesaplanmıştır. Bununla birlikte, yoğun iş tempoları nedeniyle bazı eğitimcilerin cevap veremeyeceği dikkate alınarak; basit tesadüfî örnekleme yöntemine başvurulmuştur. Bu yöntemle belirlenen 230 eğitimciye anket formları dağıtılmış ve dağıtılan formlardan 217’si eksiksiz olarak geri dönmüştür. Dolayısıyla analize dâhil edilen örneklem sayısı, anket formlarını eksiksiz dolduran 217 kişidir. Anket formlarının cevaplanma oranı ise yaklaşık %94’tür (<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>).

2.4.2. Veri Toplamada Kullanılan Ölçekler

Araştırma verisini elde etmek için uygulanan anket formu iki kısımdan oluşmaktadır. Birinci kısımda ankete katılanların demografik özellikleri, ikinci kısımda örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu ile alakalı sorular bulunmaktadır. Anket formu Ek-1’de verilmektedir. Ankette yer alan ölçekler ile ilgili bilgiler aşağıda verilmektedir.

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği: Araştırmada kullanılan ölçek tek boyut ve 6 maddeden oluşmaktadır. Ölçek, Mael, Ashforth (1992) tarafından geliştirilmiş olup Tak, Aydemir (2004) tarafından Türkçeye uyarlanmıştır.

İş Stresi Ölçeği: Yapılan araştırmada Dr. Suzanne G. Haynes’in geliştirdiği “İş Stresi Ölçeği” kullanılmıştır. Ölçeğin Türkiye’deki uygulaması ise Aktaş (2001) tarafından yapılmıştır. Aktaş, bu ölçeği bir kamu kuruluşunda çalışan üst düzey yöneticilerin kişilik özellikleri ile stres düzeyleri arasındaki ilişkiyi ortaya koymak için kullanmıştır. Ölçek, tek boyutlu olup, 10 maddeden oluşmaktadır.

Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği: Araştırmada katılımcıların kurumları ile olan uyumlarının düzeyini belirlemek üzere Netemeyer, Boles, MacKee, MacMurrian, (1997) tarafından geliştirilen 4 madde ve tek boyuttan oluşan ölçek kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe uyarlaması Turunç, Çelik (2012) tarafından yapılmıştır.

Örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu ölçeklerinin tümünde 5’li Likert Tipi Derecelendirme ölçeği (1-Hiç Katılmıyorum, 5-Kesinlikle Katılıyorum) kullanılmıştır.

Olumsuz maddelerde ise bu puanlama tersine yapılmıştır. Ölçekler daha önce Türkçeye uyarlanmış, geçerli ve güvenilir oldukları ortaya konulmuştur.

2.4.3. Kullanılan İstatistiksel Analizler

Araştırma verisinin analizi için SPSS ve AMOS paket programları kullanılmıştır.

Araştırmada konu ile ilgili olarak daha önce Türkçe'ye uyarlanan ve alan uzmanlarınca geçerliliğine onay verilen ölçekler kullanılmıştır. Geçerlilik, bir ölçme aracının anlamlılığı ile ilgilidir. Ölçme aracı ile ne ölçülmek isteniyor ise ölçme aracının özelliğinin başka bir özellik ile karışmadan ölçülmek isteneni ölçmesidir. Örneğin IQ testinin zekâyı ölçmesi, ağırlık ölçmede terazi kullanılması gibi. Bir başka deyişle geçerlilik, ölçmede doğru aracın kullanılması demektir.

Bir ölçme aracının güvenilirliği, aracın ölçmek istediği değişkeni ne tutarlılıkla ölçtüğünün ya da ölçme sonuçlarının hatalardan arınmış olmasının derecesidir. Bir ölçme aracıyla aynı koşullarda tekrarlanan ölçümlerde elde edilen ölçüm değerlerinin kararlılığının bir göstergesidir. Bir başka deyişle ölçme aracının doğru ölçüm yapabilme özelliğidir. Örneğin, ağırlık ölçmede kullanılan terazinin doğru ölçmesi, eksik veya fazla ölçmemesi gibi. Kısaca geçerlilik ölçmede doğru aracın kullanılmasını ifade ederken, güvenilirlik kullanılan aracın doğru ölçüm yapması anlamına gelmektedir. Dolayısıyla başarılı bir ölçmenin gerçekleşmesi için doğru ölçüm yapan doğru bir aracın kullanılması gerekir. Örneğin, ağırlık ölçmek için doğru tartan bir terazinin kullanılması gibi. Bu çalışmada ölçeklerin güvenilirlikleri, davranış bilimlerinde en fazla kullanılan içsel tutarlılık yöntemi ve içsel tutarlılığın test edilmesinde kullanılan en popüler yöntem olan Cronbach Alpha Katsayısı ile hesaplanmıştır. Lee Cronbach tarafından 1951'de geliştirilen, 0 ile 1 arasında bir sayı olarak ifade edilen Cronbach Alpha Katsayısının 1'e yaklaşması ölçeğin güvenilirliğinin arttığı anlamına gelmektedir (Tavakol, Dennick, 2011: 53). Güvenirliğe ait kabul edilebilir ve edilemez değerler şu şekildedir (Yaşar, 2014: 63):

- $0.00 < \alpha < 0.40$ aralığındaki değere sahip ölçek güvenilir değildir.
- $0.41 < \alpha < 0.60$ aralığındaki değere sahip ölçek düşük güvenilirliktedir.
- $0.61 < \alpha < 0.80$ aralığındaki değere sahip ölçek orta düzeyde güvenilirirdir.
- $0.81 < \alpha < 1.00$ aralığındaki değere sahip ölçek yüksek düzeyde güvenilirirdir.

Araştırmada kullanılan ölçekler daha önceki çalışmalarda tek boyutlu olarak kullanılmıştır. Bu çalışma örnekleminde elde edilen verinin Yapısal Eşitlik Modellemesiyle analizine uyumluluğunu test etmek üzere doğrulayıcı faktör analizi uygulanmıştır. Doğrulayıcı faktör analizi (DFA), gizli yapılar (örneğin tutumlar, özellikler, istihbarat, klinik bozukluklar vb.) arasındaki ilişkiyi incelemek için güçlü bir istatistiksel araçtır. DFA, açıklayıcı faktör analizi ile tespit edilemeyen gözlenen değişkenler (örneğin test puanları veya derecelendirmeleri) ile gizli değişkenler veya faktörler arasındaki ilişkileri incelemesi bakımından daha sağlıklı bir yöntem olarak kabul edilir. Bu yöntemde hangi maddenin hangi faktör yüküne ait olduğu bilinir.

Doğrulayıcı faktör analizinde modelin uyumu hakkında bilgi veren bir takım uyum endeksi değerleri vardır. Bu çalışmada Genel Model Uyumu için Ki-Kare Uyum Testi (χ^2/df -CMIN/DF); Karşılaştırmalı Uyum Endeksleri olarak, Karşılaştırmalı Uyum Endeksi (Comparative Fit Index, CFI), Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation, RMSEA); Mutlak Uyum Endeksleri olarak İyi Uyum Endeksi (Goodness of Fit Index, GFI) değerleri dikkate alınmıştır (Hooper, Coughlan, Muller, 2008: 53-56). Araştırmamızda dikkate alınan bu uyum iyiliği endekslerine ait ideal uyum değerleri ve kabul edilebilir uyum değerleri Tablo 2.1’de verilmiştir. RMSEA için 0,08’den küçük değerler iyi uyumu gösterirken; 0,08 ile 0,1 arasındaki değerler orta düzeyde/vasat uyum olarak kabul edilebilmektedir.

Tablo 2.1. Yapısal Eşitlik Modelinin Uyumuna İlişkin Uyum Endeksleri (Hooper, Coughlan, Mullen, 2008)

Uyum Ölçüsü	İdeal Uyum Değeri	Kabul Edilebilir Uyum Değeri
Ki Kare Uyum Testi	$0 \leq \chi^2/df \leq 2$	$2 < \chi^2/df \leq 5$
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü	$RMSEA \leq 0.05$	$RMSEA \leq 0.08$
İyilik Uyum Endeksi	$0.95 \leq GFI$	$0.90 \leq GFI$
Karşılaştırmalı Uyum Endeksi	$0.95 \leq CFI$	$0.90 \leq CFI$

Elde edilen verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının tespiti için Küresellik Değerine (Bartlett Testi) bakılmış ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. KMO testi uygulanarak değişkenler arasındaki korelasyonlar ve faktör analizinin uygun olup olmadığı tespit edilir ve bu değer 0 ile 1 arasında bir değer alır. KMO değerinin en

düşük kabul edilebilir değeri 0,50'tir. KMO değerinin 0,50-0,60 arası kötü, 0,61-0,70 arası zayıf, 0,71-0,80 arası orta ve 0,90 üzeri ise mükemmel seviyede olduğu anlamına gelir (Yaşar, 2014: 66). Çalışmamızda KMO değerinin 0,60'tan büyük olması ölçüt olarak alınmıştır. Dikkat edilmesi gereken diğer bir değer ise Bartlett Küresellik Değeridir (Bartlett's Test of Sphercity). Bu değer de $p \leq 0,05$ düzeyinde anlamlı olması gerekir.

Araştırma verilerinin normal dağılması/dağılmaması araştırmada yapılacak analizleri belirleyici rol oynamaktadır. Normal dağılımın olduğu verilerde parametrik, normal dağılımın olmadığı verilerde ise parametrik olmayan (non-parametric) testler kullanılmaktadır. Verilerin normal dağıldığını söyleyebilmek için ilk olarak Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk değerleri incelenmiştir. Bu test sonuçlarına ait değerlerin %95 güven aralığında istatistiksel olarak anlamsız çıkması durumunda verilerin normal dağıldığı, istatistiksel olarak anlamlı çıktıklarında ise verilerin normal dağılmadıkları sonucuna varılmaktadır. Verilerin normal dağılıp dağılmadıkları ile ilgili olarak incelemesi gereken diğer bir husus çarpıklık ve basıklık değerlerine bakılmasıdır. Bu değerler -2 ile +2 arasında ise verilerin normal dağıldığı sonucuna ulaşılır (George, Mallery, 2010).

Araştırmaya katılanların örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş stresi düzeylerini değerlendirmek için 5'li Likert ölçeği aralıklarının eşit olduğu varsayımından hareket edilerek, aritmetik ortalamalar için puan aralığı katsayısı 0,80 olarak bulunmuştur [Puan Aralığı = (En Yüksek Değer-En Düşük Değer)/5 = (5-1)/5 = 4/5 = 0,80]. Bu değer cevap kodlarının en düşüğü olan 1,00'a, ardından ardışık olarak sonraki değerlere eklenerek değerlendirme aralıkları elde edilmiştir. Araştırmaya katılanların örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş stresi düzeylerine ait ortalamaların değerlendirilmesinde şu aralıklar kullanılmıştır (Çınar, 2010b):

- 1,00-1,80 Çok düşük
- 1,81-2,60 Düşük
- 2,61-3,40 Orta
- 3,41-4,20 Yüksek
- 4,21-5,00 Çok yüksek

2.5. BULGULAR

Çalışmanın bu kısmında anket yoluyla elde edilen verilerin analizleri ele alınacaktır.

2.5.1. Araştırmaya Katılanların Kişisel Bilgileri

Katılımcıların kişisel bilgileri Tablo 2.2’de yer almaktadır. Araştırma bulgularına göre 217 katılımcının %65,1’i kadın, %35,9’u erkektir. Evli olanların (%53,5) daha fazla olduğu görülmektedir.

Araştırmaya katılan eğitimcilerin %68,7’si lisans, %31,3’ü lisansüstü mezunudur. Katılımcıların büyük çoğunluğunun sosyal branş (%51,2) eğitimcisi olduğu görülmektedir. Katılımcıların %9’2’si çalıştıkları kurumda yönetici pozisyonundadırlar.

Araştırmaya katılan eğitimcilerin büyük çoğunluğunun genç yaşta oldukları görülmektedir. 30 yaşın altında olanların oranı %60’a yakındır. Yine eğitimcilerin büyük bölümü meslekte ilk yıllarında bulunmaktadır. 5 yıla kadar meslekte olanların oranı %60’ın üzerindedir.

Tablo 2.2. Katılımcıların Kişisel Bilgileri

	Frekans (F)	Yüzde (%)
Cinsiyet		
Kadın	139	65,1
Erkek	78	35,9
Medeni Durum		
Evli	116	53,5
Bekâr	101	46,5
Eğitim Durumu		
Lisans	149	68,7
Lisansüstü	68	31,3
Branş		
Sosyal	111	51,2
Sayısal	74	34,1
Dil	32	14,7
Görev/Pozisyon		
Öğretmen	197	90,8
Yönetici	20	9,2
Yaş		
25 Yıla Kadar	33	15,2
26-30 Yıl	93	42,9
30 Yılden Fazla	91	41,9
Meslekte Çalışma Süresi		
1 Yıla Kadar	29	13,4
2-5 Yıl	107	49,3
6-10 Yıl	50	23,0
10 Yılden Fazla	31	14,3
Toplam	217	100

2.5.2. Normallik Testi

Verilerin normal dağılıp dağılmadığının kontrol edilmesine yönelik olarak SPSS’te yapılan analiz sonuçlarına ait değerler Tablo 2.3’te verilmiştir.

Tablo 2.3. Ölçeklere İlişkin Puanların Normallik Testi Sonuçları

Değişkenler	Çarpıklık	Basıklık	Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilk	
			İstatistik	p	İstatistik	p
Örgütsel Özdeşleşme	-1,500	2,437	0,172	0,000	0,839	0,000
İş Stresi	0,557	0,267	0,089	0,000	0,972	0,000
Kişi-Örgüt Uyum	-0,941	0,612	0,140	0,000	0,895	0,000

Tablo 2.3’e göre tüm değişkenler için Kolmogorov-Smirnov ve Shapiro-Wilk değerlerinin anlamlılığı 0,05’ten küçük olduğundan veriler normal dağılım göstermemektedir. Çarpıklık ve basıklık değerlerine bakıldığında ise örgütsel özdeşleşme verileri normal dağılım göstermemesine rağmen iş stresi ve kişi-örgüt uyumu verileri normal dağılıma uymaktadır. Bu yüzden araştırmaya katılanların kişisel bilgilerine göre ölçek puanlarının karşılaştırılmasında örgütsel özdeşleşme için parametrik olmayan testler (iki grubun karşılaştırılmasında Mann Whitney-U Testi, ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında Kruskal Wallis-H Testi); iş stresi ve kişi-örgüt uyumu için parametrik testler (iki grubun karşılaştırılmasında t testi, ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında Varyans Analizi-ANOVA) kullanılmıştır.

2.5.3. Güvenilirlik analizi

Ölçeklere ait güvenilirlik analizi sonuçları Tablo 2.4’te verilmektedir. İş Stresi Ölçeğine ait Cronbach Alpha değeri düşük olmasına rağmen kabul edilebilir aralıktadır. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği yüksek düzeyde ve Kişi-Örgüt Uyum Ölçeği ise orta düzeyde güvenilirliğe sahiptir. Buna göre ölçeklerin istatistiksel olarak doğru ölçüm yaptıklarını söylemek mümkündür.

Tablo 2.4. Ölçeklerin Madde Sayıları ve Cronbach Alpha Katsayıları

Ölçekler	Madde Sayısı	Maddeler	Cronbach’s Alpha	Güvenilirlik Düzeyi
Örgütsel Özdeşleşme	6	1-6	0,895	Yüksek
İş Stresi	10	7-16	0,421	Düşük (Kabul Edilebilir)
Kişi-Örgüt Uyum	4	17-20	0,783	Orta

2.5.4. Faktör Analizine Uygunluk Testi

Elde edilen verilerin faktör analizine uygun olup olmadığının tespiti için Bartlett Testi ve Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) testi uygulanmıştır. Tablo 2.53'e göre tüm ölçeklere ait KMO değerleri 0,6'dan büyük olduğundan ve Bartlett Testi anlamlılık değerleri (p) 0,05'ten küçük olduğundan araştırma örnekleminde elde edilen veriler faktör analizine uygundur.

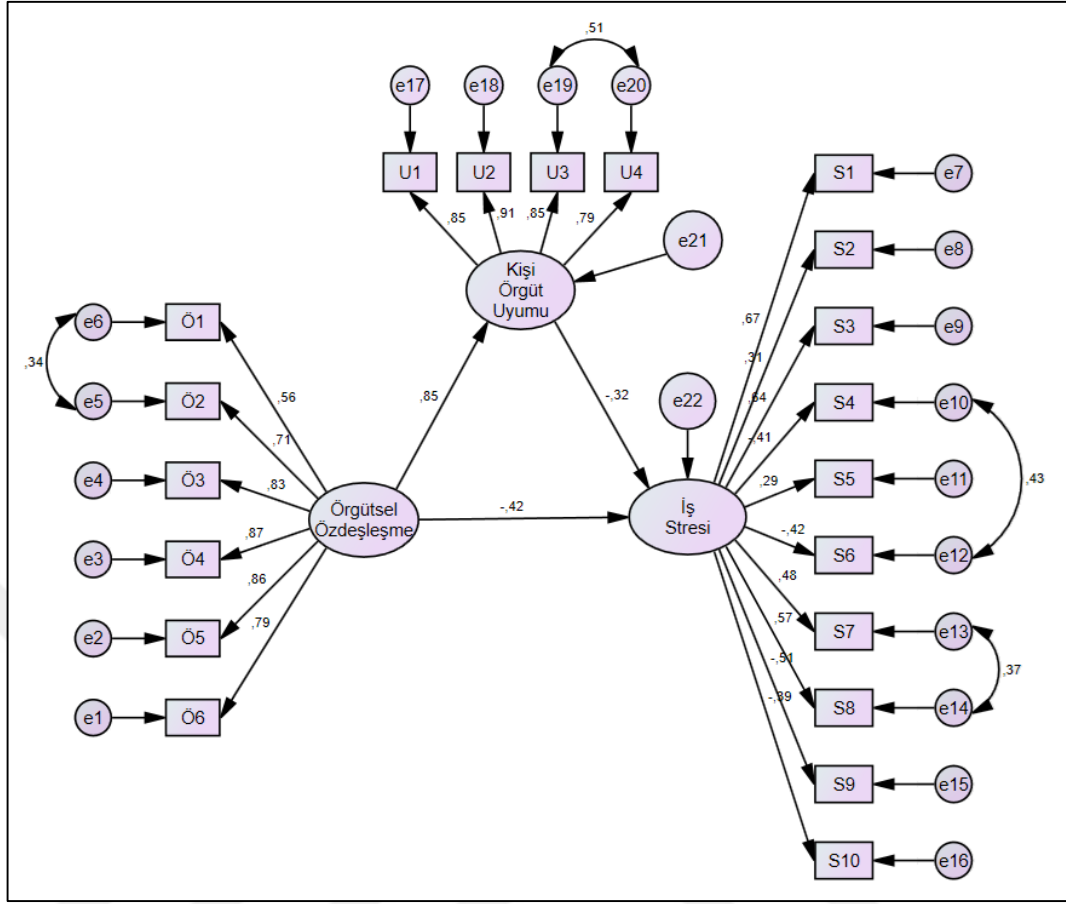
Tablo 2.5. Ölçeklere İlişkin Verilerin Faktör Analizine Uygunluğu

Değişkenler	KMO	Bartlett	
		İstatistik	p
Örgütsel Özdeşleşme	0,884	794,910	0,000
İş Stresi	0,748	503,787	0,000
Kiş-i-Örgüt Uyumu	0,814	684,181	0,000

2.5.5. Yapısal Eşitlik Modellemesi

Araştırmada kullanılan ölçeklere ait veriler, AMOS programı aracılığıyla doğrulayıcı faktör analizine (DFA) tabi tutulmuştur. Ölçeklere ait verilere başlangıçta doğrulayıcı faktör analizi uygulandığında uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir seviyede olmadığı görülmüş, yapılan modifikasyonlar (Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğinde Ö1 ile Ö2 arasında, Kiş-i-Örgüt Uyumu Ölçeğinde U3 ile U4 arasında, İş Stresi Ölçeğinde S4 ile S6 ve S7 ile S8 arasında) sonucunda daha iyi uyum iyiliği değerleri elde edilmiştir (Tablo 2.6). Ölçeklerden herhangi bir maddenin çıkarılmasına gerek görülmemiştir.

Örgütsel özdeşleşme, kiş-i-örgüt uyumu ve iş stresi değişkenleri için AMOS programıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuştur. Modelde örgütsel özdeşleşme bağımsız değişken (dışsal değişken-exogenous variable), iş stresi bağımlı değişken (içsel değişken-endogenous variable) ve kiş-i-örgüt uyumu ise aracı değişken olarak belirlenmiştir. Öte yandan verilerin tümünün normal dağılmadığı dikkate alınarak bootstrap yöntemi kullanılmış (Bayram, 2013: 106), yöntemde örneklem 1000 değerinde, güven aralıkları ise %95 seviyesinde (Bias-corrected confidence intervals) tutulmuştur. Bootfactor değeri 1 seçilerek analizler yapılmıştır.



Şekil 2. 2. Araştırma Modeline İlişkin Kestirim Sonuçları

Modele ilişkin kestirim sonuçları Şekil 2.2’de verilmiştir. Modele ilişkin uyum iyiliği değerleri Tablo 2.6’da görülmektedir.

Tablo 2.6. Modelin ve Değişkenlerin Uyum İyiliği Değerleri

Değişkenler	$0 \leq \chi^2/df \leq 5$	$CFI \geq 0.90$	$GFI \geq 0.90$	$RMSEA \leq 0.08$
Model	2,292	0,909	0,964	0,077
Örgütsel Özdeşleşme	3,385	0,976	0,960	0,099 ¹
Kişi-Örgüt Uyumu	0,006	1,000	1,000	0,000
İş Stresi	2,708	0,902	0,933	0,089 ²

2.5.6. Hipotezlerin Test Edilmesi

2.5.6.1. Korelasyon Analizi

Araştırma değişkenleri olan örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş stresi değişkenleri arasındaki ilişkiler korelasyon analizi ile tespit edilmiştir (Tablo 2.7).

^{1,2} RMSEA için 0,08’den küçük değerler iyi uyumu gösterirken; 0,08 ile 0,1 arasındaki değerler orta düzeyde/vasat uyum olarak kabul edilebilmektedir (Hooper, Coughlan, Muller, 2008: 53-56).

Tablodaki verilere göre örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır ($r=-0,191$; $p=0,005$). Bu bulgu şu anlama gelmektedir: Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri arttıkça iş stresi düzeyleri azalmaktadır. Kişi-örgüt uyumu ile iş stresi arasında da yine negatif yönlü bir ilişki bulunmaktadır ($r=-0,202$; $p=0,003$). Yani kişi-örgüt uyumu yükseldiğinde çalışanların iş stresi düzeyleri azalmaktadır. Son olarak örgütsel özdeşleşme ile kişi-örgüt uyumu arasında pozitif yönlü güçlü bir ilişkinin olduğu tespit edilmiştir ($r=0,749$; $p=0,000$). Buna göre örgütsel özdeşleşme düzeyi yükseldiğinde, kişi-örgüt uyumu da artar.

Tablo 2.7. Korelasyon Analizi Bulguları

		1	2	3
Örgütsel Özdeşleşme	Correlation Coefficient	1	,749**	-,191**
	p		,000	,005
Kişi Örgüt Uyumu	Correlation Coefficient		1	-,202**
	p			,003
İş Stresi	Correlation Coefficient			1
	p			
p < 0,05 ise değişkenler arasında bir ilişki vardır.				

2.5.6.2. Yapısal Eşitlik Modellemesi Analizi

AMOS programı aracılığıyla oluşturulan model üzerinden hipotezlerin test edilmesi için elde edilen standardize edilmiş faktör yükleri ve Bootstrap güven aralıkları Tablo 2.8’de özetlenmiştir. Bu değerler örgütsel özdeşleşmenin kişi-örgüt uyumu ve iş stresi üzerinde; yine kişi-örgüt uyumunun da iş stresi üzerinde etkisinin anlamlı olduğu yönündedir. Tablodaki alt ve üst düzey değerler, bağımsız değişkenin bağımlı değişkeni hangi aralıklarda etkidiği anlamına gelmektedir.

Tablo 2.8. Temel Model Standardize Edilmiş Faktör Yüklerinin Bootstrap Güven Aralıkları

Yordanan Değişken		Yordayan Değişken	Standardize R. Y.	Alt Düzey	Üst Düzey	p
İş Stresi	←	Örgütsel Özdeşleşme	-,42	,161	-2,694	0,007
Kişi-Örgüt Uyumu	←	Örgütsel Özdeşleşme	,85	,075	11,775	0,000
İş Stresi	←	Kişi-Örgüt Uyumu	-,32	,152	-2,103	0,035
*p<0,05 ise değişkenler arasındaki etki istatistiksel olarak anlamlıdır.						

Temel araştırma modelinin testine ilişkin yapılan bootstrap yönteminde elde edilen doğrudan, dolaylı ve toplam etkiler Tablo 2.9’da özetlenmiştir. Ayrıca bu araştırmanın

temel amacına dayalı olarak oluşturulan modelde aracı değişken olarak belirlenen kişi-örgüt uyumunun modele dâhil edilmemesi durumunda örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasında tespit edilen ilişki Şekil 2.3'te gösterilmiştir.

Tablo 2.9. Değişkenlerin Doğrudan, Dolaylı ve Toplam Etkileri

Değişkenler	Etkiler	Örgütsel Özdeşleşme	Kişi-Örgüt Uyum
Kişi-Örgüt Uyum	Doğrudan	,85	
	Dolaylı		
	Toplam	,85	
İş Stresi	Doğrudan	-,42	-,32
	Dolaylı	-,28	
	Toplam	-,70	

Hipotez 1: *Örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.*

Örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasındaki ilişkiyi gösteren değerler Tablo 2.7, Tablo 2.8 ve Tablo 2.9'da verilmiştir. Bu bulgulara göre örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır (Tablo 2.7; $r=-0,191$; $p=0,005$) ve örgütsel özdeşleşme iş stresini olumsuz yönde etkilemektedir (Tablo 2.8; Standardize RY= $-0,42$; $p=0,007$). Örgütsel özdeşleşmenin iş stresi üzerindeki toplam etkisi ise $-0,70$ 'tir (Tablo 2.9). Buna göre çalışanların çalıştıkları kurumla özdeşleşmeleri onların iş stresi düzeylerini düşmektedir denilebilir. Bu bulgulara göre H1 hipotezi desteklenmiştir.

Bu bulgu daha önce yapılan araştırma sonuçlarıyla benzerlik göstermektedir. Turunç, Çelik (2010), Zhang, Liu Wang, Shen (2011), Fonner, Roloff (2012), Lu, Liu, Sui, Wang (2015) ve Sirke (2016) tarafından yapılan araştırmalarda da örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasında negatif yönlü ilişkiler tespit edilmiştir.

Hipotez 2: *Örgütsel özdeşleşme ile kişi-örgüt uyumu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır.*

Örgütsel özdeşleşme ile kişi-örgüt uyumu arasındaki ilişkiyi gösteren değerler Tablo 2.7, Tablo 2.8 ve Tablo 2.9'da verilmiştir. Bu bulgulara göre örgütsel özdeşleşme ile kişi-örgüt uyumu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır (Tablo 2.7; $r=0,749$; $p=0,000$) ve örgütsel özdeşleşme kişi-örgüt uyumunu büyük ölçüde olumlu yönde etkilemektedir (Tablo 2.8; Standardize RY= $0,85$; $p=0,000$). Örgütsel özdeşleşmenin kişi-örgüt uyumu üzerindeki toplam etkisi ise $0,85$ 'tir (Tablo 2.9). Buna göre çalışanların çalıştıkları kurumla özdeşleşmeleri onların kişi-örgüt uyumu düzeyleri üzerinde olumlu etki meydana getirmektedir denilebilir. Bu bulgulara göre H2 hipotezi desteklenmiştir.

Literatürde örgütsel özdeşleşme ve kişi-örgüt uyumu ilişkisini inceleyen birçok çalışma bulunmaktadır. Vondey (2010), Özcan (2012), Demir, Demir, Nield (2014), Merecz, Andysz (2014), Ünal (2014), Akbaş, Çetin (2015), Sökmen, Bıyık (2016) ve Kanbur (2017) tarafından yapılan çalışmalarda örgütsel özdeşleşme ile kişi-örgüt uyumu arasında pozitif yönlü bir ilişkinin var olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Hipotez 3: *Kişi-örgüt uyumu ile iş stresi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır.*

Kişi-örgüt uyumu ile iş stresi arasındaki ilişkiyi gösteren değerler Tablo 2.7, Tablo 2.8 ve Tablo 2.9’da verilmiştir. Bu bulgulara göre kişi-örgüt uyumu ile iş stresi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır (Tablo 2.7; $r=-0,202$; $p=0,003$) ve kişi-örgüt uyumu iş stresini olumsuz yönde etkilemektedir (Tablo 2.8; Standardize RY= $-0,32$; $p=0,035$). Kişi-örgüt uyumunun iş stresi üzerindeki toplam etkisi ise $-0,32$ ’dir (Tablo 2.9). Buna göre çalışanların çalıştıkları kurumla uyumlu olmaları onların iş stresi düzeylerini düşürmektedir denilebilir. Bu bulgulara göre H3 hipotezi desteklenmiştir.

Bu bulgu, Yıldırımbulut (2006), Ulutaş, Kalkan, Bozkurt (2011), Mostafa (2016) ve Waszkowska, Jacukowicz, Drabek, Merecz-Kot (2017)’un çalışmalarından elde edilen bulgularla benzerlik göstermektedir.

Hipotez 4: *Örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracılık etkisi vardır.*

Örgütsel özdeşleşme ve iş stresi arasındaki ilişkide kişi- örgüt uyumunun aracı rolünü ortaya koymak için Baron, Kenny’nin (1986) önermiş olduğu şartlardan yararlanılmıştır. Bu şartlar şu şekildedir:

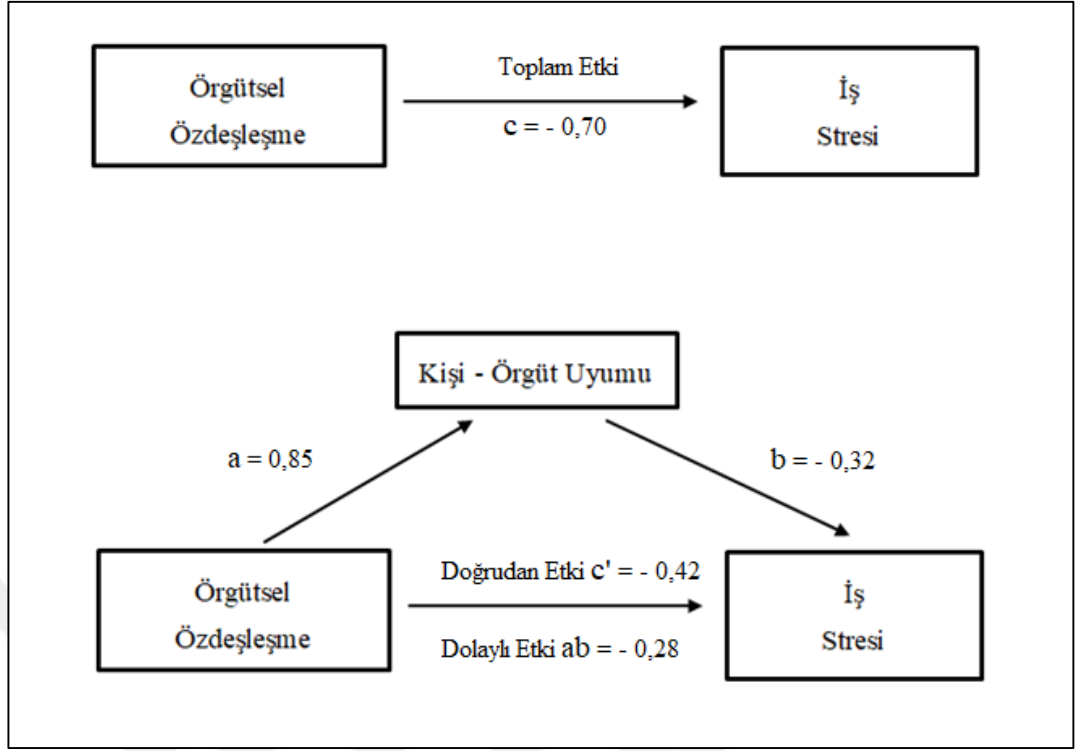
- Bağımsız değişkenin (yordayan-örgütsel özdeşleşme) bağımlı değişken (yordanan-iş stresi) üzerinde etkisinin olması gerekmektedir. H1 hipotezi bu şartı sağlamaktadır. H1 hipotezi ile ilgili açıklamalarda görüldüğü gibi örgütsel özdeşleşme iş stresini negatif yönde etkilemektedir.
- Bağımsız değişkenin (yordayan-örgütsel özdeşleşme) aracı değişken (kişi-örgüt uyumu) üzerinde etkisinin olması gerekmektedir. H2 hipotezi bu şartı sağlamaktadır. H2 hipotezi ile ilgili açıklamalarda görüldüğü gibi örgütsel özdeşleşme kişi-örgüt uyumunu pozitif yönde etkilemektedir.
- Aracı değişkenin (kişi-örgüt uyumu) bağımlı değişken (iş stresi) üzerinde etkisinin olması gerekmektedir. H3 hipotezi bu şartı sağlamaktadır. H3 hipotezi

ile ilgili açıklamalarda görüldüğü gibi kişi-örgüt uyumu iş stresini negatif yönde etkilemektedir.

- Aracı değişken analize dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki etkisinin istatistiksel anlamda azalması kısmi aracı etki; bağımlı ve bağımsız değişken arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamsız hale gelmesi ise tam aracı etkinin var olduğu anlamına gelir. Aracı değişkenin bulunmadığı modelde (Şekil 2.3) bağımsız değişken olan örgütsel özdeşleşme, bağımlı değişken olan iş stresini -0,70 düzeyinde etkilemektedir. Kişi-örgüt uyumu modele dâhil edildiğinde (Şekil 2.2) örgütsel özdeşleşmenin iş stresi üzerindeki etkisi azalmakta ve -0,42 olmaktadır. Bu durum, örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun kısmi aracı rol üstlendiği anlamına gelmektedir. Tablo 2.9'daki değerlere göre örgütsel özdeşleşmenin iş stresi üzerindeki doğrudan etkisi -0,42; dolaylı etkisi -0,28 ve toplam etkisi -0,70'tir. Söz konusu dolaylı etki kişi-örgüt uyumu değişkeninden kaynaklanmaktadır denilebilir.

Bu bulgulara göre H4 hipotezi aracı değişkenin kısmiliği şartıyla desteklenmiştir (Şekil 2.3).

Bu bulguya göre örgütsel özdeşleşme, iş stresini olumsuz yönde etkilemektedir. Yani işgörenin örgütle özdeşleşme düzeyi yüksek olduğunda işten dolayı stres yaşama ihtimali düşmektedir. Ancak bu etki tek başına olmayıp, kişi-örgüt uyumu da belirli bir düzeyde iş stresini azaltmaktadır. Bir başka deyişle örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun kısmi aracılık etkisi mevcuttur. Bu bulgunun önemini şu şekilde açıklamak mümkündür. İşletmeler işe eleman aldıklarında bilimsel insan kaynakları uygulamaları aracılığıyla örgüte yani işletmeye uygun elemanı seçmeye odaklanmalıdırlar. Böylece kişi-örgüt uyumu yüksek olan elemanların örgütle özdeşleşmeleri daha kolay olmakta, bu da onların işten dolayı yaşayabilecekleri muhtemel stres düzeyini azaltmaktadır.



Şekil 2. 3. Örgütsel Özdeşleşme ile İş Stresi Arasındaki İlişkide Kişi-Örgüt Uyumunun Kısmi Aracılık Etkisi

2.5.7. Ölçeklere Ait Puanların değerlendirilmesi

Örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve iş stresi ölçeklerinden elde edilen ortalamaların değerlendirilmesi Tablo 2.10'da verilmiştir.

Tablo 2.10. Örgütsel Özdeşleşme, Kişi-Örgüt Uyum, İş Stresi Puan ve Düzeyleri

N=217	Standart Sapma	Ortalama	Düzy
Örgütsel Özdeşleşme	0,90188	4,1505	Yüksek
Kişi-Örgüt Uyum	0,98565	3,9167	Yüksek
İş Stresi	0,48206	3, 2323	Orta

Tabloya göre katılımcıların örgütsel özdeşleşme düzeyleri (4,1505) ve kişi-örgüt uyumu düzeyleri (3,9167) *yüksek* aralıktadır. Bu durum eğitimcilerin kendilerini bulundukları kuruma ait hissettiklerini ve kurumun değerleri/hedefleri ile eğitimcilerin değerleri/hedefleri arasında yüksek oranda bir benzerliğin olduğunu göstermektedir. Özel okul eğitimcilerinin özdeşleşme ve uyum düzeylerinin yüksek olmasının nedenleri arasında öğretmenlerin herhangi bir atamaya bağlı olmaksızın kendi istekleri üzerine o

kurumda görev yapıyor olmaları, özel okullarda işbirliğine, demokratik yönetime ve işgörenlerin uyum ve özdeşleşmelerine yönelik faaliyetlere önem verilmesi gibi etmenler sayılabilir. Ayrıca eğitimcilerin yüksek özdeşleşme ve uyum göstermesi onların zorlu çalışma koşulları ile mücadele edebildiklerini göstermektedir.

Özel okul öğretmenlerinin örgütsel özdeşleşmelerine yönelik yapılan çalışmalardan elde edilen bulgular yaptığımız çalışmada elde edilen bulgularla benzerlik göstermektedir. Çakınberk, Derin, Demirel (2011), Sirke (2016) ve Özgözü (2016) de özel okul öğretmenlerine yönelik yaptıkları çalışmalarda öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek düzeyde olduğunu bulmuşlardır. Özgözü (2016) ayrıca özel okullarda görev yapan öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin devlet okullarında görev yapan öğretmenlere göre daha yüksek olduğunu tespit etmiştir.

Öğretmenlerin kişi-örgüt uyumlarının incelendiği çalışmalara bakıldığında Yıldırım, Şerefhanoglu (2014), Özgen (2016), Özdemir (2017) ve Yılmaz, Akgün (2019) öğretmenlerin uyum düzeylerinin yüksek olduğunu tespit ederken; Sarıboğa, Kılıç, Serin (2019) orta düzeyde olduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Tablo 2.10'da görüldüğü üzere katılımcıların iş stresi düzeylerinin ortalaması 3,2323 olarak bulunmuştur. Bu değer, eğitimcilerin iş stresi puanlarının *orta* düzeyde olduğunu göstermektedir. Ancak bu değer yüksek düzeyin sınırı olan 3,40'a oldukça yakındır. Bir başka deyişle araştırmaya katılan eğitimcilerin iş stresi düzeyleri ortanın biraz üzerindedir. Bu durumun eğitim sektörünün strese yatkınlığından kaynaklandığını söylemek mümkündür. Özellikle özel eğitim kurumlarında ücret düşüklüğü, velilerin beklentilerinin yüksek olması, çalışma saatlerinin uzun olması, hafta sonları etüt, kurs gibi faaliyetlerin yapılması durumunda öğretmenlerin özel yaşamlarına vakit ayıramamaları, diğer özel okullar ile rekabet gibi nedenler iş stresi düzeyini arttırmaktadır.

Özel okullarda görev yapan öğretmenlerin iş stresleri ile alakalı çalışmalar incelendiğinde Kaya (2009) öğretmenlerin düşük düzeyde; Moğul (2014) orta düzeyde; Sirke (2016) ise yüksek düzeyde iş stresi yaşadıklarını ifade etmiştir. Çalışmalarda elde edilen bulguların birbirinden farklı olmasının temel nedeninin örneklemin seçildiği çalışma evreninden kaynaklandığı düşünülmektedir.

2.5.8. Katılımcıların Kişisel Bilgilerine Göre Ölçek Puanlarının Karşılaştırılması

Yapılan normallik testleri sonucunda örgütsel özdeşleşme verilerinin normal dağılım göstermediği; iş stresi ve kişi-örgüt uyumu verilerinin ise normal dağılıma uydukları tespit edilmiştir. Buna göre araştırmaya katılanların kişisel bilgilerine göre ölçek puanlarının karşılaştırılmasında örgütsel özdeşleşme için parametrik olmayan testler (iki grubun karşılaştırılmasında Mann Whitney-U Testi, ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında Kruskal Wallis-H Testi); iş stresi ve kişi-örgüt uyumu için parametrik testler (iki grubun karşılaştırılmasında t Testi, ikiden fazla grubun karşılaştırılmasında tek yönlü Varyans Analizi-ANOVA) kullanılmıştır. Aşağıda yapılan karşılaştırmalarda sadece fark tespit edilen durumlar tablolastırılmıştır. Medeni durum, branş, yaş ve kıdeme göre eğitimcilerin puanları arasında herhangi bir farklılık tespit edilmemiştir.

2.5.8.1. Cinsiyete Göre Karşılaştırma

Katılımcıların cinsiyetlerine göre yapılan karşılaştırmalarda örgütsel özdeşleşme için Mann Whitney-U Testi uygulanmış, ancak grupların puanları arasında herhangi bir fark tespit edilmemiştir. İş stresi ve kişi-örgüt uyumu için ise t-Testi uygulanmıştır. Eğitimcilerin kişi-örgüt uyumu puanları arasında herhangi bir fark görülmezken, iş stresi düzeylerinin farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,011 < p=0,05$; $t=-2,551$). Tablo 2.11'deki bulgulara göre iş stresi düzeyleri erkeklerde daha yüksektir ($X_{\text{erkek}}=3,342 > X_{\text{kadın}}=3,171$). Bu değerlerin erkek çalışanlarda daha yüksek düzeyde olmasının nedeninin, erkeklerin kadınlara göre daha içe dönük yapıda olmalarından, sıkıntılarını dile getirmekten kaçınmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Johnson, Moegeson, Ilgen, Meyer, Lloyd (2006), İşcan (2006) ve Turunç, Çelik (2010) tarafından yapılan çalışmalarda erkeklerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin kadınlara göre daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Çınar (2010a) devlet okullarında görev yapan öğretmenlere yönelik yaptığı çalışmada, Akdaş (2017) ise sağlık sektörü çalışanlarına yönelik yaptığı çalışmada iş stresi ile cinsiyet arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmaların yaptığımız çalışma ile paralellik göstermemesinin nedeni, farklı sektörlerde uygulama yapılmasından ya da özel-kamu ayrımından kaynaklandığı şeklinde açıklanabilir.

Tablo 2.11. Cinsiyete Göre Puanların Karşılaştırılması (t-Testi)

N=217	Cinsiyet	N	X	ss	t	p
İş Stresi	Kadın	139	3,171	0,45276	-2,551	,011*
	Erkek	78	3,342	0,51510		

*p < 0,05 ise grupların puanları arasında fark vardır.

2.5.8.2. Eğitim Durumuna Göre Karşılaştırma

Eğitimcilerin eğitim durumlarına (lisans, lisansüstü) göre örgütsel özdeşleşme düzeyleri Mann Whitney-U Testi uygulanarak karşılaştırılmış ve herhangi bir fark tespit edilmemiştir.

Eğitimcilerin eğitim durumlarına (lisans, lisansüstü) göre kişi-örgüt uyumu düzeyleri t Testi uygulanarak karşılaştırılmış ve grupların puanları arasında bir fark görülmemiştir. Ancak yapılan t Testi sonucunda iş stresi düzeylerinin farklılaştığı tespit edilmiştir ($p=0,039 < p=0,05$; $t=2,082$). Tablo 2.12'deki bulgulara göre iş stresi düzeyleri lisansüstü mezunlarda daha yüksektir ($X_{\text{lisansüstü}}=3,332 > X_{\text{lisans}}=3,187$). Dolayısıyla eğitim seviyesi yüksek olan eğitimcilerin daha çok iş stresine maruz kaldıkları görülmektedir. Bu durumun lisansüstü mezunlarının daha kariyer odaklı olmalarından kaynaklandığı düşünülmektedir. Moğul (2014) da yaptığı çalışmada öğretmenlerin iş stresi ile eğitim değişkeni arasında anlamlı bir ilişki bulmuş ve eğitim seviyesi yüksek olan öğretmenlerin eğitim seviyesi daha düşük olan meslektaşlarına oranla stres düzeylerinin daha yüksek olduğu sonucuna ulaşmıştır. Serçemeli (2018) ise örneklemi baro avukatlarının oluşturduğu çalışmasında, iş stresi ile eğitim durumu arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır. Çakınberk, Derin, Demirel (2011) eğitim düzeyindeki artışın özdeşleşmeyi düşürdüğünü, Moripek (2016) ve Yıluzar (2016) ise eğitim düzeyi ile kişi-örgüt uyumu arasında bir ilişki olmadığını tespit etmiştir.

Tablo 2.12. Eğitim Durumuna Göre Puanların Karşılaştırılması (t-Testi)

N=217	Eğitim Durumu	N	X	ss	t	p
İş Stresi	Lisans	149	3,187	0,46769	-2,082	,039*
	Lisansüstü	68	3,332	0,50118		

*p < 0,05 ise grupların puanları arasında fark vardır.

2.5.8.3. Pozisyona Göre Karşılaştırma

Katılımcıların pozisyonuna göre yapılan karşılaştırmalarda örgütsel özdeşleşme için Mann Whitney-U Testi uygulanmış, örgütsel özdeşleşme düzeyinin istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık gösterdiği tespit edilmiştir ($p=0,000 < p=0,05$; Mann Whitney $U=627,500$). Tablo 2.13'te elde edilen bulgulara göre yöneticilerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri daha yüksektir ($X_{\text{yönetici}}=176,12 > X_{\text{öğretmen}}=102,19$). Yöneticiler görevleri gereği başarı ve başarısızlık durumlarında dahi örgütle birlik olma algısı içerisindeyler. Bu da onların kendilerini kuruma ait hissetmelerini yani kurum ile özdeşleşmelerini sağlar. Ayrıca çoğu özel okulun yöneticisi aynı zamanda okul sahibi olduğundan bu sonucun ortaya çıkması beklenebilen bir durumdur. Lee (1971) ve Cheney (1983) tarafından yapılan çalışmalarda elde edilen bulgulara göre bireylerin statüsü arttıkça örgüt ile özdeşleşmeleri artmaktadır. Diğer taraftan Karabey (2005) özel bir firma çalışanlarına, Akpınar (2014) ise devlet okullarında görev yapan öğretmenlere yönelik yaptıkları çalışmalarda kurumdaki pozisyon ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir farklılığın olmadığı sonucuna ulaşmışlardır. Bu çalışmaların yaptığımız çalışma ile paralellik göstermemesinin nedeninin, farklı sektörlerde uygulama yapılmasından ya da özel-kamu ayrımından kaynaklandığı düşünülmektedir.

Tablo 2.13. Pozisyona Göre Puanların Karşılaştırılması (Mann Whitney-U Testi)

N=217	Pozisyon	N	Sıra Ortalaması	Mann Whitney-U	p
Örgütsel Özdeşleşme	Öğretmen	197	102,19	627,500	,000*
	Yönetici	20	176,12		

* $p < 0,05$ ise grupların puanları arasında fark vardır.

Katılımcıların iş stresi düzeylerinin kurumdaki pozisyonlarına göre farklılaşma durumunu tespit etmek üzere t Testi uygulanmış, eğitimcilerin iş stresi puanlarının farklılık göstermediği bulgusu elde edilmiştir. Özsoy (2018) da pozisyon ile iş stresi arasında anlamlı bir farklılık olmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Katılımcıların kişi-örgüt uyumu düzeylerinin kurumdaki pozisyonlarına göre farklılaşma durumunu tespit etmek üzere yapılan t Testine göre eğitimcilerin kişi-örgüt uyumu puanlarının pozisyonları açısından farklılaştığı görülmüştür ($p=0,000 < p=0,05$; $t=-4,114$). Tablo 2.14'teki bulgulara göre yöneticilerin kişi-örgüt uyumu düzeyleri öğretmenlere göre daha yüksektir ($X_{\text{yönetici}}=4,75 > X_{\text{öğretmen}}=3,83$). Dolayısıyla

yöneticilerin hedef ve değerleri ile kurumun hedef ve değerleri yüksek derecede benzerlik göstermektedir. Pekdemir, Koçoğlu, Gürkan (2013) da yaptıkları çalışmada yöneticilerin kişi-örgüt uyumu düzeylerinin çalışanlara göre daha yüksek olduğunu saptamıştır. Diğer taraftan Akbaş (2010) mobilya sanayi sektöründe faaliyet gösteren firma çalışanlarına, Gür (2014) ise havacılık sektörü çalışanlarına yönelik yaptıkları çalışmalarda bireylerin kişi-örgüt uyumu düzeylerinin kurumdaki pozisyonlarına göre istatistiki açıdan anlamlı bir farklılık göstermediği sonucuna ulaşmışlardır.

Tablo 2.14. Pozisyona Göre Puanların Karşılaştırılması (t-Testi)

N=217	Pozisyon	N	X	ss	t	p
Kişi-Örgüt Uyumu	Öğretmen	197	3,8316	0,98141	-4,114	,000*
	Yönetici	20	4,7500	0,55012		

*p < 0,05 ise grupların puanları arasında fark vardır.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bireylerin sürekli olarak bulundukları ortama uyum sağlama çabaları beraberinde birçok içsel ve dışsal stres kaynağı meydana getirmekte ve bu da bireylerin uyumunu zorlaştırmaktadır. İnsanlar özellikle zamanlarının çoğunu işyerlerinde geçirmektedirler. Dolayısıyla çalıştıkları ortamın koşulları, iş arkadaşları ve yöneticileri ile olan ilişkileri onlar için oldukça önem arz etmektedir. Bu doğrultuda günümüz iş dünyasında ve davranış bilimleri alanında önem teşkil eden örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu kavramlarının araştırılması, bu kavramlara yönelik uygulamaların yapılması hem örgüt yöneticilerine yol gösterecek hem de literatüre katkı sağlayacaktır.

İlgili literatür incelendiğinde, bireylerin amaçları, değerleri, karakteristik özellikleri ile üyesi oldukları örgütlerin amaçları, değerleri, kültürü, iklimi arasında benzerlik bulunması, bireylerin kendilerini örgütün bir parçasıymış gibi hissetmelerini yani örgüt ile özdeşleşmelerini sağlamaktadır. Örgütü ile uyum ve özdeşleşme sağlayan işgörenlerin ise stresten daha az etkilendiği kanısına varılmıştır. Bunun sonucunda işgörenlerde performans, verimlilik, iş tatmini ve bağlılıkta artış; yabancılaşma, devamsızlık, işgören devri ve işten ayrılma niyetinde ise azalma görülmektedir.

Bu doğrultuda yapılan bu tez çalışmasında özel okullarda görev yapan eğitimcilerin örgütsel özdeşleşme ve iş stresi düzeyleri arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracı rolü incelenmiştir. Çalışmanın örneklemini, stres düzeyi nispeten yüksek bir sektör olan eğitim sektöründen seçilmiştir. Bu doğrultuda Erzurum ilindeki özel eğitim sektörü çalışanlarından veri toplanarak uygulamalı bir araştırma yapılmıştır. Literatürde örgütsel özdeşleşme ve iş stresi üzerine birçok araştırma yapıldığı görülmektedir. Bu kavramlar birçok değişken ile farklı araştırmalara konu olmuştur. Yapılan bu çalışmada ise eğitimcilerin çalıştıkları okullarda karşılaştıkları stres durumlarını ölçmek, bu durumun örgütle özdeşleşmeleri ile ilişkisini ve üye olunan örgüt ile uyumun bu ilişkide bir rolünün olup olmadığını tespit etmek amaçlanmıştır. Ayrıca araştırma değişkenleri olan örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu düzeylerinin eğitimcilerin cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, branş, pozisyon, yaş ve meslekte çalışma süresi gibi çeşitli özelliklerine göre farklılaşıp farklılaşmadığı incelenmiştir.

Araştırmanın örneklemini özel sektörde çalışan eğitimciler arasından basit tesadüfî yöntem ile seçilen kişiler oluşturmaktadır. Bu kurumlarda yaklaşık 480 kişi

çalışmaktadır. Araştırma verisi anket tekniği ile elde edilmiştir. Demografik değişkenlere yönelik sorular ve örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu değişkenlerine ait ölçekler bir araya getirilerek bir anket formu oluşturulmuştur. Bu doğrultuda kolayda örnekleme yöntemiyle tesadüfî olarak seçilen toplam 230 kişiye bu anket formları dağıtılmış, ancak formları eksiksiz dolduran 217 katılımcının anketleri analize dâhil edilmiştir. Anketlerden elde edilen veriler SPSS ve AMOS paket programları kullanılarak analiz edilmiştir. Yapılan çalışmada kullanılan ölçeklerin güvenilirlikleri incelenmiş, ölçeklerin güvenilir olduğu tespit edilmiştir. Araştırmada yapılan analizler sonucunda elde edilen önemli bulgular aşağıda maddeler halinde sunulmuştur:

- Demografik özelliklere bakıldığında katılımcıların çoğunun kadın, evli ve genç yaşta gruplandığı aynı zamanda sosyal branş eğitimci sayısının daha çok olduğu ve kıdem açısından çoğunluğunun mesleki hayatlarının ilk yıllarında oldukları görülmektedir. Genel itibariyle lisans mezunlarının ağırlıkta olduğu ve bu kişilerin çoğunun öğretmen pozisyonunda görev aldıkları tespit edilmiştir.
- Araştırma kapsamındaki değişkenlerin ortalamaları ve ölçek değerlendirmelerine bakıldığında, elde edilen bulgulara göre özel okul eğitimcilerinin örgütsel özdeşleşme ve kişi-örgüt uyumu düzeyleri *yüksek* seviyededir. Bu durumda araştırma kapsamındaki eğitim kurumlarının işgörenlerin ücret, ödüllendirme, sosyal olanak gibi beklentilerini karşıladığını; işgörenlerin de performans, verimlilik, işe devam etme gibi örgüt beklentilerine olumlu cevap verdiklerini söylemek mümkündür.
- İş stresi ölçeğinin değerlendirme ölçütlerine göre eğitimcilerin iş stresi düzeylerinin *ortanın* biraz üzerinde olduğu görülmektedir. Bu durumun özel eğitim sektörünün, çalışma koşullarının ağırlığı ve yoğun insan ilişkileri sebebiyle strese elverişli bir sektör olmasından kaynaklandığı söylenebilir.
- Araştırmanın temel amacını oluşturan değişkenler (örgütsel özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu, iş stresi) arasındaki ilişkileri tespit etmek üzere korelasyon analizi yapılmış ve ayrıca AMOS programı aracılığıyla oluşturulan model, Yapısal Eşitlik Modellemesi Analizi ile test edilmiştir.
- Korelasyon analizi sonucunda, örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasında negatif yönlü; kişi-örgüt uyumu ile iş stresi arasında da yine negatif yönlü; son olarak

örgütsel özdeşleşme ile kişi-örgüt uyumu arasında ise pozitif yönlü güçlü bir ilişkinin var olduğu tespit edilmiştir.

- Elde edilen bulgulara göre araştırmanın **H1** hipotezi (*Örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır*) desteklenmiştir. Yani çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri arttıkça iş stresi düzeyleri azalmakta, örgütsel özdeşleşme iş stresini olumsuz yönde etkilemektedir.
- Araştırma kapsamında oluşturulan bir diğer hipotez ise katılımcıların kurum ile özdeşleşme ve kişi-örgüt uyumları arasında anlamlı ilişki olup olmadığı ile alakalıdır. Yapılan analiz sonucunda **H2** hipotezi (*Örgütsel özdeşleşme ile kişi-örgüt uyumu arasında pozitif yönlü bir ilişki vardır*) desteklenmiştir. Buna göre örgütsel özdeşleşme düzeyi yükseldiğinde, kişi-örgüt uyumu da artmaktadır.
- Yapılan analiz sonucunda katılımcıların kişi-örgüt uyumu ve iş streslerine ilişkin oluşturulan **H3** hipotezi (*Kişi-örgüt uyumu ile iş stresi arasında negatif yönlü bir ilişki vardır*) desteklenmiştir. Bu bulguya göre kişi-örgüt uyumu iş stresini olumsuz yönde etkilemektedir. İşgören ile kurum arasındaki değer ve hedef benzerliği işyerindeki stresi büyük ölçüde azaltmakta, çalışanlara oldukça elverişli bir iş ortamı sunmaktadır.
- Aracı etkinin incelendiği hipotez test edilmeden önce bu etkinin varlığına yönelik olarak Baron, Kenny (1986) tarafından öne sürülen koşulların sağlanıp sağlanmadığı kontrol edilmiş ve H1, H2 ve H3 hipotezlerinin bu koşulları sağladığı tespit edilmiştir. Bu doğrultuda yapılan analiz sonucunda **H4** hipotezi (*Örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracılık etkisi vardır*) aracı değişkenin kısmiliği şartıyla desteklenmiştir. Analizde aracı değişken olan kişi-örgüt uyumu modele dâhil edildiğinde, bağımsız değişken olan örgütsel özdeşleşmenin, bağımlı değişken olan iş stresi üzerindeki etkisi azaldığı için örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun kısmi aracı rol üstlendiği sonucuna ulaşılmıştır. Bu bulgulara göre örgütsel özdeşleşme, iş stresini olumsuz yönde etkilemektedir. Yani işgörenin örgütle özdeşleşme düzeyi yüksek olduğunda işten dolayı stres yaşama ihtimali düşmektedir. Ancak bu etki tek başına olmayıp, kişi-örgüt uyumu da belirli bir düzeyde iş stresini azaltmaktadır. Bir başka deyişle örgütsel özdeşleşme ile iş stresi arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun kısmi aracılık

etkisi mevcuttur. Bu bulgunun önemini şu şekilde açıklamak mümkündür. İşletmeler işe eleman aldıklarında bilimsel insan kaynakları uygulamaları aracılığıyla örgüte yani işletmeye uygun elemanı seçmeye odaklanmalıdırlar. Böylece kişi-örgüt uyumu yüksek olan elemanların örgütle özdeşleşmeleri daha kolay olmakta bu da onların işten dolayı yaşayabilecekleri muhtemel stres düzeyini azaltmaktadır.

- Katılımcıların demografik özelliklerine göre değişkenlerin puanlarının farklılaşma durumunu tespit etmek üzere medeni durum, branş, yaş ve kıdeme göre yapılan karşılaştırmalarda herhangi bir farklılık bulunamamıştır.
- Cinsiyete göre yapılan karşılaştırmada uygulanan t Testi sonucunda, eğitimcilerin iş stresi düzeylerinin farklılaştığı ve erkeklerin kadınlara oranla daha fazla iş stresine maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Diğer taraftan cinsiyete göre örgütsel özdeşleşme ve kişi-örgüt uyumu açısından herhangi bir farklılık bulunamamıştır.
- Eğitim durumuna göre yapılan karşılaştırmada uygulanan t Testi sonucunda, eğitimcilerin iş stresi düzeylerinin farklılaştığı ve lisansüstü mezunların lisans mezunlarına oranla daha fazla iş stresine maruz kaldıkları tespit edilmiştir. Diğer taraftan eğitim durumuna göre örgütsel özdeşleşme ve kişi-örgüt uyumu açısından herhangi bir farklılık bulunamamıştır.
- Kurumdaki pozisyona göre yapılan karşılaştırmada uygulanan Mann Whitney U testi sonucunda, eğitimcilerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin farklılaştığı ve yöneticilerin özdeşleşme seviyelerinin öğretmenlere oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Yine kurumdaki pozisyona göre yapılan karşılaştırmada uygulanan t Testi sonucunda, eğitimcilerin kişi-örgüt uyumu düzeylerinin farklılaştığı ve yöneticilerin uyum seviyelerinin öğretmenlere oranla daha yüksek olduğu ancak pozisyona göre iş stresi düzeyinin ise anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir.

Stres düzeyi düşük bir iş ortamı ve bireylerin örgütleri ile uyum ve özdeşleşme sağlamasında yönetici davranışları önemli rol oynamaktadır. Yöneticilik bir nevi orkestra şefliğine benzemektedir. Nasıl ki, orkestra şefi bir besteyi icra etmek adına müzisyenlerin ve enstrümanların uyum içinde olmasına özen gösteriyorsa; yöneticiler de hem çalışanlar ile yapılacak olan işin, hem de çalışanların birbirleri ile uyum

içerisinde olmasını sağlamalıdır. Şayet orkestradaki müzisyenler notaları kendilerine verilen icra sırasında çalmazsa, ortaya çıkan ses gürültüden başka bir şey olmayacaktır. Aynı durum örgütlerde de geçerlidir. Çalışanların kendi aralarında ve iş ile uyum göstermemesi örgütler açısından başarısızlıkla sonuçlanacaktır. Bu doğrultuda yöneticiler akort sağlayıcı olarak görev üstlenmektedirler (Koçel, 2013: 180). Araştırmadan elde edilen bulgulardan sonra yöneticilere sunulacak öneriler şu şekilde sıralanabilir:

- Kurumda kişi-örgüt uyumunun sağlanması için işe alım sürecinde, adayların ve örgütün değer ve hedef benzerliği karşılaştırılmalı ve örgüte dolayısıyla işe uygun olan olanlar tercih edilmelidir.
- İşgörenleri destekleyici/takdir edici davranışlarda bulunulmalı, onların örgüt içinde göstermiş oldukları çaba fark edilmelidir.
- İşgörenlerin yönetime katılmalarına ve kendilerini geliştirmelerine imkân verilmeli, gelişen teknolojiye ayak uydurmalarını, kullanılacak materyallere hakim olmalarını sağlamak için gerekli oryantasyon eğitimleri verilmelidir.
- İşgörenlerin örgüt ile özdeşleşmelerini sağlama konusunda sadece değerlerin ve hedeflerin bütünleşmesi yeterli olmamaktadır. Aynı zamanda bireylerin içinde bulundukları ruh hali de oldukça önemli bir husustur. Bu nedenle yöneticiler işgörenlerin ihtiyaç ve isteklerine ilgi göstermeli, onlar ile karşılıklı ilişkiler geliştirmeli ve böylece onların pozitif ruh haline bürünmelerini sağlamalıdır.
- Özel eğitim sektörü çalışanları için büyük sorun teşkil eden ücret yetersizliği ve ücretlerin zamanında ödenmemesi hususunda gerekli düzenlemeler yapılması çalışanların özdeşleşme düzeylerini arttıracaktır. Sirke (2016)'nin yapmış olduğu bir çalışmada özel okul öğretmenlerinin gelir düzeyi arttıkça özdeşleşme düzeylerinin de arttığı sonucuna ulaşması bu öneriyi desteklemektedir.
- Özel okullarda uzun çalışma saatleri ve haftasonları etüt, etkinlik vb. faaliyetlerin bulunması öğretmenlerde strese neden olabilmektedir. Dolayısıyla çalışma saatlerinde yapılacak olan iyileştirmeler öğretmenlerin özel hayatlarına vakit ayırmalarını sağlayacak ve bu durum da kurumlarına yönelik olumlu düşünceler beslemelerine sebep olacaktır.

- Öğretmenler aldıkları eğitim ve branşları doğrultusunda kendi yaratıcılıklarını gösterebilecekleri projelerde görevlendirilmeli, mesleki gelişmelerine yönelik kariyer planlamaları yapılmalıdır.
- İşgörenlerin sosyal ortamlarda da birbirleri ile kaynaşmaları iş ortamındaki uyum düzeyine yansıyacaktır. Bu doğrultuda çalışanlara yönelik davetler, kutlamalar gibi etkinlikler yapılmalıdır.
- Stresle başa çıkmak; ondan kaçmak değil, onunla mücadele etmekle gerçekleşebilir. Dolayısıyla çalışma ortamında optimum bir stres düzeyinin sağlanması için ilk olarak stres kaynaklarının farkında olmak gerekmektedir. Daha sonra ise maruz kalınan stres ciddiye alınmalı ve bireylere stresle başa çıkma konusunda uzmanlar tarafından gerekli eğitimler verilmelidir.
- Örgütlerdeki adaletsizlikler ve aşırı iş yükü çalışanlarda stres kaynağı oluşturmaktadır. Hakkaniyetli işbölümü ve uzmanlaşmaya dayalı iş ortamının sağlanması işgörenlerin stres düzeyini düşürmektedir. Bunun sonucunda da çalışanlar kendilerini kuruma ait hissedecek, performans ve verimlilik artışı sağlanacaktır.
- Örgütsel iklim, işgören davranışlarını doğrudan etkilemektedir. İklimi açık bir örgüt, gerek yöneticilerin gerekse çalışanların değerleriyle örgütün değerleri arasındaki uyumu arttıracaktır. Bu durum da örgüt ile özdeşleşmeyi arttırıp, işte yaşanan stresi azaltacaktır. Dolayısıyla yöneticiler örgütte açık iklimi hâkim kılmanın yollarını aramalıdır.

Bu araştırmanın bulguları Erzurum'daki özel okullarda çalışan 217 eğitimciden elde edilen verilerle sınırlıdır. Gelecekte bu konuda yapılacak araştırmalarda farklı araç ve yöntemler kullanılarak, farklı meslek gruplarından ve daha büyük bir örneklemden elde edilecek bulgular daha iyi genelleme yapılmasına katkı sağlayacaktır. Ayrıca, araştırmacılara kişi-örgüt uyumu değişkeninin yerine örgüt iklimi, lider desteği, örgütsel güven, örgütsel sosyalleşme gibi aracı değişkenler kullanılarak farklı çalışmalar yapmaları da önerilmektedir.

Bu çalışmanın sonuçları, örgütsel özdeşleşme ve iş stresi arasındaki ilişkide kişi-örgüt uyumunun aracı etkisini vurgulayarak ilgili literatüre katkıda bulunmaktadır. Araştırmadan elde edilen sonuçlara göre örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu arasında çeşitli ilişkilerin var olduğu görülmektedir. Ayrıca katılımcıların

örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve kişi-örgüt uyumu düzeyleri onların bazı demografik özelliklerine göre değişebilmektedir. Nihai sonuç olarak, çalışanların örgüt ile özdeşleşme seviyelerinin artırılması onların iş stresi düzeyini azaltmakta ve böylece iş stresinden dolayı ortaya çıkabilecek kayıplar en aza indirgenmektedir. Diğer taraftan kişi-örgüt uyumunun da bu ilişkideki payı göz önünde bulundurularak çalışanların örgüte uyumunu sağlayacak insan kaynakları yönetimi uygulamalarının önemi ortaya çıkmaktadır.



KAYNAKLAR

- Abbey A, Dickson JW (1983). R&d work climate and innovation in semiconductors. *The Academy of Management Journal*, 26-2: 362-368.
- Akbaş TT (2010). *Örgütsel Etik İklim, Kişi-Örgüt Uyumu, Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi*. Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Akbaş TT, Çetin A (2015). İş tatmini ve kişi-örgüt uyumunun örgütsel özdeşleşmeye etkisi. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 16-1: 81-101.
- Akdaş K (2017). *Pozitif Psikolojik Sermaye, İş Stresi ve İşten Ayrılma Niyeti İlişkisi: Erzurum ve Denizli Uygulaması*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Akpınar A (2014). *Okullardaki İnsan İlişkileri Düzeyi ile Öğretmenlerin Örgütsel Özdeşleşme Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Uşak Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Aktaş AM (2001). Bir kamu kuruluşunun üst düzey yöneticilerinin iş stresi ve kişilik özellikleri. *Ankara Üniversitesi Siyasal Bilimler Fakültesi Dergisi*, 56-4: 25-42.
- Albert S, Ashforth BE, Dutton JE (2000). Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. *The Academy of Management Review*, 25-1: 13-17.
- Altıntaş FÇ (2006). Bireysel değerlerin örgütsel adalet ve sonuçları ilişkisinde yönlendirici etkisi: Akademik personel üzerinde bir analiz. *Dokuz Eylül Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 7-2: 19-40.
- Arbour S, Kwantes CT, Kraft JM, Boglarsky CA (2014). Person-organization fit: Using normative behaviors to predict workplace satisfaction, stress and intentions to stay. *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict*, 18-1: 41-64.
- Argun M (2007). *Kurumsal Sosyalizasyon Uygulamalarının Birey-Kurum Uyumuna Etkileri*. Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Argyris C (1964). *Integrating the Individual and the Organization*. John Wiley and Sons Inc.: New York.
- Arkonaç S (2005). *Sosyal Psikoloji*. 3. Baskı, Alfa Yayınları: İstanbul.
- Arseven AD (2001). *Alan Araştırma Yöntemi*. Gündüz Eğitim ve Yayıncılık: Ankara.
- Arslan M (2010). *Çalışma Yaşamında Stresin İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Bir Araştırma*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Arslan NT (2004). Örgütsel performansı belirleyici bir etmen olarak örgüt kültürü ve iklimi hakkında bir değerlendirme. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 9-1: 203-228.

- Arslan NT, Halis M (2000). Örgüt iklimi ve Türkiye’de örnek olarak seçilen iki örgütte uygulamalı bir araştırma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 43-44: 63-93.
- Ashforth BE, Harrison SH, Curley KG (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of Management*, 34: 325-374.
- Ashforth BE, Mael FA (1989). Social identity theory and the organization. *The Academy of Management Review*, 14-1: 20-39.
- Ashforth BE, Mael FA (1996). Organizational identity and strategy as a context for the individual. *Advances in Strategic Management*, 13: 19-64.
- Autry C, Wheeler A (2005). Post-hire human resource management practices and person-organization fit: A study of blue-collar employees. *Journal of Managerial Issues*, 17-1: 58-75.
- Aydemir M (2005). Bankacılıkta stres sorunu: Stres kaynakları ve stresle başa çıkma yolları üzerine Bilecik’te bir araştırma. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, 49: 487-505.
- Aydın İ (2008). *İş Yaşamında Stres* (3.Baskı). Pegem Yayınları: Ankara.
- Aykut S (2007). *Örgütsel Adalet Birey Örgüt Uyumu İle Çalışanların İşle İlgili Tutumları: Pendik İlçesi Örneği*. Yeditepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans tezi.
- Balcı A (2000). *Öğretim Elemanının İş Stresi: Kuram ve Uygulama*. Nobel Yayın Dağıtım: Ankara.
- Baron RM, Kenny DA (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51-6: 1173-1182.
- Başaran İE (2004). *Yönetimde İnsan İlişkileri*. Nobel Yayınları: Ankara.
- Bayar HT (2016). *İş Tatmininin ve İş Stresinin Araştırma Görevlileri Üzerinde İncelenmesi: Süleyman Demirel Üniversitesi Örneği*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Bayram N (2013). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Amos Uygulamaları*. Ezgi Kitabevi: Bursa.
- Bayramlık H, Bayık ME, Güney G (2015). kişi-örgüt uyumunun iş tatmini üzerine etkisi: Ankara ilinde iş makineleri sektörü işgörenleri üzerinde bir uygulama. *Kara Harp Okulu Bilim Dergisi*, 25-2: 1-28.
- Bektaş F (2010). Örgütsel imaj ve örgüt kültürü: öğretmen adayı örnekleminde nedensel bir araştırma. *Eğitim ve İnsani Bilimler Dergisi*, 1-1: 5-18.
- Bernard C (1872). La constitution physico-chimique du milieu intérieur. *Revue Scientifique*, 2: 670–672.
- Bhattacharya CB, Hayagreeva R, Glynn MA (1995). Understanding the bond of identification: An investigation of its correlates among art museum members. *Journal of Marketing*, 59-4: 46-57.
- Bilgin N (2007). *Kimlik İnşası*. Aşina Kitaplar, Ankara.

- Billsberry J (2007). Attracting for values: An empirical study of asa's attraction proposition. *Journal of Managerial Psychology*, 22-2: 132-149.
- Boen F, Vanbeselaere N, Cool M (2006). Group status as a determinant of organizational identification after a takeover: A social identity perspective. *Group Processes Intergroup Relations*, 9-4: 547-560.
- Bright L (2007). Does person-organization fit mediate relationship between public service motivation and the job performance of public employees. *Review of Public Personnel Administration*, 27-4: 361-379.
- Brown ME (1969). Identification and some conditions of organizational involvement. *Administrative Science Quarterly*, 14-3: 346-355.
- Cable DM, Judge TA (1995). *The Role of Person-Organization Fit in Organizational Selection Decisions*. (CAHRS Working Paper: 95-07). Cornell University, School of Industrial and Labor Relations, Center for Advanced Human Resource Studies. Pp: 1-30 Ithaca, NY.
- Cable DM, Judge TA (1997). Interviewers' perceptions of person-organization fit and organizational selection decisions. *Journal of Applied Psychology*, 82-4: 546-561.
- Cannon WB (1932). *The Wisdom of the Body*. W.W. Norton: New York.
- Caplan RD (1987). Person-environment fit theory and organizations: commensurate dimensions, time perspectives and mechanisms. *Journal of Vocational Behavior*, 31: 248-267.
- Chatman AJ (1989). Improving interactional organizational research: a model of person-organization fit. *Academy of Management Review*, 14-3: 333-349.
- Chatman AJ (1991). Matching people and organizations: Selection and socialization in public accounting firms. *Administrative Science Quarterly*, 36-3: 459-484.
- Christ O, Van Dick R, Wagner U, Stellmacher J (2003). When teachers go the extra mile: foci of organisational identification as determinants of different forms of organisational citizenship behaviour among schoolteachers. *British Journal of Educational Psychology*, 73: 329-341.
- Çakınberk A, Derin N, Demirel ET (2011). Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel bağlılıkla biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli özel eğitim kurumları örneği. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 3-1: 89-21.
- Çınar O (2010a). Eğitim ve sağlık alanı çalışanlarının iş stresi düzeyleri. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 9-33: 101-121.
- Çınar O (2010b). Okul müdürlerinin iletişim sürecindeki etkililiği. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*. 26-1: 267-276.
- Çınar O (2018). *Emeğin Değeri: Örgütsel Özdeşleşme, Lider-Üye Etkileşimi, İletişim Becerileri İlişkisi*. İmaj Yayınevi: Ankara.
- Çırpan H, Koyuncu M (1998). İşletmelerde kültürün alt kademe yöneticileri üzerindeki etkisi: bir örnek olay çalışması. *Kırıkkale Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2-9: 223-230.

- Demir M, Demir SS, Nield K (2014). The relationship between person-organization fit, organizational identification and work outcomes. *Journal of Business Economics and Management*, 16-2: 369-386.
- Dutton JE, Dukerich JM, Harquail CV (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39-2: 239-263.
- Edwards MR (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International Journal of Management Reviews*, 7-4: 207-230.
- Edwards MR, Peccei R (2007). Organizational identification: Development and testing of a conceptually grounded measure. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 16-1: 25-57.
- Enz CA (1988). The role of value congruity in intraorganizational power. *Administrative Science Quarterly*, 33-2: 284-304.
- Erdoğan T, Ünsar AS, Süt N. (2009). Stresin çalışanlar üzerindeki etkileri: Bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 14-2: 446-461.
- Eren E (2000). *İşletmelerde Stratejik Yönetim ve İşletme Politikası*. (5. Baskı). Beta Basım Yayım: İstanbul.
- Erikson EH (1968). *Identity: Youth and Crisis*. WW Norton: New York.
- Eroğlu F (2006). *Davranış Bilimleri*. (7.Baskı). Beta Basım Yayım: İstanbul.
- Ertekin Y (1978). *Örgüt İklimi*. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No:174, Ankara.
- Ertekin Y (1993). *Stres ve Yönetim*. Türkiye ve Orta Doğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayınları, No: 253, Ankara.
- Farooqui MS, Nagendra A (2014). The impact of person-organization fit on job satisfaction and performance of employees. *Procedia Economics and Finance*, 11: 122-129.
- Fisher RJ, Wakefield K (1998). Factors leading to group identification: A field study of winners and losers. *Psychology and Marketing*, 15: 23-40.
- Fonner KL, Roloff ME (2012). Testing the connectivity paradox: Linking teleworkers' communication media use to social presence, stress from interruptions, and organizational identification. *Communication Monographs*, 79-2: 205-231.
- Foot E (1951). Identification as the basis for a theory of motivation. *American Sociological Review*, 16: 4-21.
- Foreman P, Whetten DA (2002). Members' identification with multiple-identity organizations. *Organization Science*, 13-6: 618-635.
- Friedman M, Rosenman RH (1959). Association of specific overt behavior pattern with blood and cardiovascular finding: Blood cholesterol level, blood clotting time, incidence of arcus senilis and clinical coronary artery disease. *Journal of American Medical Association*, 169-12: 1286-1296.
- Frischer J (2006). Laissez-faire leadership versus empowering leadership in new product developing. *Management and Philosophy*, 1: 1-16.

- Gautam T, Van Dick R, Wagner U (2004). Organizational identification and organizational commitment: distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7: 301–315.
- George D, Mallery M (2010). *SPSS for Windows Step by Step: A Simple Guide and Reference*, 17.0 update (10a ed.), Pearson: Boston.
- Gerring RJ, Zimbardo PG (2012). *Psikoloji ve Yaşam (Psychology and Life)* (Çeviren: Gamze Sart). Nobel Akademik Yayıncılık: Ankara.
- Goodman S, Svyantek DJ (1999). Person-organization fit and contextual performance: Do shared values matter? *Journal of Vocational Behavior*, 55: 254-275.
- Gökgöz H, Altuğ N (2014). Örgütsel stresin öğretim elemanlarının performansı üzerine etkisinin incelenmesine yönelik bir araştırma. *Ege Akademik Bakış*, 14-4: 519-530.
- Guan Y, Deng H, Risavy SD, Bond MH, Li F (2011). Supplementary fit complementary fit and work-related outcomes: The role of self-construal. *Applied Psychology: An International Review*, 60-2: 286-310.
- Güçlü N (2001). Stres yönetimi. *Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21-1: 91-109.
- Güler Z, Başpınar NÖ, Gürbüz H (2001). *İş Yaşamında Stres ve Kamu Kurumlarındaki Sekreterler Üzerinde Bir Uygulama*. Anadolu Üniversitesi Yayınları, No: 1322, Eskişehir.
- Gümüştekin GE, Gültekin F (2009). Stres kaynaklarının kariyer yönetimine etkileri. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 23: 147-158.
- Gümüştekin GE, Öztemiz B (2004). Örgütsel stres yönetimi ve uçucu personel üzerine bir uygulama. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23: 61-85.
- Güneşer AB (2007). *The Effect of Person-Organization Fit on Organizational Commitment and Work Engagement: The Role of Person-Supervisor Fit*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Güngör H (2010). *Dönüşümcü Liderlik ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Algılanan Örgütsel Adalet Düzeyinin Aracılık Etkisi*. Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Gür Y (2014). *Örgütsel Bağlılığın İş Tatminine Etkisinde Kişi-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü: Havacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Hall DT, Schneider B, Nygren HT (1970). Personal factors in organizational identification. *Administrative Science Quarterly*, 15-2: 176-190.
- Halpin AW, Croft DB (1963). *The Organizational Climate of Schools*. Chicago: Midwest Administration Center, University of Chicago.
- Hobfoll SE (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44-3: 513-524.

- Hogg MA (2000). Subjective uncertainty reduction through self-categorization: A motivational theory of social identity processes. *European Review of Social Psychology*, 11-1: 223-255.
- Hogg MA, Terry DJ (2000). Social identity and self-categorization processes in organizational contexts. *Academy of Management Review*, 25-1: 121-140.
- Hooper D, Coughlan J, Mullen M (2008). Structural equation modelling: Guidelines for determining model fit. *Electronic Journal of Business Research Methods*, 6-1: 53-60.
- Hoy WK, Miskel CG (2013). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. (9th ed). McGraw-Hill: New York.
- Işıkhhan V (2004). *Çalışma Hayatında Stres ve Başa Çıkma Yolları*. Sandal Yayınları: Ankara.
- İşcan ÖF (2006). Dönüştürücü/etkileşimci liderlik algısı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinde bireysel farklılıkların rolü. *Akdeniz Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11: 160-177.
- Jex SM (2002). *Organizational Psychology: A Scientist-Practitioner Approach*. John Wiley and Sons: New York.
- Johnson MD, Moegeson FP, Ilgen DR, Meyer J, Lloyd JW (2006). Multiple professional identities: Examining differences in identification across work-related targets. *Journal of Applied Psychology*, 91: 498-506.
- Kanbur E (2017). Psikolojik güçlendirme ve örgütsel özdeşleşme arasında birey-örgüt uyumunun aracı rolü. *Uluslararası Sosyal ve Eğitim Bilimleri Dergisi*, 4-7: 63-82.
- Karabey CN (2005). *Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel İmaj ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı İlişkisi: Bir Uygulama*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi
- Karabey CN, İşcan ÖF (2007). Örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışı ilişkisi: Bir uygulama. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21-2: 231-241.
- Karasar N (2002). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. (2. Baskı). Nobel Yayıncılık: Ankara.
- Karcıoğlu F (1997). *Özelleştirme ve Örgüt İklimi: Çimento Fabrikalarında Bir Uygulama*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Kaya E (2009). *Özel Okul Öğretmenlerinin Duygusal Emek Davranışını Algılama Biçimleri ile İş Doyumları ve İş Stresleri Arasındaki İlişki*. Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Kırel Ç (1991). *Örgütlerde Stres Kaynaklarının Çalışan Kadınlar Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir Bölgesinde Bir Uygulama Çalışması*. Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Knippenberg DV, Van Schie ECM (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73: 137-147.

- Koçel T (2013). *İşletme Yöneticiliği*. (14. Baskı). Beta Yayınları: İstanbul.
- Köse CG (2009). *Örgütsel Özdeşleşmenin Çalışanların Sürekli İyileştirme Çabalarına Katkısı: Bir Araştırma*. İstanbul Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Kreiner GE, Ashforth BE (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25: 1-27.
- Kristof AL (1996) Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology*, 49-1: 1-49.
- Kristof-Brown AL (2000). Perceived applicant fit: distinguishing between recruiters' perceptions of person-job and person-organization fit. *Personnel Psychology*, 53: 643-671.
- Kristof-Brown AL, Zimmerman RD, Johnson EC (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58: 281-342.
- Kwantes CT, Arbour S, Boglarsky CA (2007). Organizational culture fit and outcomes in six national contexts: an organizational level analysis. *Journal of Organizational Culture, Communication and Conflict*, 11-2: 95-111.
- Lawler E, Douglas E, Hall T, Oldham R (1974). Organizational climate: relationship to organizational structure, process and performance. *Organizational Behavior and Human Performance*, 11-1: 139-155.
- Lazarus RS, Folkman S (1985). *Stress, Appraisal and Coping*. Springer: New York.
- Lee SM (1971). An empirical analysis of organizational identification. *Academy of Management Journal*, 14-2: 213-226.
- Levinson H (1965). Reciprocration: The relationship between man and organization. *Administrative Science Quarterly*, 9-4: 370-390.
- Lu L, Liu L, Sui G, Wang L (2015). The associations of job stress and organizational identification with job satisfaction among Chinese police officers: The mediating role of psychological capital. *International Journal Environmental Research and Public Health*, 12: 15088–15099.
- Mael F, Ashforth BE (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13-2: 103-123.
- Mael FA, Ashforth BE (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13: 103-123.
- McDonald PR (1993). *Individual-Organizational Value Congruence: Operationalization and Consequents*. University of Western Ontario, Doctoral Thesis.
- McGrath JE (1970). *Social and Psychological Factors in Stress*. Holt, Rinehart and Winston, Inc.: New York.

- Memon MA, Salleh R, Baharom MNR, Harun H (2014). Person-organization fit and turnover intention: mediating role of employee engagement. *Global Business and Management Research: An International Journal*, 6-3: 205-209.
- Merecz D, Andysz A (2014). Person-organization fit and organizational identification as predictors of positive and negative work-home interactions. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 27-1: 16-27.
- Miller VD, Allen M, Casey MK, Johnson JR (2000). Reconsidering the organizational identification questionnaire. *Management Communication Quarterly*, 13-4: 626-658.
- Moğul E (2014). *Özel Okullar ve Devlet Okullarında Çalışan Ortaokul Öğretmenlerinin Örgütsel Stres Kaynaklarının Karşılaştırmalı Analizi*. İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Moripek İ (2016). *Kişİ-Örgüt Uyumunu ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin İncelenmesi: Havacılık Sektörü Örneği*. Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Mostafa AMS (2016). High-performance HR practices, work stress and quit intentions in the public health sector: Does person-organization fit matter? *Public Management Review*, 18-8: 1218-1237.
- Muchinsky PM, Monahan CJ (1987). What is person-environment congruence? Supplementary versus complementary models of fit. *Journal of Vocational Behavior*, 31-3: 268-277.
- Mullins LJ (2005). *Management and Organizational Behavior*. (7th Ed). Prentice Hall.
- Mustafayeva L (2007). *Sosyal Sorumluluk ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma*. Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Mutdoğan K (2011). *Kurumsal Sosyalleşme Taktiklerinin Birey-Örgüt Uyumuna Etkileri*. Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Netemeyer RG, Boles JS, MacKee DO, MacMurrian R (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61: 85-98.
- O'Reilly CA, Chatman J, Caldwell DF (1991). People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal*, 34-3: 487-516.
- Örücü E, Kaplan E (2001). Kamu ve özel sektör çalışanlarında devamsızlık sorunu. *Celal Bayar Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Yönetim ve Ekonomi*, 7-1: 93-111.
- Özcan HU (2012). Birey-örgüt değerleri arasındaki uyumun örgütle özdeşleşme ile ilişkisi. *Türk Psikoloji Yazıları*, 15-29: 25-39.
- Özdemir O (2017). *Lider Desteği ve Örgütsel Adalet Algısının İş Performansına Etkisinde Kişİ-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma*.

- Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Özel N (2008). Kobi’lerde işgörenlerin örgütsel ve bireysel amaç algılamaları ve bunun sonuçları üzerine bir araştırma. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 3-2: 69-84.
- Özgen FÖ (2016). *Örgütsel Adalet Sinizm İlişkisinde Kişi Örgüt Uyumunun Rolü: Eğitim Sektöründe Bir Araştırma*. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmış Yüksek Lisans Tezi.
- Özgözü S (2016). Kurumsal imaj, örgüt kültürü ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi. *Kastamonu Eğitim Dergisi*, 25-2: 581-596.
- Özsoy E, Yıldız G (2013). Kişilik kavramının örgütler açısından önemi: Bir literatür taraması. *Sakarya Üniversitesi İşletme Bilimi Dergisi*, 1-2: 1-12.
- Özsoy T (2018). *İşkoliklik ve İş Stresi Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Pekdemir I, Koçoğlu M, Gürkan GÇ (2013). Birey-örgüt uyumunun açıkça konuşma davranışı üzerindeki etkisinde algılanan yönetici desteğinin aracılık rolü: Mba öğrencilerine yönelik bir araştırma. *İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 75: 84-104.
- Piasentin KA, Chapman DS (2006). Subjective person–organization fit: Bridging the gap between conceptualization and measurement. *Journal of Vocational Behavior*, 69: 202-221.
- Piasentin KA, Chapman DS (2007). Perceived similarity and complementarity as predictors of subjective person-organization fit. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80: 341-354.
- Polat M (2009). *Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması*. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi
- Polat M (2009). *Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması*. Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.
- Pratt MG (2000). The good, the bad, and the ambivalent: Managing identification among Amway distributors. *Administrative Science Quarterly*. 45: 456–493.
- Pritchard RD, Karasick BW (1973). The effects of organizational climate on managerial job performance and job satisfaction. *Organizational Behavior and Human Performance*, 9: 126–146.
- Reade C (2001). Antecedents of organizational identification in multinational corporations: Fostering psychological attachment to the local subsidiary and the global organization. *International Journal of Human Resource Management*, 12-8: 1269-1291.
- Riketta M (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66: 358–384.

- Robbins SP, Judge TA (2012). *Örgütsel Davranış*. (14.Basımdan Çev: İnci Erdem). Nobel: Ankara.
- Rousseau DM (1998). Why workers still identify with organizations. *Journal of Organizational Behaviour*, 19: 217-233.
- Sabuncuoğlu Z, Tüz M (1998). *Örgütsel Psikoloji*. Alfa Yayınları: Bursa.
- Salami AO, Ojokuku RM, Ilesanmi OA (2010). Impact of job stress on manager's performance. *European Journal of Scientific Research*, 45-2: 249-260.
- Salihoğlu GH (2014). Örgütsel yabancılaşma. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 6-2: 1-11.
- Sarıboğa V, Kılıç ED, Serin H (2019). Sınıf öğretmenlerinin birey-örgüt uyumu üzerine bir araştırma. *OPUS-Uluslararası Toplum Araştırmaları Dergisi*, 13-19: 95-115.
- Schneider B (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40: 437-453.
- Schneider B, Snyder R (1975). Some relationships between job satisfaction and organizational climate. *Journal of Applied Psychology*, 60-3: 318-328.
- Scott CR, Corman SR, Cheney G (1998). Development of structural model of identification in the organization. *Communication Theory*, 8-3: 298-336.
- Scott S, Bruce RA (1994). Determinants of innovative behavior: A path model of individual innovation in the workplace. *The Academy of Management Journal*, 37-3: 580-607.
- Scott SG, Lane VR (2000). A stakeholder approach to organizational identity. *Academy of Management Review*, 25-1: 43-62.
- Scroggins WA (2007). An examination of the additive versus convergent effects of employee perceptions of fit. *Journal of Applied Social Psychology*, 37-7: 1649-1665.
- Sekiguchi T (2004). Person-organization fit and person-job fit in employee selection: A review of the literature. *Oasha Keidai Ronshu*, 54-6: 179-196.
- Selye H (1950). Stress and the general adaptation syndrome. *British Medical Journal*, June 17: 1383-1392.
- Selye H (1955). Stress and disease. *Science*, 122: 625-631.
- Serçemeli C (2018). *Avukatlık Mesleğinde Duygusal Zekânın Önemi ve Hukuki Süreç İçerisinde İş Stresi Üzerindeki Etkisi: Erzurum Barosu Örneği*. Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Sezgin F (2006). İlköğretim okulu öğretmenlerinin birey-örgüt değer uyumuna ilişkin algıları. *Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi*, 48: 557-583.
- Shamir B, Kark R (2004). A single-item graphic scale for the measurement of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77: 115-123.
- Sığırı Ü (2007). Kamu ve özel sektördeki kişisel ve örgütsel değerlerin uyumlaştırılması üzerine karşılaştırmalı bir çalışma. *Muğla Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18: 49-62.

- Silva S, Lima ML, Baptista C (2004). Osci: An organizational and safety climate inventory. *Safety Science*, 42: 205-220.
- Sirke Ç (2016). *Özel Okul Öğretmenlerinde Örgütsel Stres ve Örgütsel Özdeşleşme*. Bahçeşehir Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Sökmen A, Bıyık Y (2016). Örgütsel bağlılık, örgütsel özdeşleşme, kişi örgüt uyumu ve iş tatmini ilişkisi: Bilişim uzmanlarına yönelik bir araştırma. *Bilişim Teknolojileri Dergisi*, 9-2: 220-227.
- Şimşek MŞ, Akgemci T, Çelik A (2008). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. (6. Baskı). Gazi Kitabevi: Ankara.
- Tajfel H (1982). Social psychology of intergroup relations. *Annual Review of Psychology*, 33: 1-39.
- Tak B, Aydemir BA (2004). Örgütsel özdeşleşme üzerine iki görgül çalışma. 12.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi (27-29 Mayıs) *Bildiriler Kitabı*, 59-63.
- Taris R, Feij JA (2001). Longitudinal examination of the relationship between supplies-values fit and work outcomes. *Applied Psychology: An International Review*, 50-1: 52-80.
- Tavakol M, Dennick R (2011). Making sense of cronbach's alpha. *International Journal of Medical Education*, 2: 53-55.
- TDK (Türk Dil Kurumu). www.tdk.gov.tr
- Tolman EC (1943). Identification and the post-war world. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 38-2: 141-148.
- Turunç Ö, Çelik M (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 17-2: 183-206.
- Turunç Ö, Çelik M (2012). İş tatmini-kişi-örgüt uyumu ve amire güven-kişi-örgüt uyumu ilişkisinde dağıtım adaletinin düzenleyici rolü. *İŞGÜÇ Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 14-2: 57-78.
- Tuten TL, Neidermeyer PE (2004). Performance, satisfaction and turnover in call centers: the effects of stress and optimism. *Journal of Business Research*, 57: 26-34.
- Tütüncü Ö (2008). Sa 8000 sosyal sorumluluk standardı ile iş yaşamı kalitesi arasındaki ilişki. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10-2: 169-199.
- Tütüncü Ö, Demir M (2003). Konaklama işletmelerinde insan kaynakları kapsamında işgücü devir hızının analizi ve Muğla bölgesi analizi. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 5-2: 146-169.
- Tyler TR, Blader SL (2000). *Cooperation in Groups: Procedural Justice, Social Identity, and Behavioral Engagement*. Psychology Press, Philadelphia.
- Ulutaş M (2010). *Birey-Örgüt Uyumu Kuramı ve Dalaman Havalimanı Çalışanları Üzerine Bir Alan Araştırması*. Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Doktora Tezi.

- Ulutaş M, Kalkan A, Bozkurt ÖÇ (2011). The effect of person-organization fit on job stress and conflict: An application on employees of businesses in dalaman international airport. *International Journal of Social Sciences and Humanity Studies*, 3-1: 281-291.
- University of Oxford (2000). *Oxford Advanced Learner's Dictionary* (6.ed.). Oxford University Press.
- Ünal ZM (2014). Does affective commitment mediate the relationship between person-organization fit and organizational identification? *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4-3: 270-283.
- Valentine S, Godkin L, Lucero M (2002). Ethical context, organizational commitment, and person-organization fit. *Journal of Business Ethics*, 41-4: 349-360.
- Van Dick R (2001). Identification in organizational context: Linking theory and research from social and organizational psychology. *International Journal of Management Reviews*, 3-4: 265-283.
- Van Dick R, Wagner U, Stellmacher J, 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 Tonder CL (2004). Below the surface and powerful: The emerging notion of organization identity. *Organization Development Journal*, 22-2: 68-78.
- Van Vianen AEM (2001). Person-organization fit: The match between theory and methodology introduction to the special issue. *Applied Psychology: An International Review*, 50-1: 1-4.
- Vancouver JB, Schmitt NW (1991). An exploratory examination of person-organization fit: Organizational goal congruence. *Personnel Psychology*, 44-2: 333-352.
- Vigoda-Gadot E, Meiri S (2008). New public management values and person-organization fit: A socia-psychological approach and empirical examination among public sector personel. *Public Administration*, 86-1: 111-131.
- Vondey M. (2010). The relationships among servant leadership, organizational citizenship behavior, person-organization fit, and organizational identification. *International Journal of Leadership Studies*, 6-1: 3-27.
- Walker HJ, Feild HS, Giles WF, Bernerth JB, Jone-Farmer LA (2006). An assesment of attraction toward affirmative action organizations: Investigating the role of individual differences. *Journal of Organizational Behaviour*, 28: 485-507.
- Waszkowska M, Jacukowicz A, Drabek M, Merecz-Kot D (2017). Effort-reward imbalance as a moderator of the relationship between supplementary person-organization fit and perceived stress among middle-level managers. *International Journal of Occupational Medicine and Environmental Health*, 30-2: 305-312.
- Wiesenfeld BM, Raghuram S, Garud R (1999). Communication patterns as determinants of organizational identification in a virtual organization. *Organization Science*, 10-6: 777-790.

- Wingreen SC, Blanton JE (2007). A social cognitive interpretation of person-organization fitting: the maintenance and development of professional technical competency. *Human Resource Management*, 46-4: 631-650.
- Xiaojun W, Shizong, L (2010). The research on knowledge worker's person-organization fit (POF), *Third International Conference on Knowledge Discovery and Data Mining*, Phuket, pp. 119-125.
- Yaşar M (2014). Bilimsel araştırma yöntemleri dersine yönelik tutum ölçeği geliştirme çalışması: Geçerlik ve güvenirlik. *Eğitim Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 4-2: 109-129.
- Yates JE (1989). *Gerilim Altındaki Yönetici*. (Çeviri: Fatoş Dilber). İlgi Yayıncılık: İstanbul.
- Yıldırım B, Şerefhanoglu O (2014). Okul müdürlerinin mentorluk fonksiyonları ile öğretmenlerin örgütsel uyum düzeyleri arasındaki ilişki. *E-Journal of New World Sciences Academy*, 9-4: 419-432.
- Yıldırımbulut E (2006). *The Effects of Person-Job Fit Person-Organization Fit and Social Support on Job Stress: A Study in Call Centers*. Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Yılmaz A, Ekici S (2006). Örgütsel yaşamda kamu çalışanlarının örgütsel stres kaynakları üzerine bir araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 11-1: 31-58.
- Yılmaz Ö, Akgün N (2019). İlkokul ve ortaokul öğretmenlerinin örgütsel dışlanma ve örgütsel uyum algıları arasındaki ilişki. *Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 19-3: 1147-1159.
- Yıluzar H (2016). *Kişİ-Örgüt Uyumu İle İşe Adanmışlık ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Sağlık Sektöründe Bir Araştırma*. Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi.
- Yüksel H (2014). Çalışma yaşamı ve stres kavramı: Durumsal bir yaklaşım. *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3-3: 109-131.
- Zhang RY, Liu XM, Wang HZ, Shen L (2011). Service climate and employee service performance: Exploring the moderating role of job stress and organizational identification. *The Service Industries Journal*, 31-14: 2355-2372.

<http://www.surveysystem.com/sscalc.htm>

<https://www.stress.org/workplace-stress/>

www.tdk.gov.tr

EKLER

EK 1. Anket Formu

Merhaba Sayın Katılımcı, Bu anket “**Örgütsel Özdeşleşme, İş Stresi ve Kişi-Örgüt Uyumu**” konulu bilimsel bir çalışmaya veri toplamak amacıyla uygulanmaktadır. Elde edilecek veriler sadece ve sadece bilimsel amaçlarla kullanılacaktır. Çalışmanın amacına ulaşması anket sorularını titizlikle cevaplandırmanıza bağlıdır. Anketin herhangi bir yerine **isminizi yazmayınız**, lütfen. Anketi cevaplandırma konusunda göstereceğiniz ilgi ve yardımdan dolayı teşekkür ederiz.

Prof. Dr. Orhan ÇINAR (Danışman)

Sedanur AYKUT (Yüksek Lisans Öğrencisi)

Cinsiyetiniz:	Kadın () Erkek ()	Branşınız:
Medeni durumunuz:	Evli () Bekâr ()	Göreviniz (Pozisyonunuz): Yaşınız:
Eğitim durumunuz:	Lisans () Lisansüstü ()	Meslekteki çalışma süreniz:

Aşağıdaki ifadeler sizin için ne kadar geçerlidir?	Hiç	Az	Orta	Çok	Tamamen
1- Çalıştığım okul eleştirildiğinde, kendime hakaret edilmiş gibi hissederim.	1	2	3	4	5
2- Başkalarının çalıştığım okul hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir.	1	2	3	4	5
3- Çalıştığım okul hakkında konuşurken "biz" derim.	1	2	3	4	5
4- Çalıştığım okulun başarısını kendi başarıım gibi hissederim.	1	2	3	4	5
5- Başkalarının çalıştığım okulu övmesi beni mutlu eder.	1	2	3	4	5
6- Medyada çalıştığım okul hakkında kötü bir haber çıksa üzülürüm.	1	2	3	4	5

7- Şu anki iş yüküm beni çok fazla zorluyor, bunaltıyor.	1	2	3	4	5
8- Genellikle mesai bitimine kadar yapmam gereken her işi bitirebiliyorum.	1	2	3	4	5
9- Bazı iş arkadaşlarımla, astlarımla çalışmak güçtür.	1	2	3	4	5
10- İşimle ilgili yeni sorumluluklar çıktığında bu sorumlulukları diğer çalışanlara devretmek yerine kendim üstlenirim.	1	2	3	4	5
11- İşimde çok az çeşitlilik ve sorun vardır.	1	2	3	4	5
12- İşimin gereklerini yerine getirmek için çok fazla sorumluluk yüklenirim.	1	2	3	4	5
13- İşimde baskı altında kaldığımda kontrolümü kaybetme eğilimindeyim.	1	2	3	4	5
14- İşimin gereklerini yerine getirmemi engelleyen birçok müdahalelerin sıkıntısını yaşıyorum.	1	2	3	4	5
15- Hem mükemmel bir çalışan, hem mükemmel bir eş, hem de bir ebeveyn olmak benim için çok önemlidir.	1	2	3	4	5
16- İşim evde de devam eder, işimi bitirmeden hayatta uyuyamam.	1	2	3	4	5
17- Kişisel değerlerim, çalıştığım okul ile uyumludur.	1	2	3	4	5
18- Çalıştığım okulun değerleri, benim diğer insanlar hakkındaki düşüncelerimle uyumludur.	1	2	3	4	5
19- Çalıştığım okulun değerleri, benim dürüstlikle ilgili düşüncelerimle uyumludur.	1	2	3	4	5
20- Çalıştığım okulun değerleri, benim hakkaniyetle ilgili düşüncelerimle uyumludur.	1	2	3	4	5

EK 2. Etik Kurul Onay Belgesi



T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Sosyal ve Beşeri Bilimler Etik Kurul Başkanlığı



Sayı : 88656144-000-E.1900182584
Konu : Etik Kurul Onay Belgesi (Prof.Dr.
Orhan ÇINAR)

24.06.2019

HUKUK MÜŞAVİRLİĞİNE

İlgi : 17.06.2019 tarihli ve 77040475-000-E.1900175688 sayılı belge.

İlgi'de kayıtlı yazınız gereği; Üniversitemiz Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim ve Çalışma Psikolojisi Anabilim Dalı öğretim üyesi **Prof.Dr. Orhan ÇINAR** danışmanlığında, yüksek lisans programı öğrencisi **Sedanur AYKUT**'un "**Örgütsel Özdeşleşme, İş Stresi ve Kişi-Örgüt Uyumu**" konulu tez çalışması için Etik Kurul uygunluk-onay belgesi talebine ilişkin Etik Kurul Başkanlığımızın 24.06.2019 tarih ve 8 sayılı oturumunda alınan 40 no'lu kararı aşağıya çıkarılmıştır.

Bilgilerinizi ve gereğini arz ederim.

Prof.Dr. Sait UYLAŞ
Kurul Başkanı

Karar-40) Hukuk Müşavirliğinin; Üniversitemiz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı öğretim üyesi **Prof.Dr. Orhan ÇINAR** danışmanlığında, yüksek lisans öğrencisi **Sedanur AYKUT**'un "**Örgütsel Özdeşleşme, İş Stresi ve Kişi-Örgüt Uyumu**" konulu anket çalışması talebine ilişkin 17.06.2019 tarih ve E.1900175688 sayılı yazısı okundu.

Yapılan görüşmelerden sonra; yüksek lisans öğrencisi **Sedanur AYKUT**'un "**Örgütsel Özdeşleşme, İş Stresi ve Kişi-Örgüt Uyumu**" konulu anket çalışmasının gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak konuyla ilgili çalışmaların gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel yönden sakınca bulunmadığına mevcut oy birliği ile karar verildi.

Ek : 24.6.2019 tarihli 88656144-000-E.1900181419 sayılı belge

Atatürk Üniversitesi Merkez Kampüsü 25240 Yakutiye/ERZURUM
Elektronik Ağ: <http://www.atauni.edu.tr>

Kep Adresi: atauni@h01.kep.tr

Bilgi: Muhammet Emin ALAN



Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
<https://ubys.atauni.edu.tr/ERMS/Record/Confirmation/Confirmation?code=5F1E3B407FD>

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Sedanur AYKUT
Doğum Yeri ve Tarihi	
Eğitim Durumu	
Lisans Öğrenimi	2012-2016: Atatürk Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü
Y.Lisans Öğrenimi	2017-2020: Atatürk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü Anabilim Dalı
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce
E-Posta Adresi	