



**ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE MESLEKİ  
ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNE ETKİLERİ HAKKINDA BİR  
ARAŞTIRMA**

**Pamukkale Üniversitesi  
Sosyal Bilimler Enstitüsü  
Doktora Tezi  
İşletme Anabilim Dalı  
Genel İşletme Doktora Programı**

---

**Pınar ENLİ KALMAZ**

**Danışman: Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU**

**Aralık 2018  
DENİZLİ**

## DOKTORA TEZİ ONAY FORMU

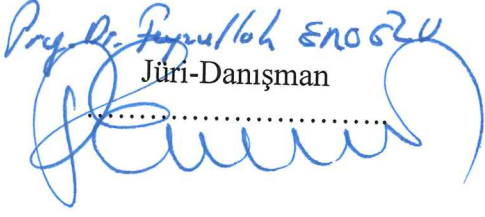
İşletme Anabilim Dalı, Genel İşletme Bilim Dalı Doktora Programı öğrencisi Pınar Enli Kalmaz tarafından Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU yönetiminde hazırlanan **Örgütsel Güvenin Örgütsel Özdeşleşme Ve Mesleki Özdeşleşme Üzerine Etkileri Hakkında Bir Araştırma** başlıklı tez aşağıdaki jüri üyeleri tarafından 28.12.2018 tarihinde yapılan tez savunma sınavında başarılı bulunmuş ve Doktora Tezi olarak kabul edilmiştir.

Jüri Başkanı

Prof. Dr. Sabahat BAYRAK KÖK



Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU  
Jüri-Danışman



Jüri  
Prof. Dr. Celaleddin Serinler



Jüri  
Prof. Dr. Ramazan ERDEM



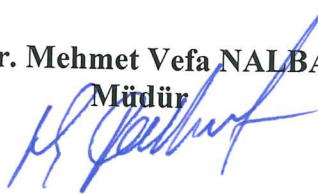
Jüri  
Doç. Dr. Ali Rıza Altınışık



16/01/2019 tarih ve ..03/06 sayılı kararıyla onaylanmıştır.  
Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun

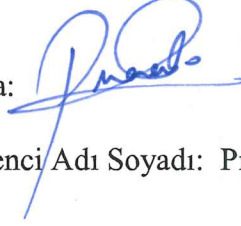
Prof. Dr. Mehmet Vefa NALBANT

Müdür



Bu tezin tasarımı, hazırlanması, yürütülmesi, araştırmalarının yapılması ve bulgularının analizlerinde bilimsel etiğe ve akademik kurallara özenle riayet edildiğini; bu çalışmanın doğrudan birincil ürünü olmayan bulguların, verilerin ve materyallerin bilimsel etiğe uygun olarak kaynak gösterildiğini ve alıntı yapılan çalışmalara atıfta bulunulduğunu beyan ederim.

İmza:



Öğrenci Adı Soyadı: Pınar Enli Kalmaz

## ÖZET

### ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE MESLEKİ ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNE ETKİLERİ HAKKINDA BİR ARAŞTIRMA

Enli Kalmaz, Pınar  
Doktora Tezi  
İşletme ABD  
Genel İşletme Doktora Programı  
Tez Yöneticisi: Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU

Aralık 2018, XII+249 Sayfa

Günümüzde örgütlerde taklit edilemeyen ve birini bir diğerinden farklı ya da daha başarılı kılan tek değer sosyal sermayedir. Örgütlerin sahip oldukları bir değer olan sosyal sermayelerinden etkin bir şekilde faydalanabilmelerinin tek yolu o örgütteki işgörenlerin örgütlere yönelik güven duygusu geliştirmiş olmalarıdır. Çünkü örgütsel güven kavramı, örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme kavramlarının var olabilmeleri için gerekli olan zemini hazırlar. Literatürde, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramları ile ilgili pek çok tez, makale ve araştırma bulunmaktadır. Ancak, mesleki özdeşleşmeye dair özellikle ülkemizde yapılmış olan çalışmaların kısıtlı olduğu görülmüştür. Bu çerçevede, bu çalışmanın temel amacını, örgütsel güvenin örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme üzerine etkilerinin incelenmesi oluşturmaktadır. Bununla beraber, bu çalışmada; mesleki özdeşleşme kavramı ile ilgili literatüre katkıda bulunulması amaçlanmıştır. Ayrıca, örgütsel güven ve mesleki özdeşleşme arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisi olup olmadığına yönelik analizler yapılmıştır.

Bu doğrultuda, çalışmanın araştırma kısmı için örneklem, Adım Üniversiteleri'nde çalışmakta olan akademisyenler olarak belirlenmiş ve 788 adet Adım Üniversitesi personeline oluşturulan anket formu uygulanmıştır. Verileri değerlendirmek amacıyla Yapısal Eşitlik Modellemesi yapılmış ve elde edilen bulgular AMOS programı aracılığı ile yorumlanmıştır. Yapılan analizler neticesinde ortaya çıkan en belirgin bulgu, mesleki özdeşleşme kavramının örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramlarından bağımsız olarak daha yüksek olduğudur. Bununla birlikte, örgütsel özdeşleşme kavramının örgütsel güven ve mesleki özdeşleşme arasındaki ilişkide kısmi olarak azaltıcı etkisinin olduğu görülmüştür.

Bu çalışmada, yapılan araştırma bulguları göz önünde bulundurularak, örgütlere ve yöneticilere örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramlarının geliştirilmelerine yönelik ortam sağlayacak önerilerde bulunulmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme, Mesleki Özdeşleşme, Özdeşleşme

## **ABSTRACT**

### **A RESEARCH ABOUT EFFECTS OF ORGANIZATIONAL TRUST ON ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION AND PROFESSIONAL IDENTIFICATION**

Enli Kalmaz, Pınar  
Doctoral Thesis  
Business Administration Department  
General Business Administration Program  
Advisor of Thesis: Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU

December 2018, XII+249 Pages

Nowadays, the only inimitable value in organizations that makes different or more successful one than another is social capital. The only way for organizations to take advantage of their social capital effectively is employee's improving trust through their organizations. Because the concept of organizational trust prepares necessary ground for organizational identification and professional identification to exist. In the literature, there are many studies related with organizational trust and organizational identification concepts. However, it is seen that studies related with professional identification especially in our country are limited. In this context, the purpose of this thesis is to, investigate the effects of organizational trust on organizational identification and professional identification. Additionally, in this dissertation; it is aimed to make contribution to related literature. Moreover, it is analyzed if there is an mediatorship effect of organizational identification in the relationship between organizational trust and professional identification.

In this direction, as the sample space for the empirical part of the thesis, the academicians, who work in Adım Universities, is chosen and a questionnaire is conducted to 788 Adım University personnel is. To evaluate the findings Structural Equation Method is done and the data is analyzed via AMOS program. As result of analyses, the most significant outcome is that, the ratio of professional identification is higher than organizational trust and organizational identification concepts independently. Additionally, it is seen that organizational identification concept has an partial reducing effect on relationship between organizational trust and professional trust.

In this dissertation, considering the empirical findings, suggestions will be made to organizations and managers, to provide suitable environment for organizational trust and organizational identification improvement.

**Keywords:** Organizational Trust, Organizational Identification, Professional Identification, Identification

## ÖNSÖZ

Yüksek lisans ve doktora eğitimim ve bu tezin ortaya çıkış sürecinde her türlü desteği ve katkıyı sağlayan, tez ve yaşam danışmanım Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU'na değerli çaba ve katkılarından dolayı teşekkürlerimi sunarım. Tez İzleme Komitesinde yer alan değerli hocalarım Prof. Dr. Sabahat BAYRAK KÖK ve Doç. Dr. Ali Ender ALTUNOĞLU'na fikirleri ve eleştirileriyle yol gösterici oldukları ve değerli katkıları için teşekkür ederim. Ve doktora savunmamda emeği geçen değerli jüri üyesi hocalarım Prof. Dr. Ramazan ERDEM ve Prof. Dr. Celalettin SERİNKAN hocalarıma teşekkür ederim. Ayrıca doktora eğitimim süresince üzerimde çok emeği olan değerli hocam Prof. Dr. Ayşe İRMİŞ hocama teşekkürü borç bilirim.

Desteklerini her zaman yakından hissettiğim sevgili arkadaşlarım Şeyma Gün EROĞLU, Meryem SERT, Gülten ÇOKAK, Nahide ESENLIK ve Melda ÜLKÜ'ye samimi dostlukları için teşekkür ederim. Ayrıca destekleri için Pamukkale Üniversitesi Araştırma Görevlisi değerli Hatice ÇOBAN KUMBALI, Mustafa ZEYBEK ve Funda AKIN'a çok teşekkür ederim.

Doktora sürecimde karşılaşmış olduğum bütün zorluklarda bana her türlü desteği veren canım aileme çok teşekkür ederim. Kardeşim Çağlar ENLİ'ye, her an yanımda olan, benimle üzülen, benimle heyecanlanan, sevgilerini ve dualarını her zaman içimde en derinden hissettiğim, annem Renan ENLİ'ye ve babam Selahattin ENLİ'ye sonsuz teşekkürler. Ailemin doktora eğitimim süresindeki desteği ve katkısı olmasaydı, bu doktora tezi var olamazdı.

Ve tabi ki bana her konuda destek olan, anlayışlı eşim Aytaç KALMAZ'a teşekkür ederim.

## İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	i
ABSTRACT.....	ii
ÖNSÖZ.....	iii
İÇİNDEKİLER.....	iv
ŞEKİLLER DİZİNİ.....	viii
TABLolar DİZİNİ.....	x
SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ.....	xii
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMI

1.1. Güven Kavramı Tanımı ve Önemi.....	6
1.1.1. Güven Kavramının Özellikleri.....	8
1.1.2. Güven Oluşum Aşamaları.....	9
1.1.3. Güven Duygusunun Kültürel Arka Planı.....	11
1.2. Örgütsel Güven Kavramı.....	13
1.2.1. Örgütsel Güvenin Önemi.....	17
1.2.2. Örgütsel Güven İle İlişkili Kavramlar.....	18
1.2.2.1. Risk.....	18
1.2.2.2. Belirsizlik.....	19
1.2.2.3. Beklenti.....	20
1.2.2.4. Emin olma.....	21
1.2.2.5. İşbirliği.....	21
1.3. Örgütsel Güvenin Boyutları.....	22
1.3.1. Bilişsel Güven.....	23
1.3.2. Duyuşsal Güven.....	24
1.4. Kişiler Arası Örgütsel Güven Düzeyleri.....	24
1.4.1. Yatay Güven – Çalışma Arkadaşına Güven.....	25
1.4.2. Dikey Güven.....	26
1.4.2.1. Çalışanların yöneticiye güveni.....	26
1.4.2.2. Yöneticilerin çalışanlara güveni.....	28
1.4.3. Dış Güven – Örgütler Arası Güven ve Müşteri Güveni.....	29
1.5. Örgütsel Güven Türleri.....	31
1.5.1. Hesaba Dayalı Güven.....	32
1.5.2. Bilgiye Dayalı Güven.....	32
1.5.3. Özdeşleşmeye Dayalı Güven.....	34
1.6. Örgütsel Güvenin Öncelleri.....	35
1.6.1. Örgütsel Destek.....	35
1.6.2. Örgütsel Adalet.....	37
1.6.3. Merkezi Olmayan Karar Alma Süreçleri.....	39
1.7. Örgütsel Güven Modelleri.....	40
1.7.1. Mishra Güven Modeli.....	40
1.7.2. Bromiley ve Cummings Güven Modeli.....	41
1.7.3. Ellis ve Schockley-Zalabak Güven Modeli.....	43
1.8. Örgütsel Güvenin Çıktıları.....	43
1.8.1. Örgütsel Güven Sağlandığında Elde Edilen Olumlu Çıktılar.....	44
1.8.2. Örgütsel Güven Kaybedildiğinde Ortaya Çıkan Olumsuz Sonuçlar.....	44
1.9. İşgörenlerin Güven Duygularının Onarılması.....	46



## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMI

2.1.	Özdeşleşme Kavramının Tanımı ve Örgütsel Özdeşleşme Kavramı.....	49
2.1.1.	Sosyal Psikolojideki Grup Araştırmaları ve Grup İçi Özdeşleşme...	53
2.1.2.	Örgütün Tümü İle Çalışan Arasındaki Özdeşleşme.....	54
2.2.	Örgütsel Özdeşleşmenin Önemi.....	55
2.3.	Örgütsel Özdeşleşmeyi Sağlayan Faktörler.....	56
2.3.1.	Kişiler Arası Gayri Resmi Gruplar ve İlişkiler.....	56
2.3.2.	İş Tatmini.....	59
2.3.3.	Bireysel İmaj ve Örgütsel İmaj.....	60
2.3.4.	Bireysel Değerler.....	62
2.3.5.	Örgütsel Güven.....	62
2.3.6.	Örgütsel Adalet.....	63
2.3.7.	Örgütsel Bağlılık.....	64
2.3.8.	Birey – Örgüt Uyumu.....	66
2.4.	Örgütsel Özdeşleşmeyi Engelleyen Faktörler.....	67
2.4.1.	İş Tatminsizliği.....	67
2.4.2.	Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği.....	68
2.4.3.	Bireyin Örgüte Yabancılaşması.....	69
2.4.4.	İşten Ayrılma Niyeti.....	70
2.4.5.	Örgütsel Sinizm.....	70
2.5.	Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli.....	71
2.5.1.	Özdeşleşmeme.....	71
2.5.2.	Kararsız Özdeşleşme.....	72
2.5.3.	Yansız Özdeşleşme.....	73
2.6.	Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Sonuçları.....	73
2.7.	Örgütsel Güven ve Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Yapılan Çalışmalar ve Aralarındaki İlişki.....	74

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### MESLEKİ ÖZDEŞLEŞME KAVRAMI

3.1.	Meslek Kavramının Tanımı.....	78
3.2.	Meslek Sahibi Olmanın Önemi.....	79
3.3.	Kariyer Planlaması ve Doğru Meslek Seçimi.....	81
3.4.	Mesleki Değerler.....	83
3.4.1.	Ödüller.....	84
3.4.2.	Yüksek Statü ve Tanınmak.....	86
3.4.3.	Başarı Duygusu.....	88
3.4.4.	Amaçların Gerçekleştirilmesi.....	89
3.4.5.	Mesleki Tatmin.....	90
3.5.	Kişilik ve Meslek Seçiminde Kişiliğin Rolü.....	92
3.5.1.	Kişiliğin Üç Ana Dilimi ve Meslek İlişkisi.....	94
3.5.2.	Kişiliğin Beş Temel Özelliği.....	98
3.5.3.	Kişilik Teorileri ve Mesleki Tercih Yaklaşımları.....	100
3.5.3.1.	Holland'ın kişilik – meslek uyumu teorisi.....	100
3.5.3.2.	Schein'in kariyer değerleri modeli.....	102
3.5.3.3.	Anne Roe'nun kariyer seçiminde gereksinim kuramı.....	104
3.5.3.4.	Parsons özellik faktör kuramı.....	105
3.5.3.5.	Erikson'un psikososyal gelişim dönemleri teorisi.....	106
3.6.	Mesleki Açından İş – İşgören Uyumu ve Uyumsuzluğunun Sonuçları.....	107

3.7. Mesleki Özdeşleşme Kavramının Tanımı.....	110
3.8. Mesleki Özdeşleşmenin Boyutları.....	112
3.8.1. Mesleki Üyelik.....	112
3.8.2. Mesleki Bağlılık.....	119
3.8.3. Mesleki Benzerlik.....	122
3.9. Mesleki Özdeşleşme Kavramı İle Örgütsel Özdeşleşme Kavramı Arasındaki Farklar.....	125
3.10. Mesleki Özdeşleşme İle İlgili Yerli ve Yabancı Literatürde Yapılmış Olan Çalışmalar.....	127
3.11. Mesleki Özdeşleşmenin Çıktıları.....	129
3.11.1. Mesleki Özdeşleşmenin Olumlu Çıktıları.....	129
3.11.1.1. Yaratıcılık.....	129
3.11.1.2. İnovasyon.....	130
3.11.1.3. Kariyer memnuniyeti.....	131
3.11.1.4. Yaşam doyumu.....	132
3.11.1.5. Motivasyon.....	133
3.11.1.6. Verimlilik.....	134
3.11.1.7. Performans.....	136
3.11.2. Mesleki Özdeşleşmenin Yetersizliğinin Olumsuz Çıktıları.....	136
3.11.2.1. İşten ayrılma niyeti ve personel devri.....	136
3.11.2.2. Verimsizlik.....	137
3.11.2.3. Meslek hastalıkları ve iş kazaları.....	138
3.11.2.4. Bireyin işe yabancılaşması.....	140
3.11.2.5. Mesleki sinizm.....	141
3.11.2.6. Mesleki stres.....	142
3.12. Örgütsel Güven ve Örgütsel Özdeşleşme Kavramları Arasındaki İlişkinin Bir Sonucu Olarak Mesleki Özdeşleşme.....	144

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

### **ALGILANAN ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÖRGÜTSEL VE MESLEKİ ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI**

4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi.....	147
4.2. Araştırmanın Kavramsal Çerçevesi.....	147
4.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları.....	149
4.4. Araştırmanın Yöntemi.....	149
4.4.1. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme.....	150
4.4.2. Veri Toplama Yöntemi ve Araçlar.....	150
4.4.3. Anket Formunun Hazırlanması ve Kapsamı.....	152
4.4.4. Pilot Çalışma ve Anket Formunun Uygulanması.....	154
4.4.5. Analiz Yöntemi.....	156
4.5. Araştırmanın Hipotezleri.....	156
4.6. Araştırma Bulguları ve Değerlendirme.....	161
4.6.1. Araştırma Verilerinin İncelenmesi.....	161
4.6.2. Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Değerlendirilmesi.....	163
4.6.3. Araştırma Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenilirliği.....	164
4.6.3.1. Örgütsel güven ölçeğinin geçerliliği ve güvenilirliği.....	166
4.6.3.2. Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin geçerliliği ve güvenilirliği.....	168

4.6.3.3. Mesleki özdeşleşme ölçeğinin güvenilirliği.....	169
4.6.3.4. Mesleki özdeşleşme ölçeğinin geçerliliği.....	170
4.6.4. Araştırma Ölçeklerinin Korelasyon Katsayıları.....	174
4.6.5. Ölçme Araçlarına İlişkin Betimsel İstatistikler.....	175
4.7. Demografik Değişkenlerin Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisi.....	176
4.8. Demografik Değişkenlerin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi.....	179
4.9. Demografik Değişkenlerin Mesleki Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi.....	183
4.10. İlişkisel Bulgular.....	188
<b>SONUÇ VE TARTIŞMA.....</b>	<b>216</b>
<b>KAYNAKLAR.....</b>	<b>225</b>
<b>EKLER.....</b>	<b>245</b>
<b>ÖZGEÇMİŞ.....</b>	<b>249</b>

## ŞEKİLLER DİZİNİ

Şekil 1. Güven Oluşum Aşamaları.....	9
Şekil 2. Güven Oluşum Aşamaları.....	10
Şekil 3. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Güven Modeli.....	23
Şekil 4. Örgütsel Yaşamda Güvenin Algılanması.....	25
Şekil 5. Örgüt ve Paydaşları Arasındaki Güven İlişkisi.....	30
Şekil 6. Örgütsel Güven ve İlişkisel Bağlılığın Anahtar Aracı Değişkenler Modeli.....	31
Şekil 7. Mesleki Üyelik Oluşum Süreci.....	113
Şekil 8. Araştırmanın Modeli.....	148
Şekil 9. Yapısal Eşitlik Araştırma Modeli.....	172
Şekil 10. Yapısal Eşitlik Modeli Parametre Değerleri.....	174
Şekil 11. Örgütsel Güven Değişkeninin Örgütsel Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli.....	188
Şekil 12. Bilişsel ve Duyuşsal Güven Değişkenlerinin Örgütsel Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli.....	190
Şekil 13. Örgütsel Güven Değişkeninin Mesleki Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli.....	191
Şekil 14. Örgütsel Güven Değişkeninin Mesleki Üyelik, Mesleki Benzerlik ve Mesleki Bağlılık Değişkenleri Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli.....	193
Şekil 15. Bilişsel Güven Değişkeninin Mesleki Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli.....	195
Şekil 16. Bilişsel Güven Değişkeninin Mesleki Üyelik, Mesleki Benzerlik ve Mesleki Bağlılık Değişkenleri Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli.....	196
Şekil 17. Duyuşsal Güven değişkeninin Mesleki Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli.....	198
Şekil 18. Duyuşsal Güven Değişkeninin Mesleki Üyelik, Mesleki Benzerlik ve Mesleki Bağlılık Değişkenleri Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli.....	200
Şekil 19. Örgütsel Özdeşleşmenin, Mesleki Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli.....	202
Şekil 20. Örgütsel Özdeşleşme Değişkeninin Mesleki Üyelik, Mesleki Benzerlik ve Mesleki Bağlılık Değişkenleri Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli.....	203
Şekil 21. Örgütsel Güven Değişkeninin Mesleki Özdeşleşme Üzerindeki Etkisini Gösteren Model.....	207

Şekil 22. Örgütsel Özdeşleşme Aracı Değişkeninin Örgütsel Güvenin Mesleki Özdeşleşme Üzerindeki Etkisini Gösteren Model.....	208
Şekil 23. Genel Model.....	214

## TABLOLAR DİZİNİ

Tablo 1. Örgüt Şekil ve Felsefelerinin Değerlendirilmesi.....	16
Tablo 2. Lewicki ve Bunker'ın Teorik Modeli.....	35
Tablo 3. Örgütsel Özdeşleşme Tanımları.....	50
Tablo 4. Zihinsel Yetenek Boyutları.....	96
Tablo 5. Holland'ın Temel Kişilik Tipleri ve Uygun Meslekler.....	101
Tablo 6. Veri Toplama Süreci.....	151
Tablo 7. Test Tekrar Test (Re-Test) Tablo.....	155
Tablo 8. Verilere İlişkin Normallik Testleri.....	162
Tablo 9. Örneklemin Demografik Özellikleri.....	163
Tablo 10. Örgütsel Güven Ölçeği Maddeleri ve Bileşen Yükleri.....	167
Tablo 11. Özdeşleşme Ölçeği Maddeleri ve Bileşen Yükleri.....	169
Tablo 12. Mesleki Özdeşleşmenin Ortak Varyansları, Madde Faktör Yükleri, Alt Ölçeklerinin Açıkladığı Varyanslar ve Madde Analiz Sonuçları.....	170
Tablo 13: Ölçüm Modeline Ait Değerler.....	173
Tablo 14. Değişkenlere Ait Korelasyon Katsayıları.....	175
Tablo 15. Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler.....	175
Tablo 16. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler.....	176
Tablo 17. Mesleki Özdeşleşme ve Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler.....	176
Tablo 18. Örgütsel Güvenin Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi.....	177
Tablo 19. Örgütsel Güvenin Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi.....	178
Tablo 20. Örgütsel Güvenin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Analizi.....	178
Tablo 21. Örgütsel Güvenin Ünvan Değişkenine Göre Analizi.....	179
Tablo 22. Örgütsel Özdeşleşmenin Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi.....	180
Tablo 23. Örgütsel Özdeşleşmenin Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi.....	181
Tablo 24. Örgütsel Özdeşleşmenin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Analizi.....	181
Tablo 25. Örgütsel Özdeşleşmenin Ünvan Değişkenine Göre Analizi.....	183
Tablo 26. Mesleki Özdeşleşmenin Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi.....	184
Tablo 27. Mesleki Özdeşleşmenin Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi.....	185
Tablo 28. Mesleki Özdeşleşmenin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Analizi.....	186
Tablo 29. Mesleki Özdeşleşmenin Ünvan Değişkenine Göre Analizi.....	188
Tablo 30. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri.....	189
Tablo 31. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri.....	191

Tablo 32. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri.....	192
Tablo 33. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri.....	194
Tablo 34. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri.....	196
Tablo 35. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri.....	198
Tablo 36. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri.....	199
Tablo 37. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri.....	201
Tablo 38. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri.....	203
Tablo 39. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri.....	205
Tablo 40. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri.....	206
Tablo 41. Örgütsel Güvenin Sağlanmış Olduğu Örgütlerde Mesleki Özdeşleşme İle Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkinin Analizi.....	207
Tablo 42. Örgütsel Güven Değişkeninin Mesleki Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisi.....	207
Tablo 43. Örgütsel Özdeşleşme Değişkeninin Aracı / Mediator Değişken Olarak Kullanıldığında Örgütsel Güven Değişkeninin Mesleki Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisi.....	208
Tablo 44. Bulgular İle İlgili Tablo.....	210
Tablo 45. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri.....	215

## SİMGE VE KISALTMALAR DİZİNİ

MO	Mesleki Özdeşleşme
MOBAG	Mesleki Bağlılık
MOBENZ	Mesleki Benzerlik
MOUYE	Mesleki Üyelik
OG	Örgütsel Güven
OGBIL	Bilişsel Güven
OGDUY	Duyuşsal Güven
OO	Örgütsel Özdeşleşme
UMS	Ulusal Meslek Standardı
ADIM ÜNİVERSİTELERİ	Adnan Menderes Üniversitesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Antalya Bilim Üniversitesi, Balıkesir Üniversitesi, Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Dumlupınar Üniversitesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Pamukkale Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi ve Uşak Üniversitelerinin eğitim-öğretim, araştırma-geliştirme, bilimsel-teknik, sosyal ve kültürel üniversitelerarası etkinliklerde işbirliği ve ortak girişimlerde bulunmak üzere oluşturdukları konsorsiyumun adı.
AMOS Analizi	Moment Yapılarının Analizi - Doğrulayıcı Faktör
SPSS Faktör Analizi	Sosyal Bilimler İçin İstatistik Programı – Açıklayıcı



## GİRİŞ

Günümüzde toplumların, nasıl bir hayat yaşadıklarının ve nasıl bir geleceğe sahip olacaklarının en etkili ve belirleyici toplumsal ögesi, güçlü işletme ve örgütlere sahip olma imkânlarıdır. Küresel ekonomide, rekabet gücü yüksek örgütlere sahip olan toplumlar, bu nitelikteki güçlü şirketlere ve örgütlere sahip olamayan toplumlara göre, çok büyük bir sinerji üretmektedirler. Varlıkları ve yönetim tarzları ile büyük bir değer yaratan ve başta kendi çalışanları olmak üzere bütün paydaşlarına çok çeşitli fırsatlar ve hizmet sunan bu kuruluşları böyle bir konuma taşıyan temel etkenler ise iç ve dış çevreye karşı yarattıkları örgütsel güven ile özellikle her düzeydeki çalışanların bu örgütlerle özdeşleşme duygusuna sahip olmaları gerçekliğidir. Bu bağlamda, nispeten örgütte çalışan her bir kişinin toplam yetenek, bilgi ve becerisini tam kapasiteye yakın bir şekilde kullanma iklimi yaratacak olan mesleki özdeşleşme olgusu da büyük ölçüde örgütte yer alan kişilerin kendi örgütlerine güven duygularının ve özdeşleşme derecelerinin yüksekliğidir..

Örgütsel güven kavramı hem örgüt için hem örgütün etkileşimde bulunduğu örgütsel çevre için hem de çalışanlar için önem taşımaktadır. Günümüzde örgütlerin sahip oldukları en büyük değer sosyal sermayeleridir. Örgütleri bir diğerinin önüne çıkaran ya da diğerlerinden farklı kılan insan kaynağıdır. Diğer bütün fiziki ve ekonomik kaynaklar ile endüstriyel tasarımlar satın alınıp taklit edilebilirken, ayırt edici bir rol oynayan ve kendi uzmanlık alanında son derece iyi yetişmiş ve mesleği ile özdeşleşmiş insan kaynağı bu sınıfa girmemektedir. Örgütlerdeki fiziki girdilerden en fazla şekilde yararlanmak kolaydır ancak insan kaynağından yararlanmak zordur. Bu sebeple örgütler, önceki dönemlerden farklı bir şekilde etkin ve yetkin bir insan kaynağı edinme çabasındadırlar. Bu noktada çalışanlar ile örgütler arasındaki bir nevi yapıştırıcı görevini yerine getiren kavram da örgütsel güven kavramıdır.

Güven kavramı kişilerarası ilişkilerde ve örgüt içerisinde bütünleşmeyi ve kaynaşmayı sağlayan itici bir güçtür. Kendiliğinden veya bir talimatla değil, kişisel öğrenme ile belli bir zaman dilimindeki ilişkiler sonucu oluşmaktadır. Örgüt içerisinde şekillenir ve işgören ile örgüt, yöneticiler ve çalışma arkadaşları arasındaki tüm ilişkiler için çok önemlidir. Örgütsel güven düzeyleri yüksek işgörenlerin, örgütün amaçlarına ulaşma konusunda işbirliğine gidecekleri varsayılır. İkili ilişkilerin sağlıklı ve uzun ömürlü olabilmesi için belli bir güven temeline dayanması gereklidir. Örgütler bir tarafı çalışanlardan diğer tarafı da örgütlerden oluşan ikili ilişkiler açısından meydana gelmektedirler. Örgütte yöneticiler ile çalışanlar arasında karşılıklı güvene dayalı bir

ortam yaratmak çalışanların örgütlerine karşı olumlu tutum geliştirmelerini sağlayacaktır. Çünkü yöneticiler bir nevi örgütün temsilcileri, örgüt ile aralarında bağ kuran kişiler olarak görülmektedirler. Örgütsel güven oluşumu sonrası örgütsel özdeşleşmenin sağlanması ile çalışanlar kendilerinden istenenleri sorgulamaksızın yerine getirirler.

Örgütsel özdeşleşme kavramı, örgütle bir olma algısı şeklinde tanımlanmaktadır. İşgörenler, örgütün başarısı veya başarısızlığının kendi başarısı veya başarısızlığı olduğu düşüncesi içindedirler. İşgörenler, örgütleri hayatta kaldıkları sürece kendilerinin de hayatta kalacakları düşüncesini taşımaktadırlar. Bu nedenle işgörenler sadece kendi çıkarlarına değil tüm örgütün yararına olacak görevlere de odaklanmaktadır. Örgütsel özdeşleşmeyi yakalamış olan çalışanlar, örgütleri ile aralarında psikolojik bir bağ hissettiklerinden dolayı kriz gibi olağanüstü durumlarda bile örgütle birlikte olmayı tercih etmektedirler. Çalışanlar kendilerini ait hissettikleri bir örgütsel ortamda daha güvenli hareket etme olanağına sahip olarak, örgüte yönelik daha pozitif bir algı içerisinde çalışacaklardır.

Çalışanların örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme ortamlarının sağlanması, örgütün amaç ve hedeflerine ulaşmasına katkı sağlamakta ve örgütün gelecekteki başarısını olumlu yönde etkilemektedir. Bu bağlamda örgütlerin amaçlarına ulaşabilmesi ve faaliyetlerinde başarılı olabilmesi her şeyden önce örgütsel güven ortamına sahip olmalarına bağlıdır. Çalışanın örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme yaşaması mesleki özdeşleşmenin giderek yükselmesine ortam hazırlamaktadır.

Örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramlarının önemi, çalışanlara mesleki özdeşleşme ile ilgili uygun ortamı yaratmasıdır. Mesleki özdeşleşme kavramı, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramlarından bağımsız olmakla birlikte, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramları var olduğunda daha yüksek seviyelerde gerçekleşir. Bu nedenle, bir örgütte çalışanların, “örgütsel güven” ve “örgütsel özdeşleşme” duyguları ve algıları yüksek olduğu ölçüde mesleki özdeşleşme düzeyleri de daha yüksek olacağı için örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramlarının belirli bir düzeyin altında olmaması önem teşkil etmektedir. Bu iki kavram mesleki özdeşleşme kavramı üzerinde arttırıcı yönde tetikleyici etkiye sahiptir.

Çalışanların huzurlu oldukları ve kendilerini rahat hissettikleri örgütler, diğer örgütler ile rekabet edebilirler. Çünkü bu örgütlerde çalışanların mesleki özdeşleşme düzeyleri yüksektir ve bunun neticesinde örgütlerine rekabet için gerekli olan yaratıcılık ve yenilik gibi özellikleri kazandırabilmektedirler. Yenilik ve yaratıcılıklarının ortaya çıkabilmesi için gerekli olan örgütsel ortama sahiptirler.

Çalışanların örgütsel güven algılamalarının örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme kavramları üzerinde etkisi olduğu öngörülmektedir. Çalışanların örgütsel güven düzeyleri örgüt ile özdeşleşmelerinde ve en nihayetinde meslekleri ile özdeşleşmelerinde önem taşımaktadır. Ancak bu çerçevede, yerli ve yabancı literatürde örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramları ile ilgili birçok çalışma bulunmasına rağmen, mesleki özdeşleşme kavramı ile ilgili özellikle Türkiye’de yeterli düzeyde çalışmanın bulunmadığı fark edilmiştir. Çalışmanın, bu anlamda birbiri ile yakından ilişkili olduğu düşünülen örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme ilişkisine yeni bir boyut katarak, özellikle mesleki özdeşleşme alanında literatüre önemli bir katkı sağlanması amaçlanmaktadır.

Bu çalışma ile literatüre bazı katkılarda bulunmak hedeflenmiştir. Bu çerçevede örgütsel yapının önemli unsurlarından olan, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramlarının üstünden geçilmiş ve mesleki özdeşleşme kavramına açıklık getirilip, bu kavramların birbiriyle ilişkisi, ampirik bir çalışma ile desteklenmiştir. Böylece mesleki özdeşleşme kavramının ve alt boyutlarının açıklanması ve ilgili kavramlar ile ilişkilendirilmesinde çalışma destekleyici rol oynayacaktır. Mesleki özdeşleşme kavramının detaylı bir şekilde açıklanması, bu alandaki literatür eksikliğine de katkıda bulunacaktır.

Bu değerlendirmeler ışığında çalışmanın amacı; öncelikle araştırma yapılacak olan ilgili kurumlarda çalışan insan kaynağının, “örgütsel güven”, “örgütsel özdeşleşme” ve “mesleki özdeşleşme” düzeylerinin belirlenmesidir. Ayrıca bu örgütlerde çalışanlarda örgütsel güvenin, örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme üzerine etkilerine yönelik bir model önerisi sunmak, örgütsel güven ve mesleki özdeşleşme kavramları arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisini ölçmektir. Bu bağlamda, bu üç ana kavramın demografik etkenlere göre farklılık gösterip göstermediklerinin belirlenmesidir.

Bu doğrultuda, çalışmanın araştırma kısmı için örneklem, ADIM Üniversiteleri’nde çalışmakta olan akademisyenler olarak belirlenmiştir. ADIM Üniversiteleri; Adnan Menderes Üniversitesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Antalya Bilim Üniversitesi, Balıkesir Üniversitesi, Bandırma Onyedli Eylül Üniversitesi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Dumlupınar Üniversitesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Pamukkale Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi ve Uşak Üniversitelerinin eğitim-öğretim,

araştırma-geliştirme, bilimsel-teknik, sosyal ve kültürel üniversitelerarası etkinliklerde işbirliği ve ortak girişimlerde bulunmak üzere oluşturdukları konsorsiyumdur. ADIM Üniversitesi personeline oluşturulan anket formu uygulanmıştır ve verileri değerlendirmek amacıyla Yapısal Eşitlik Modellemesi yapılmış, elde edilen bulgular SPSS ve AMOS programları aracılığı ile yorumlanmıştır. Yapılmış olan analizler neticesinde; çalışmanın kavramsal çerçevesi içinde, örgütsel güvenin örgütsel özdeşleşmeyi ve mesleki özdeşleşmeyi ne ölçüde etkilediği, örgütsel özdeşleşmenin mesleki özdeşleşmeyi ne ölçüde etkilediği ve örgütsel özdeşleşmenin aracı etkisinin olup olmadığı test edilmiştir. Bu süreçte anket, gözlem ve mülakat teknikleri, nicel ve nitel araştırma teknikleri kullanılmıştır. Örgütsel güven kavramı duyuşsal güven ve bilişsel güven olmak üzere iki boyut, örgütsel özdeşleşme kavramı tek boyut, mesleki özdeşleşme kavramı ise mesleki üyelik, mesleki bağlılık ve mesleki benzerlik boyutları olmak üzere üç boyut altında incelenmiştir. Örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme ölçekleri daha önce yapılmış olan yerli bir doktora tezinden alınmış, mesleki özdeşleşme ölçeği ise yabancı bir doktora tezinde kullanılmış olan ölçeğin Türkçe'ye çevrilip, geçerlilik ve güvenilirlik testlerinin yapılması yöntemi ile elde edilmiştir.

Çalışmanın ilk üç bölümünde çalışmanın amacına ve hipotezlerin oluşturulmasına zemin hazırlamak için örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme kavramları teorik olarak açıklanmıştır. Bu üç kavram ile ilgili literatürdeki tanımlara, çeşitlerine, alt boyutlarına ve kavramlarla ilgili önemli teorilere yer verilmiştir.

Çalışmanın birinci bölümünde güven kavramı tanımı ve önemi, güven kavramının özellikleri, güvenin oluşum aşamaları ve güven duygusunun kültürel arka planına yer verilmiştir. Örgütsel güven kavramı, örgütsel güvenin önemi, örgütsel güven ile ilişkili olduğu düşünülen risk, belirsizlik, beklenti, emin olma ve iş birliği kavramları, örgütsel güvenin bilişsel güven ve duyuşsal güven olmak üzere boyutları çalışılmıştır. Yatay güven ve dikey güven olmak üzere kişiler arası güven düzeyleri, hesaba, bilgiye ve özdeşleşmeye dayalı güven olmak örgütsel güven türleri tartışılmıştır. Örgütsel destek, örgütsel adalet ve merkezi olmayan karar alma süreçleri olmak üzere örgütsel güvenin öncellerine ve Mishra – Bromiley ve Cummings – Ellis ve Schockley Zalabak güven modelleri olmak üzere örgütsel güven modellerine yer verilmiştir. Örgütsel güvenin çıktıları mahiyetinde, örgütsel güven sağlandığında elde edilen olumlu çıktılara ve örgütsel güven kaybedildiğinde ortaya çıkan olumsuz sonuçlara yer verilmiştir. Ve son olarak işgörenlerin güven duygularının onarılması başlığı ilgili kavramlar çerçevesinde incelenmiştir.

Çalışmanın ikinci bölümünde özdeşleşme ve örgütsel özdeşleşme kavramlarının tanımı, sosyal psikolojideki grup araştırmaları ve grup içi özdeşleşme, örgütün tümü ile çalışan arasındaki özdeşleşme, örgütsel özdeşleşmenin önemi, örgütsel özdeşleşmeyi sağlayan (kişiler arası gayri resmi gruplar ve ilişkiler, iş tatmini, bireysel ve örgütsel imaj, bireysel değerler, örgütsel güven, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve birey örgüt uyumu) ve engelleyen (iş tatminsizliği, rol çatışması ve rol belirsizliği, bireyin örgüte yabancılaşması, işten ayrılma niyeti ve örgütsel sinizm) faktörler, E. Glen Kreiner ve E. Black Ashforth tarafından geliştirilmiş olan örgütsel özdeşleşme modeli, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sonuçları, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme ile ilgili yapılan çalışmalar ve aralarındaki ilişki başlıkları ilgili kavramlar çerçevesinde incelenmiştir.

Çalışmanın üçüncü bölümünde meslek kavramının tanımı, meslek sahibi olmanın önemi, kariyer planlaması ve doğru meslek seçimi, mesleki değerler, kişilik ve mesleki tercih, mesleki açıdan iş-işgören uyumu ve uyumsuzluğunun sonuçları, mesleki özdeşleşme kavramının tanımı, boyutları, mesleki özdeşleşme kavramı ile örgütsel özdeşleşme kavramı arasındaki farklar, mesleki özdeşleşme ile ilgili yerli ve yabancı literatürde yapılmış olan çalışmalar ve sonuçları, mesleki özdeşleşmenin olumlu çıktıkları, yetersizliğinin olumsuz çıktıkları ve örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramları arasındaki ilişkinin bir sonucu olarak mesleki özdeşleşme kavramları başlıkları ilgili kavramlar çerçevesinde incelenmiştir.

Çalışmanın dördüncü ve son bölümünde ise, örgütsel güvenin örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme üzerine etkileri hakkında bir alan araştırması yapılmıştır. Örneklem ve araştırmada kullanılan ölçeklerle ilgili bilgiler ve hipotezler doğrultusunda değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiş ve araştırma sonuçları neticesinde hem örgütlere hem yöneticilere hem de ileride bu konuları çalışacak olan araştırmacılara yönelik yararlı olabileceği düşünülen bazı çıkarımlar ve öneriler sunulmaya çalışılmıştır.

## BİRİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL GÜVEN KAVRAMI

#### 1.1. Güven Kavramı Tanımı ve Önemi

Günlük hayatın bireysel ve sosyal ilişkilerinde çok önemli bir etken olan güvenin, insanlık tarihi kadar eskilere gittiği bir gerçektir. Ancak güven, günümüzde çok tartışılan bir konu haline gelmiştir. Belirsizlik ve güvensizlik olgularının süratle büyüdüğü bir yaşamda güvenin eksikliği şiddetle kendisini hissettirmektedir. Türlü kaynaklardan ortaya çıkan sorunlar, kaygılar ve şüpheler kişiler arası münasebetleri, çalışma dünyasını, siyaseti, ticareti, iktisatı, toplumsal ve ahlaki yaşamı negatif olarak şekillendirmektedir (Yavuz, 2003: 27).

Güven ortamı psikolojik olarak bir aydınlık ortamıdır. Güven duygusu bütün insan ilişkilerinin özüdür. Arkadaşlık ve dostluk grupları ile aile ilişkilerinin temelini güven duygusu oluşturmaktadır (Mishra ve Morrissey, 2000: 14). Güven, bireylerarası ilişkilerin temel şartıdır; ilişkiler devam ederken çok sık dile getirilmez. Ancak var olmadığında, ilişkilerin devam ettirilebilme ve faydalı çıktılar oluşturma olasılığı hızla düşer veya büsbütün yok olur; bu kez taraflar güven krizini açıkça ifade etmeye başlarlar (Erdem, 2003: 153). İnsanların birbirlerine ihtiyacı olduğu, bilinen bir gerçektir. Birliktelik bir ihtiyaçtır. Ve bu birliktelikten insanların mutluluk duymasını, işe yarar, verimli davranışlarda bulunmasını sağlayan sihirli değnek vazifesini gören şey de güvendir (İslamoğlu vd., 2007: 5).

Oxford İngilizce sözlüğüne göre güvenin sözlük anlamı; birisinin iyi, dürüst, samimi olduğuna ve zarar vermeyi ya da aldatmayı denemeyeceğine dair var olan inançtır. Gerçek olduğuna dair kanıtla sahip olmaksızın birisinin tüm dediklerine inanmaktır (Steel vd., 2000: 703).

Aşağıda güven konusunda çalışmaları bulunan belli başlı yerli ve yabancı araştırmacıların güven tanımlarına, tarih sıralamasına göre yer verilmiştir.

- Güven, bir bireyin olmasını beklediği bir olayda, beklentisinin karşılanmaması durumunda olumsuz, gerçekleşmesi durumunda ise olumlu motivasyonel sonuçlar edinmesidir (Deutsch, 1958: 266).
- Güven, küresel bir yakınlık ve bağlılık duygusu olmaktan çok; işe, duruma ve diğer kişiye göre çeşitlilik gösterecek olan, bir kişinin diğer kişiye bağlanmasına ilişkin bilinçli bir düzenlemedir (Zand, 1972: 230).
- Güven, kendisinden emin olunan ortağa sırtını dayama gönüllülüğüdür (Moorman

vd., 1993: 82).

- Güven, düpedüz ya da saklı olarak bir kişi için iyi niyete sahip olma çabası, dürüst olmak, şartlar imkân tanısı bile öbüründen fırsat sağlamayı beklememektir (Bromiley ve Cummings, 1995: 223-224).
- Güven, karşısındaki bireyi kontrol veya idare etme yeteneğini arka plana atarak karşısındaki bireyin kendisi için mühim bir şey gerçekleştireceği ümidi ile güvenmeyi tercih eden bireyin karşı taraftan kaynaklanabilecek olan her çeşit sıkıntı olasılığına karşı maruz kalma gönüllüğüdür (Mayer vd., 1995: 712).
- Güven, bireyin karşı tarafın sözcüklerine, hareketlerine ve verdikleri hükümlerinin doğru yönde olduğuna dair görüşüdür (McAllister, 1995: 25).
- Güven, bir tarafın karşı tarafa karşı yeterli, net, alakalı ve itibar edilebilir olduğu görüşüne dayanarak korunmasız kalma isteğidir (Mishra, 1996: 5).
- Güven, etkileşim halinde iken bir tarafın, karşı tarafın beklenen hareketleri sergilemesi neticesinde, olumlu sonuçlar alma beklentisidir ve belirsizlik ile nitelendirilmiştir (Bhattacharya vd., 1998: 462).
- Güven, ilişkiler içindeki ya da kültürler arasındaki etkileşimlerin bir sonucudur (Flores ve Solomon, 1998: 222).
- Güven, kişinin karşı tarafın maksat ya da hareketleriyle ilgili iyi yöndeki beklentileridir (Rousseau vd., 1998: 395).
- Güven, karşı tarafın yeterli, açık, ilgili, itimat edilebilir olması ve hedefler, değerler, normlar ve inançlar ile özdeşleşmiş olmasıdır (Ellis ve Shockley-Zalabak, 2001: 383-384).
- Güven, bizi başkalarına onları bize yaklaştıran, onlarla işbirliğine ve sırlarımızı paylaşmaya iten bir halin ifadesidir. Güven birbirimizi ve diğerlerini idrak etmemizi kolaylaştıran, diğerlerine karşı pozitif olmanın ve başkalarından da bize kötülük gelmeyeceğinin beklenmesidir; dolayısıyla çeşitli beklentiler içerir (Yavuz, 2003: 35).
- Güven, bir kişinin karşı tarafın sözcüklerinde, hareketlerinde ve hükümlerinde güven ve tahmin edilir ve dürüst olacağına, yararlı tutumlar sergilemeyeceğine dair olumlu beklentisidir (Tüzün, 2007: 97).
- Güven, temel olarak çeşitli bileşenler ile karakterize edilen psikolojik bir durumdur ve bu bileşenlerden en önemlisi de diğerlerinin davranışları hakkında olumlu beklentiler içermesidir (Kramer ve Lewicki, 2010: 247).

Yukarıda verilmiş olan çeşitli güven tanımları incelediğinde, çoğunlukla bazı kavramlardan bahsedildiği ve güven tanımının bu kavramlar çevresinde oluştuğu görülmektedir. Güven tanımlarında sıklıkla tekrarlanan bu ifadeler şunlardır: güvenen tarafından taşınan bir beklenti ve bu beklentinin karşılanması isteği, güvenilen tarafa karşı savunmasız kalma isteği, güvenilen tarafa bağlanma, bilinçli olarak yapılmış bir seçim, iyi niyet, dürüstlük, karşı taraftan faydalanmama, karşı tarafı kontrol etmeyi göz ardı etmek, inanç, etkileşim, itimat etmek, özdeşleşmek, işbirliği, paylaşmak, tahmin edilebilirlik, tutarlılık, sosyal yaşam, vaat, taahhüt, sürdürülebilirlik, adaptasyon, duygular, emin olma, psikolojik bir durum vb.

Kuşkusuz güven günlük yaşamın her aşamasında aranan bir olgudur. Güvenin varlığı hem ferdi, hem fertler arası, hem de sosyal yaşamın düzenlenmesinde önemli bir yer tutar. O karşılıklı ilişkilerin sürdürülmesinde bir bağlanma, dayanma, sadık kalma, söz verme ve sözünü tutma eylemidir. Güven vazgeçilmesi mümkün olmayan bir değerdir (Yavuz, 2003: 34).

Bir insan kendini, ailesini, çevresini, mahallesini, köyünü, kentini, ülkesini, inancını vs. güven içinde görüyorsa rahatlar ve mutlu olur. Bu çerçevede içerisinde kendini güvenli hissedenen bir kimse önünü geleceğe açılmış olarak görür. Bu bakımdan güvenilir kişiler ve kurumlar daima tercih sebebidir (Yavuz, 2003: 38-39).

### **1.1.1. Güven Kavramının Özellikleri**

Güvenin temel özellikleri şunlardır. Öncelikle, güven her şeyin kesin ve net olduğu bir ortamda var olamaz, olsaydı da çok ehemmiyetsiz olurdu. Çünkü güven belirsizliğin ve riskin var olduğu bir ortamda vuku bulur. İkinci olarak, güven tahmin edilebilirliği yansıtır ve bu da beklentiyi oluşturur. Üçüncü özelliği, güvenin nüfuz gücü ve sağlamlığıdır. Dördüncü olarak, güven karşılıklıdır ve kişiye has bir durumdur. Ve sonuncu olarak, güven iyi ve olumlu bir anlama sahiptir (Bhattacharya vd., 1998: 461-462).

Güven farklı derecelerde karmaşıklık ve ifade biçimlerine sahiptir.

- Yalın güven; güvenin en saf halidir, güven henüz sorgulanmaya başlamamıştır. Yetişmekte olan bir çocuğun sorgusuz inancı gibi.
- Körü körüne güven; saflıktan çok inatçılıkla ilgilidir. Dik kafalı, kendi kendini aldatan temel güven şeklidir.
- Temel güven; fiziksel ve duygusal olarak güvende olma halidir ve mutluluk hayatın doğal şekli olarak algılanır; savaş dönemlerinde ve şiddetin ortaya çıktığı



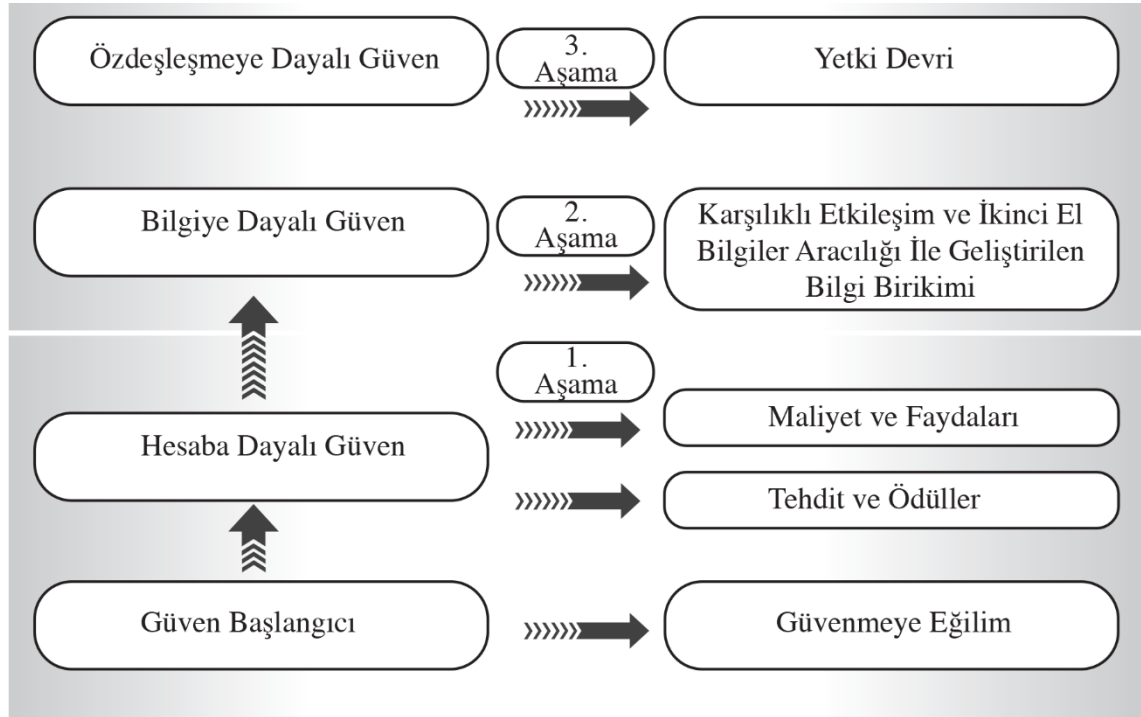
zamanlarda kesintiye uğrar.

- Geçerli güven; güvensizlik ile dengede tutulan ve riskleri, güven açıklığı anlaşıldıktan sonra sergilenen güvendir. Yalın güvenin tersine geçerli güven; güvensizliği hariç tutmak ya da inkâr etmekten çok kabul etmektedir. Yalın güvende her zaman beklenmedik durumlar ile karşılaşılabilir. Güvensizliğin sebepleri dikkate bile alınmaz ve ciddiye alınmaz. Tabi ki, geçerli güven de ihanete uğrayabilir ancak bu ihanet öngörülmuş olan bir olasılıktır. Körü körüne güvende olduğu gibi inkâr etme ya da kendi kendini kandırma durumu yoktur. Yalın güvende olduğu saflık durumu da yoktur. Geçerli güven temel güvenin karşıtı olmak zorunda değildir fakat temel güven ihlal edildiğinde, geçerli güven, güven ile ilgili geride ne kaldığını net bir şekilde görür (Flores ve Solomon, 1998: 213).

### 1.1.2. Güven Oluşum Aşamaları

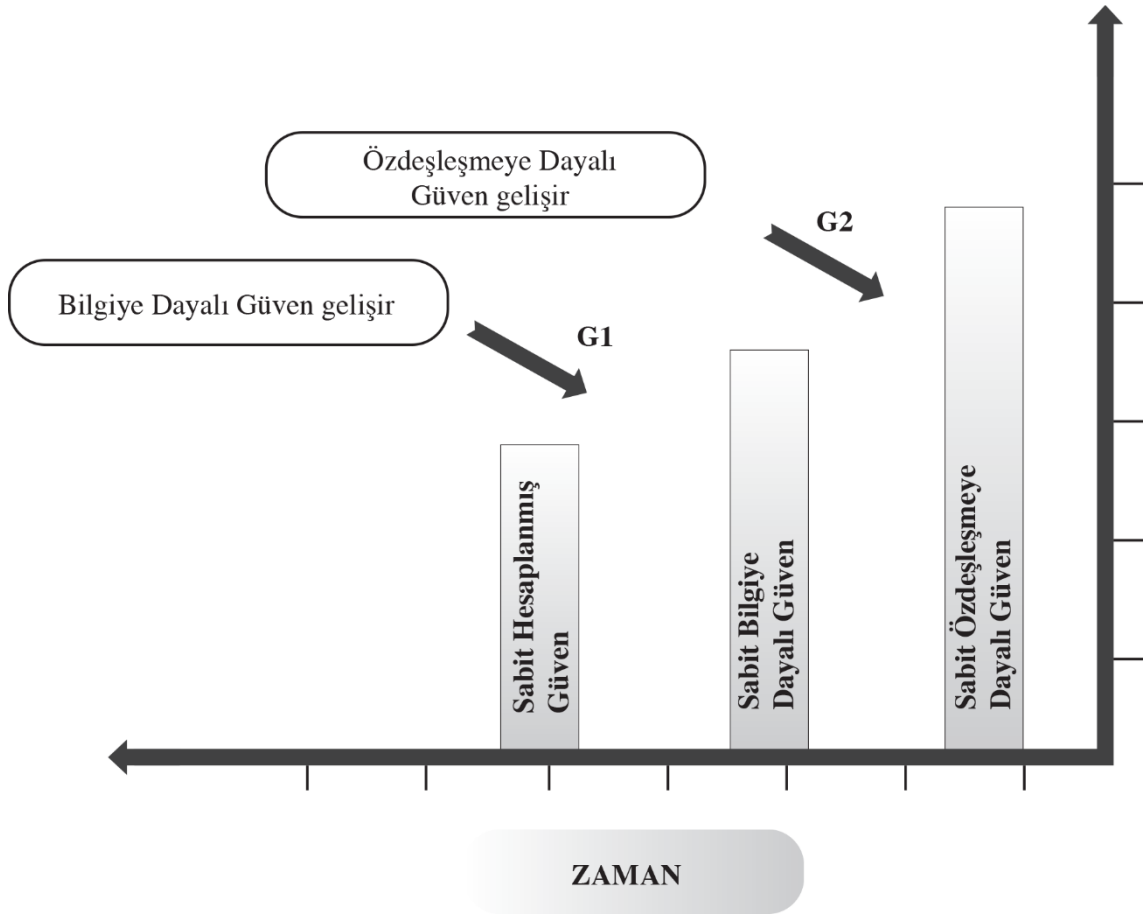
Lewicki ve Bunker güvenin, örgütlerin gelişmesinde büyük önemi olduğuna işaret etmiş ve güvenin nasıl oluşturulabileceğini araştırmışlardır. Güven oluşum aşamaları ile ilgili üç aşamalı bir model öngörmüşlerdir. Aşağıda yer alan, Şekil 1 ve Şekil 2’de bu üç aşamalı model ile ilgili iki farklı gösterim yer almaktadır.

#### Şekil 1. Güven Oluşum Aşamaları



Kaynak: Bhati ve Zoysa, 2013: 42

## Şekil 2. Güven Oluşum Aşamaları



Kaynak: Tüzün, 2007: 102

G1: Bu noktada bazı hesaplanmış güven ilişkileri, bilgiye dayalı güven ilişkileri haline gelmektedir.

G2: Bu noktada az sayıda bilgiye dayalı güven ilişkileri, olumlu etkilerle, özdeşleşmeye dayalı güven haline gelmektedir.

Birinci aşama, hesaba dayalı güven, caydırıcılık temelli güvendir ve güvenme isteğini, işbirliğinin başarısızlığa uğraması durumunda güvenilir bir cezalandırma tehdidi olduğu inancına dayandırır.

İkinci aşama, bilgiye dayalı güven, güvenme isteğini diğer insanların meyillerinin çok iyi bilinmesine ve davranışlarının güvenilir bir şekilde tahmin edilebilmesine bağlar.

Üçüncü aşama, özdeşleşmeye dayalı güven, bireyler diğerlerinin ihtiyaç ve isteklerini kendi amaçları gibi algıladıkları ve ortak kazanımları dikkate alacak şekilde hareket ettikleri zaman gerçekleşir (Kramer ve Tyler, 1996: 8). Güvenin nihai hedefi örgütsel özdeşleşmedir. Aşağıda, güvenin oluşum aşamaları farklı şekiller ile betimlenmektedir.

### 1.1.3. Güven Duygusunun Kültürel Arka Planı

Güven duygusunun çeşitli şekillerde sergilenmesinin, örgütlerin ve dâhil oldukları toplumların kültürel arka planları ile yakından ilişkisi vardır. Yönetim geniş anlamda, arzu edilen kaynakların elde edilebilmesi için, bireylerin çabaları, ekonomik ve teknik kaynakların kullanımının koordinasyonudur. Yönetim, bireyler ve insan olmayan teknik kaynaklar ve bu ikisi arasındaki etkileşimi uygulamaya koyan sosyo-teknik bir aktivitedir. Yönetimin teknik tarafı, insan tarafına göre, kültüre daha az dayanıyor olmasına rağmen, insan tarafı ile aralarındaki etkileşim nedeni ile hiçbir yönetim kültürden ayrı olmamaktadır (Hofstede, 1984: 81).

Hofstede kültürü; bir grup veya kategorideki insanı diğer grup veya kategoridekinden ayıran aklın kolektif planlaması olarak tanımlamaktadır (Hofstede, 1984: 82). Kültür, insanların tutum, davranış, inanç, gelenek ve benzeri kavramlarını içerdiğinden aynı zamanda insanları birbirinden farklılaştıran, ayırt eden bir özelliği de bulunmaktadır (Dursun, 2013: 45). Toplumsal süreçlerin, her sosyo-kültürel sistemde değişiklik göstermesi ve güvenin de temelde toplumsal olmasından dolayı, kültürler arası güven her seviyede değişiklik göstermektedir. Her ne kadar örgütsel güven boyutları Lewicki ve Bunker tarafından hesaba dayalı güven, bilgiye dayalı güven ve özdeşleşmeye dayalı güven olarak belirtilmiş olsa da bu boyutlar bir kültürün dayanışma seviyesine göre değişiklik göstermektedir (Fulmer ve Gelfand, 2012: 1211-1213).

Güven duygusunun kültürel arka planı Hofstede'nin kültürel boyutları üzerinden örgütler açısından incelenecektir. Hofstede milli kültürün, örgütlerin hedef ve umutları ile ilgili nasıl bir tesir düzeyine sahip olduğunu belirlemeye çalışmıştır. Bu kapsamda sosyal değerlerin örgütler için çıktılarını dört ana kapsam bakımından değerlendirmektedir. Geert Hofstede, 40 ülkedeki 116 bin IBM çalışanı arasında yapmış olduğu çalışmasında kültürleri; bireycilik-toplulukçuluk, güç mesafesi, dişil – eril ve belirsizlikten kaçınma şeklinde dört ana kapsamda değerlendirmiştir (Sığrı ve Tığlı, 2006: 330).

*Bireycilik – Toplulukçuluk*; bir toplumun fertlerinin özgürlüğüne ne ölçüde izin verilmiş olmasıyla ilgilidir. Halkın kendini “Ben” mi, yoksa “Biz” mi şeklinde nitelendirip nitelendirmediğini baz alır. Türkiye 37 puan ile toplulukçu bir kültüre sahiptir. Türkiye için “Biz” kavramı önemlidir. Kişiler üyelerinin birbirine sarıldığı aile, aşiret, dernek gibi çeşitli gruplara aidiyet duyarlar. Bireyciliğin ön saflarda olduğu toplumlarda fertler birbirlerine karşılıklı bağlı değillerdir. Topluluktaki pozisyonlar şahsi kazanımlara bağlı olarak oluşmaktadır. Modern toplumun sorunlarının birçoğu aşırı

bireycilik ile ilişkilendirilmektedir (Altay, 2004: 304-305). Bireyci örgütlerde güven duygusu daha düşük iken, toplulukçu örgütlerde bireyler güvenmeye daha meyillidirler. Toplulukçu kültürlerde bireylerin birbirlerine güvenleri zayıftır ama çok “güveniormuş gibi” yaparlar.

Sullivan ve Peterson 1982 yılındaki çalışmalarında, Japon kültüründe işyerinde güven ve işbirliğini besleyen faktörler olarak, paylaşma, işbirliği, yakınlık ve arkadaşlık içeren uyumdan bahsetmişlerdir. Japonların ana hedefi en nihayetinde güvene ulaşmaktır. Ouchi'nin 1981 yılındaki çalışmasına göre ise, Amerika Birleşik Devletleri'nde örgütler çift taraflı ilişkiye girmek için birbirlerine çok nadir güvenmektedirler. Dyer ve Singh de 1998 yılında, Japon örgütlerin Amerika Birleşik Devletleri'ndeki örgütlere göre daha düşük işlem maliyetlerine maruz kaldıklarını belirtmişlerdir. Özet olarak, toplulukçu kültürün hâkim olduğu örgütler, bireyci kültürün hâkim olduğu örgütlere göre bireyleri, grup dışından çok grup içindeki bireylere daha çok güvenmeleri yönünde cesaretlendirmektedir (Huff ve Kelley, 2003: 82-83). Japonya, Türkiye ve diğer Orta Doğu ülkeleri, genel olarak “toplulukçu” kültürlerdir.

*Güç Mesafesi*; bu boyut bir topluluktaki tüm fertlerin eşit olmadıklarını vurgular. Türkiye 66 puan ile, bağımlı, hiyerarşik, amirlere genellikle ulaşamayan, ideal idarecinin otoriter baba rolünü yüklediği bir ülkedir. Güç merkezidir ve yöneticiler, işverenlerine ve kaidelere güvenirlere. Denetleme beklenir ve idarecilerle iletişim formeldir. İletişim vasıtalı yolla gerçekleştirilir ve örgüt içerisindeki bilgi akışına herkes erişemez (<http://opereysin.com/arastirma/5586-geert-hofstedeye-gore-turkler/>).

Güç mesafesinin uzun olduğu örgütlerde, astlar üstlere güvenirken üstler ise astlara karşı aynı güveni hissetmeyebilir. Güç mesafesinin kısa olduğu örgütlerde ise, üstler astlara güvenmekte ve onlara yeterli hareket imkânını yetki devri ve güçlendirme gibi fonksiyonlar aracılığı ile tanımaktadırlar.

*Dişil – Eril*; bu boyutta temel değişken, topluluktaki bireyleri nelerin güdülediğidir. En iyi olmayı istemek eril toplum özelliği iken, yaptığı işi sevmek dişil toplum özelliğidir. Eril, toplumun yarışma ve başarı dürtülerinin olduğunu belirtir. Dişil, topluluğun hâkim değerlerinin, yardımlaşma ve nitelikli bir hayat olduğunu belirtir. Hayat kalitesi, başarının işareti olarak nitelendirilir ve toplulukta ön planda olmak istenmez. Türkiye 45 puan ile dişil tarafında yer almaktadır (<http://opereysin.com/arastirma/5586-geert-hofstedeye-gore-turkler/>). Buna göre; Türkiye'de “dişil” davranışı, erkek egemen kültürlerde kadınlara yönelik bağımlı edilgen, çekingen, iddiasız, teslimiyetçi ve itaatkâr insan davranışlarını temsil eder.

Performans ve başarı yönelimli eril kültürün hâkim olduğu örgütlerde girişimci olmak beğenilir, dikkate alınır ve işgörenler hedeflerin gerçekleşmesini önleyebilecek her çeşit riski yok etmek için ellerinden gelen herşeyi yapmaya çalışırlar. Erkeksi yaklaşımın egemen olduğu örgütlerde, çalışanların kendi işlerini bağımsız olarak gerçekleştirmek istemelerinden dolayı başkalarına güvenmek bir başarısızlık olarak algılanabilir. Kurumsal destek ya da kurumlara güvenmek bu kültür için daha çok tercih edilen bir yaklaşımdır (Altay, 2004: 305). Eril örgütlerde güven duygusu bir tercih sebebi değil iken, dişiliğin hâkim olduğu örgütler güven duygusuna daha yakındırlar.

*Belirsizlikten Kaçınma*; toplulukların gelecekle ilgili bir şeyler yapmayı yeğleyip yeğlemedikleri ile ilgili olan kıstastır. Türkiye bu boyut ile ilgili 85 puan almış olup, yasalara ve kurallara çok ihtiyaç duymaktadır (<http://opereysin.com/arastirma/5586-geert-hofstedeye-gore-turkler/>). Geleneksel kültürde, yanlış ve çarpıtılmış bir kader anlayışı ile direnme ve mücadele etme tavırları törpülenerek sadece avantajlar sağlamaya ve kaygılardan kurtulmaya dayalı bir çekingenlik davranışı egemen olmuştur.

Belirsizlikten kaçınan örgütlerin yöneticilerinde; şekilcilik, kaidecilik ve önlenemeyen bir endişe durumu hâkim olabilmektedir. Halbuki belirsizlikten düşük seviyede kaçınan örgütlerdeki yönetsel modeller çoğunlukla güven üzerine inşa edilir (Sıgır ve Tıgılı, 2006: 331-332). Bu kültürün insanları; duygusal, güvenlik aramayı ön planda tutan ve toleransı az olan bireyler olarak karşımıza çıkmaktadırlar (Altay, 2004: 305-306). Belirsizlikten kaçınmanın yüksek olduğu örgütlerde güven duygusu bir risktir. Bu nedenle bireyler kendilerini güvene alma ihtiyacı hissetmektedirler. Belirsizlikten kaçınmanın düşük olduğu örgütlerde ise, güven duygusu hâkimdir.

## 1.2. Örgütsel Güven Kavramı

Örgütsel güven; çalışanların örgüte, örgütün çalışanlarına, çalışanların birbirine ve diğer paydaşların örgütün bütünlüğüne duydukları güven duygusunu temsil eden bir kavramdır. Morin (1990) örgütsel güvenin örgüt ortamında taraflar arası uzun süredir süren istikrarlı tutumlar sonucu oluşan beklentilerin, tecrübelerin ve mesuliyetlerin anlaşılması olarak tanımlanabileceğini belirtmiştir (İslamoğlu vd., 2007: 25).

Örgütlerde bireylerin örgüte güveni, her türlü işgörenin diğer bir ifade ile örgüt üyesinin, dâhil olduğu örgütü itimat edilebilir bulmasıdır. Bu sınıflandırması sonucu işgören, örgüt ile ilgili hüküm vericileri tesir altında bırakma fırsatı olmasa da, örgütün şahsının faydasına gayret edeceğine veya en azından çıkar kaybına neden olmayacak

biçimde tutum sergilemeyi seçeceğine dair güven duyar ve denetleyemeceği hareket ve tutumlara yönelik korunmasız kalmaya gönüllü olur (Erdem, 2003: 165).

Beşeri münasebetlerin, etkileşimlerin ve her seviyede işbirliğinin en sık meydana geldiği alanlardan biri de örgütsel yaşamdır. Günümüzde örgütler, her an değişime hazır, ortak ve paylaşılan bir misyon ile yönetilen; bireyler, gruplar ve iş birimleri arasında karşılıklı yoğun bir bağımlılık ile işleyen bir yapı ile karakterize edilmektedir. Değişimlere hızlı tepki verebilmek için küçülen örgütlerin, hiyerarşik yapıları yatay bir görünüm almakta, takım temelli çalışma şekilleri yaygınlaşmakta ve bu çalışma şekillerine, iş davranışı ve teknik yetkinlik anlamında yatkın olan yüksek vasıflı elemanlar tercih edilmektedir. Örgütlerin bu modelleri uygulayabilme şansları ise, insana yatırım yapmalarına bağlı olarak artmaktadır. Nitekim insan gücü artık, örgütlerin entelektüel kaynağı olarak tanımlanmakta ve sahip olunan diğer sermaye biçimlerine göre daha güçlü bir stratejik konum taşımaktadır. Tüm bu gelişmeler, daha düşük düzeyde otorite içeren yönetim biçimlerinin tercih edilmesini gerekli kılmakta ve yöneticilerin etkililiği, astların güvenini kazanmaya bağlı olarak artmakta veya azalmaktadır (Brockner vd., 1997: 558).

Dolayısıyla, bir zamanların ideal modeli olarak kabul edilen bürokratik örgütlerde, kuralların belirliliğiyle sağlanan güvenin mekanik görüntüsü artık değişmiştir. Güven örgütsel başarı için önemli bir gereksinim olmaya başlamıştır çünkü örgütlerin yaşadıkları değişim sürecinde çalışanlar ancak kurumlarına, çalışma arkadaşlarına ve yöneticilerine güvendikleri müddetçe bu değişimleri destekleyebileceklerdir (İslamoğlu vd., 2007: 22).

Örgüt yapısı içinde güven, bir toplumsal kaynak çeşidi, örgütün başka örgütler açısından benzetilemez kapalı bilgisidir (Erdem, 2003: 165). Sosyal kaynak, bireylerin müşterek hedefleri için gruplar veya örgütler şeklinde birlikte çalışabilme kabiliyetidir. İnsan kaynağı kavramı, günümüzde iktisatçılar tarafından sıklıkla kullanılmaktadır. Bu kavram ile, iktisadi süreç içerisinde sermayenin toprak, fabrika, makineler gibi somut üretim etmenleri ile daha nadir dile getirildiği, diğer yandan artarak bilgi ve bireylerin türlü maharetleri gibi özelliklere büründüğü ifade edilmektedir. Paylaşılan değerlerde güven ortaya çıkmaktadır. Güven büyük ve ölçülebilir ekonomik değere sahiptir (Fukuyama, 2000: 26).

Sosyal kaynak, bir toplulukta ya da bazı kısımlarında güven hissini egemen olmasından dolayı ortaya çıkan bir yetidir. Sosyal sermayenin edinilebilmesi için; bir toplumun ahlaki normlarının alışkanlık şeklini alması ve bağlılık, dürüstlük gibi

faziletlerin edinilmesi ve fertlerin birbirlerine karşılıklı sadakatleri gereklidir (Fukuyama, 2000: 42).

İnsan kaynağı, insanların eğitim ve sağlık açısından kalitesini vurgularken, sosyal kaynak kişiler arası güveni vurgulamaktadır. Bir toplulukta bireylerin eğitim ve sağlık bakımından niteliğinin çoğalması ve karşılıklı hissettikleri güven duygusunun ilerlemesi ekonomik açıdan olumlu etkiler yaratmaktadır. Eğer bir toplum içinde fiziki ve mali sermayenin yüksek olmasının yanı sıra sosyal kaynak da yüksek ise, hızlı ve istikrarlı büyüme gerçekleşmektedir (İslamoğlu vd., 2007: 19).

Aneil K. Mishra ve Karen E. Mishra güvenin sadece kişiler arası çabalar ile inşa edilemeyeceğini ancak sürüp giden bir güven kültürünün gelişmesi için kurumsal mekanizmaların da gerekliliğini vurgulamışlardır (Mishra ve Mishra, 2013: 59). Nitekim General Motors genel müdürü Bob Lintz'in dönüşümcü liderlik çerçevesinde, güvenilirlik, açıklık, yetkinlik ve merhamet gibi kişiler arası güvenirliliği tetikleyen güvenilir davranışlar ile örgüt çapında kurumsal olarak açık kapı politikası, kişiye özel park alanlarının ayrılmaması, takım elbise ve kravata dayalı bir giyim atmosferi oluşturulmaması ve yönetim yemeklerinin organize edilmemesi gibi güven yapılandırıcı mekanizmalar vasıtasıyla güven yaratması neticesinde şirketin kazancı ve üretkenliği inanılmaz boyutlara ulaşmıştır (Mishra ve Mishra, 2013: 61-65).

Örgütlerde var olan güvenin mizacı aktarılır. Örneğin, güvenilir ilişkilerin sergilendiği ve örgütsel etkileşimin de bir ödül olarak ortaya çıktığı bir platform olarak örgütün yeni üyelerine açık bir şekilde yol gösterir (Kramer, 1999: 580). Çeşitli oyunların dönmediği ve bir nevi aile ortamı huzurunu çalışanlarına sağlayan bir örgüt atmosferinde, yeni işe başlayan çalışanlar da bu atmosferden etkilenecek ve örgüte daha kolay uyum sağlayıp, kendilerini daha güvende hissedeceklerdir.

Aşağıdaki tabloda Batı kültür sistemleri bağlamında, örgütsel güvenin tarihsel gelişimi ile paralellik göstermekte olan örgüt şekil ve felsefelerinin tarihsel değişim süreci ile ilgili tablo paylaşılmaktadır (Kramer ve Tyler, 1996: 21).

**Tablo 1. Örgüt Şekil ve Felsefelerinin Değerlendirilmesi**

	Ürün – Piyasa Stratejisi	Örgüt Şekli	Yönetim Mekanizması	Yönetim Felsefesi
1800	Tek bir ürün ya da hizmet. Yerel ya da bölgesel pazarlar.	Birim	Direkt, kişisel kontrol	Geleneksel
1890-1920	Sınırlı sayıda standart ürün ya da hizmet hattı. Bölgesel – ulusal pazarlar.	Fonksiyonel	Merkezi planlama ve bütçeleme. Bölümler uzman kadro aracılığı ile yürütülür.	İnsan İlişkileri
1920-1960	Çeşitli değişken ürün ya da hizmet hattı. Ulusal ve uluslararası pazarlar.	Bölümsel	Kurumsal hedef koyma. Bölüm düzeyinde işletme kararları.	İnsan İlişkileri / İnsan Kaynakları
1960-1990	Standart ve yenilikçi ürün ya da hizmetler. Durağan ve değişken pazarlar.	Matris	İç pazarlar ya da ortak planlama sistemleri gibiyatay kaynak dağıtım düzenleri ve geçici takımlar.	İnsan Kaynakları
1990-2010	Pazara bağlı birimler tarafından üretilen ürün ya da hizmetler.	Şebeke	Güven ve uyum için paylaşılan bilgi sistemleri ile geçici toplu broker sistemleri.	İnsan Yatırımı

Kaynak: Kramer ve Tyler, 1996: 21

Bu tabloya göre;

- 1800'lü yıllarda, tek bir ürün ya da hizmet ile yerel ya da bölgesel pazarlara girilir. Örgütler birim şeklindedir ve doğrudan doğruya, kişisel kontrol yer almaktadır. Dolayısı ile yönetim felsefesi gelenekselidir. Çalışanlara yönelik güven olmamasından dolayı örgütsel güvenden bahsedilememektedir.
- 1890-1920 yılları arası, sınırlı sayıda standart ürün ya da hizmet ile yerel ya da bölgesel pazarlara girilmektedir ve örgüt şekli fonksiyoneldir. Merkezi planlama ve bütçeleme yapılmakta olup, bölümler uzman kadro aracılığı ile yürütülmektedir. Yönetim felsefesi, geleneksel yönetimin tersine insan ilişkilerini ön plana çıkarmaktadır. Fakat burada da tam anlamıyla bir örgütsel güven söz konusu değildir. Yöneticiler daha çok babacan bir patron ile ve örgütler de aile



ortamı ile tasvir edilmektedirler.

- 1920-1960 yılları arası, çeşitli değişken ürün ya da hizmet hatları ile ulusal ve uluslararası pazarlara girilmektedir. Örgüt şekli bölümseldir. Yönetim kurumsal hedefler koymakta ve bölüm düzeyinde işletme kararları almaktadır. İnsan ilişkilerinin ön planda olduğu bir süreçten, insan kaynaklarına doğru bir geçiş süreci söz konusudur.
- 1960-1990 yılları arası, standart ve yenilikçi ürün ya da hizmetler ile durağan ve değişken pazarlara girilmektedir. Örgüt şekli matristir. Yönetim iç pazarlar ya da ortak planlama sistemleri gibi yatay kaynak dağıtım düzenleri ve geçici oluşturulan takımlar üzerinden ilerlemektedir. İnsan kaynaklarına geçiş süreci tamamlanmıştır. Özellikle takımlarda ve takımlar arasında örgütsel güvenin var olması önemlidir.
- 1990-2010 yılları arası, ürün ya da hizmetler pazara bağlı birimler tarafından üretilmektedir. Üretilen ürün ya da hizmeti pazar belirlemektedir. Örgüt şekli şebeke organizasyonlardır. Güven ve uyum içerisinde paylaşılan bilgi sistemleri ile geçici broker sistemleri bulunmaktadır. İnsan kaynağına yatırım örgüt için önemli bir kaynak olarak görülmektedir. Örgütsel güveni sağlamak örgüt için önemli bir performans göstergesidir.

### **1.2.1. Örgütsel Güvenin Önemi**

Güvenin, örgüt üyelerinin müşterek paylaşıyor oldukları standartlara göre, sistemli, dürüst ve işbirliği istikametinde hareket eden bir toplulukta yer alması beklenir (Fukuyama, 2000: 41). Eğer bir örgütte birlikte iş yapmak durumunda olan işgörenler, müşterek ahlaki kurallar çerçevesinde davranış sergiledikleri için birbirlerine güveniyorlarsa, o işi sürdürmenin maliyeti daha düşük olur. Böyle bir topluluk, organizasyonel yenilikler ortaya koymada daha başarılı olacaktır; çünkü yüksek düzeyde güven hissi türlü kapsamdaki toplumsal münasebet çeşitlerinin ortaya çıkmasına zemin hazırlayacaktır (Fukuyama, 2000: 43).

Kendiliğinden toplumsallaşmaya yüksek seviyede meyillenen bir kültürün neden olduğu en net çıktılardan biri, geniş ölçekli, çağdaş kurumsal örgütler meydana getirme becerisidir (Fukuyama, 2000: 353). Örgütlerde insan kaynağı zenginliği anlamına gelen sosyal kaynağın üç düzeyde yapıcı etkileri olduğu belirtilmiştir. Birincisi örgüt içerisindeki işlem maliyetlerinin azalması, ikincisi örgüt üyeleri arasında kendi kendine sosyalliğin oluşması ve üçüncüsü örgütsel otoritelere karşı uygun riayetin oluşmasını

kolaylaştırmasıdır (Kramer, 1999: 582). Sosyal kaynağı yüksek toplumlarda, daha yüksek iktisadi büyüme, daha etkili işleyen kurumsal yapılar, daha kaliteli sağlık hizmetleri, daha düşük suç işleme oranları, daha çok sayıda eğitim kurumu, daha yüksek eğitim düzeyi ve dolayısıyla daha nitelikli çalışanlar ve daha güvenilir örgütler bulunmaktadır.

Sosyal kaynak, örgüt içinde yer alan kişilerin aralarındaki işbirliğinin ve toplumsal dayanışmanın fonksiyonel bir hal almasıdır. Toplumsal faziletlerin içinde yer alan en önemli etkenlerden biri olan güven etkeni ise, bir toplum içindeki kişiler arasında koordinasyon, güdülenme, empati, bilgi paylaşımı gibi öğeleri etkin hale getireceğinden, bu durum çalışan başarımına olumlu bir şekilde aksedecektir (Ören, 2007: 72).

Sosyal kaynak, bireyler arasındaki güven ve eşgüdüm ağının yanı sıra bilgi paylaşımının da bir göstergesidir (Ören, 2007: 74). Güven çalışan ve yönetici ilişkilerindeki yapıda önemli bir bileşendir ve iletişim ve güven arasında karşılıklı bir ilişki vardır. Güvenilir bir ortamda insanlar fikirlerini paylaşmakta özgür hissederler ve ortak amaçlar için çabalamakta katılımcı bir yaklaşım sergilerler. Güven olmadan ilişkiler bozulur, yıkıcı çatışmalara dönüşür ve iletişimde aksaklıklar meydana gelir (Mishra ve Morrissey, 2000: 14). Güvenin prensip olarak rehber olduğu bir kurumsal kültür, iş tatmini ve bağlılığı yüksek çalışanların olduğu bir örgüt yaratılmasını sağlar (Mohamed vd., 2012: 1).

### **1.2.2. Örgütsel Güven İle İlişkili Kavramlar**

Yapılmış olan literatür taramasında, güven ile birlikte sıklıkla adı geçen ve güven ile bir şekilde ilişkisi olduğu düşünülen bazı kavramlara aşağıda değinilecektir. Bu kavramlar; risk, belirsizlik, beklenti, emin olma ve iş birliği kavramlarıdır.

#### **1.2.2.1. Risk**

Risk güvenin önemli bir bileşenidir. Güven, risk çerçevesinde var olmaktadır. Güven, hata yapma olasılığı olmadan hayat bulamaz. Eğer, kişi karşısındaki kişinin hiçbir kötülük potansiyeli olmadığını biliyorsa ve bu bilgi dâhilinde onun niyetleri ve eylemleri hakkında kendi lehine bir bilgi sahibi olmanın rahatlığına sahipse, güven kavramı doğmaz (Halis ve Şenkal, 2009: 48). Bu yüzden güven kavramını açıklayan önemli kıstaslardan bir diğeri de herhangi bir kişinin zarar görme ihtimaline rağmen, karşısındaki kişinin zarar verme imkânı olduğu halde, onun herhangi bir zarar verme davranışı sergilemeyeceğine inanmasıdır. Çünkü karşı tarafa güvenen birey, karşı tarafı denetlemeyi veya takip etmeyi aklına getirmeden, olabilecek olumsuz eylemlere veya karşılaşılabileceği kötü sonuçlara

karşı bu olasılığı istekli olarak kabullenmiş olur (Mayer vd., 1995: 712). Fertler arası güven münasebetinde birey, farklı bir tutum gösterme imkânı mevcut iken, hayal kırıklığına uğratılma olasılığını kabullenerek diğer tarafa güvenmeyi seçer; böylece risk almış olur (Erdem, 2003: 157).

Risk alma davranışı, bir birey bir olayın gerçekleşmesi ile ilgili düşük olasılık algılamasına rağmen o olay ile ilgili bir girişimde bulunduğu zaman gerçekleşir. Bir kişi risk almasının sonucunda eğer potansiyel kazançlarının potansiyel kayıplarından daha fazla olacağını algılıyor ise, kazanma şansı düşük bile olsa bu riski alır. Diğer taraftan, eğer bir kişi potansiyel kazançlarının potansiyel zararlarından daha düşük olduğunu algılar ise, kazanma şansı yüksek değil ise bu riski almaz. Risk alma ve güvenme davranışı bir metal paranın farklı iki tarafı gibidirler (Deutsch, 1958: 266).

Risk almaktan kaçınılabilir, ancak kaçınıldığında ona eşlik eden yararlardan da feragat edilmiş olunur. Güven, güvenildiği için karşılaşılabilecek olan muhtemel zararın, güvenip de elde edilen avantajdan daha büyük olduğu durumda söz konusudur. Risk, hüküm ve aksiyonların bir ögesi olarak ortaya çıkar, tek başına yoktur. Herhangi bir harekete geçilmediğinde risk alınmamış olur. Bu riski göze almak kişisel bir tercihtir (Erdem ve Özen, 2003: 56).

İnsanlar birbirlerine güvendiklerinde bir miktar risk algırlar ve risk üstlenirler. Yüksek seviyede algılanan risk, güvenenin diğerlerinin davranışlarına daha çok dikkat sarf etmesine ve güvenilir bilgi arayışında olmasına neden olur. Bir tarafın diğeri hakkında ters yönde, her yeni bilgi edinimi ile güvenme eğilimi negatif yönde etkilenir (Mcknight vd., 1998: 483).

#### **1.2.2.2. Belirsizlik**

Luhmann'ın (1988) belirttiği gibi güven kavramında bir seçim ögesi vardır; kişinin bir seçimi gerçekleştirmesi gerekir ve gerçekleştirmiş olduğu bu seçimden dolayı pişmanlık duyabilir ve bu durum aleni bir şekilde risk almaktır (Erdem, 2003: 157). Risk ile belirsizlik arasındaki farklılık önemlidir. Bir karar verici, emniyet içerisinde alternatif durumlar ile ilgili olasılıkları değerlendirirken risk ile yüzleşmektedir. Örneğin bir kumarbaz iskambil kağıtları ile oynar iken, kalp asını çekmesinin 52'de 1 olasılık olduğunun güveni içerisinde. Fakat bir karar verici, eğer masadaki kartların ya da içerisindeki asların tam olarak sayısını bilmiyor ise belirsizlik ile yüzleşmektedir. Belirsizlik durumunda bir kişi sadece kaybetmekle kalmamakta, olasılıkları da bilmemektedir (Chiles ve McMackin, 1996: 80).

Belirsizlik, risk ile yakından ilişkilidir. Belirsizlikten kaçınma, riski azaltmaya yönelik stratejilere işaret etmektedir. Yapılandırılmamış, belirsiz ve tahmin edilemeyen durumlarda bireyler; belirsizliği, katı davranış kuralları, yasal kurallar uygulayarak ve normal ölçüler dışındaki fikirleri ve davranışları reddederek azaltmaya çalışırlar (Doney vd., 1998: 614).

### **1.2.2.3. Beklenti**

Beklenti, belli bir eylemin sonucunun gerçekleşmesine ilişkin, bireyin kendisinin tahminini belirlemektedir. Bu bakımdan beklenti, kişinin belirli bir neticeye ulaşması için, belirli bir tutumu sergilemesi konusundaki görüşünü ifade etmektedir. Bireyin belli bir beklentisi olsa da, sonuçların meydana gelmesi çoğunlukla onun kontrolü dışında olacaktır (Eroğlu, 2010: 438).

Güven beklentilerle yakından ilişkilidir. Nitekim yapılmış olan güven tanımlarının büyük bir çoğunluğunda, tanım içerisinde beklenti kelimesi sıkça geçmektedir. Kişiler günlük etkileşimlerinde düzen ve istikrar beklerler. Münasebetlere ilişkin beklentiler ise bir kişi, grup veya örgütün etik olarak kabul edilebilir hareketler sergileyeceğine dairdir. Kişiler arası güven münasebetindeki ana beklenti, diğer tarafın etkinliğine ve görevini başarılı bir şekilde sürdüreceğine dair var olan beklentidir (Erdem, 2003: 158).

Yarışma koşullarının zorlaştığı, eğitim seviyesi yüksek, benzer işgörenler ile kendilerini kıyaslama fırsatı olan işgörenlerin, örgütten kendilerine yönelik beklentileri artı yönde farklılık göstermiştir (Turunç ve Çelik, 2010: 184). İnsan kaynakları yönetiminde insan etkeni, diğerlerine kıyasla, başarımların en önemli etkenlerinden birisidir. Bu etkenin önemi ise katsayısının önemli bir seviyede duyarlı ve değiştirilebilir olmasından ileri gelmektedir. İnsan etkeninde olumlu ya da olumsuz yönde gerçekleşen herhangi bir değişim, katlanarak örgüt için yüksek ya da düşük performans düzeyi şeklinde hayat bulmaktadır. İşgörenlerin başarımlarının yükseltilmesinde kişisel beklentilerin önemli bir vasfı bulunmaktadır. İşgören beklentileri ile örgütsel beklentiler arasında var olan bağlantı 1960'lı yıllardan beri optimize edilmeye çalışılmaktadır. Fakat örgütsel muvaffakiyet ve rantabilitenin en mühim etkenlerinden olan işgücü ögesinin beklenti ve gereksinimleri değişen iş hayatı bağlamında değişmektedir (Turunç ve Çelik, 2010: 210).

#### 1.2.2.4. Emin olma

Beklenti, belli bir sonucun gerçekleşme ihtimali olduğuna göre, 0 ile 1 arasında değişecektir. Ancak buradaki tahmin, objektif değil, sübjektiftir, daha doğrusu belli bir sonucun gerçekleşmesi hususunda, bireyin algıladığı ihtimaldir. Buna göre, birey belli bir sonucun gerçekleşmesine hiçbir ihtimal vermiyorsa, beklentisi sıfır olacaktır. Buna karşılık, bir sonucun ya da amacın gerçekleşmesinden emin ise o zaman beklentisi 1'e eşit olacaktır (Eroğlu, 2010: 438).

Emin olma kavramında, göz önüne alınan, gelecekteki performansa dair net fikirler oluşturan, geçmiş performans ya da uygulamalardır (Earle, 2010: 545). Güven ile emin olma kavramları arasındaki ilişkinin sınırları literatürde tam olarak belirli değildir. Luhmann 1988 yılındaki çalışmasında güven kavramını emin olma kavramından ayırmamızı sağlayan bir farklılık ileri sürmüştür. Her iki kavramın da hayal kırıklığı ile sonuçlanabileceğini iddia etmiştir. Güvenin emin olmadan farklılığını ise önceden var olan bağlılık ya da bağlantının gerekliliği ve riskin var olduğunun farkındalılığı ve bunun kabullenilmesi olarak nitelendirmiştir. Emin olma durumunda ise diğer seçenek olan davranış yok sayılmakta, dolayısıyla riskin var olmadığı kabul edilmektedir (Mayer vd., 1995: 713). Daha açık bir deyişle, emin olma durumunda hayal kırıklığının nedenleri dışsal faktörlere dayandırılırken, güven durumunda ise kararlar, iç faktörlerle ilgilidir ve güven duyulduğu için pişman olunabilir (Erdem ve Özen, 2003: 56-57).

#### 1.2.2.5. İşbirliği

1979 yılında Thomas tarafından yapılan tanıma göre işbirliği, kriz döneminde birisinin hayatta kalabilmesi anlamına gelen, birisinin kişisel çıkarları için mücadele etmektir. Bu tanım ayrıca iki tarafın da ortak çıkarları ve ortak çıktıları göz etmelerini kapsamaktadır (Mishra, 1996: 20). Örgütlerde işlerin tesirli bir şekilde yapılabilmesi için, örgüt üyelerinin işbirliğine ne zaman ve ne şekilde dâhil olacakları formal uygulamalarla belirlenir, ancak bu prosedürler istenen işbirliğinin garantisi değildir, daha çok işbirliği senaryosudur (Erdem, 2003: 166-167).

Güveni çalışırken güven ile işbirliği kavramsal olarak sıklıkla karıştırılmaktadır. Güvenin işbirliği kavramından ayrımı açık değildir. Her ne kadar güven büyük ölçüde işbirliği davranışına sevk etse de, işbirliğinin oluşması için güven gerekli bir koşul değildir. Bir çalışan başka bir çalışan ile işbirliği yaparak, o çalışana aslında güvenmiyor olsa bile sanki ona güveniyormuş gibi davranıyor gözükebilir. Ancak bu işbirliğinin sebebi cezalandırma uygulayan güçlü bir yönetici ve algılanan risk olabilir. Bu durum

güven eksikliğinde bile, çalışanların kontrol mekanizmaları ve başka bir alternatifin olmamasından dolayı işbirliğine gitmelerine sebep olmaktadır (Mayer vd., 1995: 712).

İnsan, bireysel ve sosyal ilişkilerinde ve çok çeşitli ihtiyaçlarının karşılanmasında sürekli faaliyetlerde bulunurken hep güvenli yaşama ortamlarını seçer. Burada bireyin kendini emniyet altına alma ve varlığını devam ettirme, güvenme, güven altında olma, bireysel ve sosyal alanda değerli, bağımsız ve sorumlu bir kişi olma dürtüsünün önemli bir payı vardır. İnsan güven içinde yaşamak ister ve hep bunun arayışı içindedir (Yavuz, 2003: 36-37).

Sürekli işbirliğine giden taraflar, değerleri daha yoğun paylaşırlar, olumlu tutumlar ve sosyal ilişkiler geliştirirler, yardım etme ve isteme davranışlarını yaygınlaştırırlar. Sonuç olarak bunların tümü, direkt ve dolaylı olarak örgütün performans göstergelerinde hayat bulur (Rousseau vd., 1998: 396).

### **1.3. Örgütsel Güvenin Boyutları**

Örgütsel güvenin boyutları olan duyuşsal güven ve bilişsel güvene yer vermeden önce; örgütsel güvenin oluşmasına ortam sağlayan algılar, aşağıdaki şekilde görüldüğü üzere Mayer, Davis ve Schoorman'ın modeline paralel bir şekilde üç etken üzerinden belirtmeye çalışılacaktır.

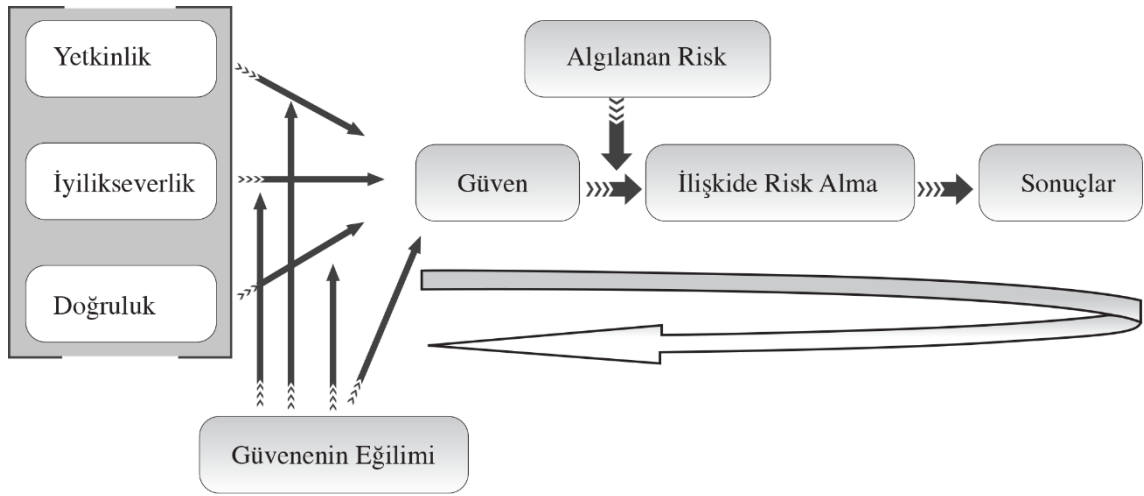
Genel olarak güvenmeye eğilimin, yeni ilişkiler kurma ve diğerlerine ikinci bir şans verme isteğine bağlı olarak, örgütsel güveni kolaylaştırdığı bulunmuştur. Güvenmeye eğilim, diğerlerinin güvenilirlikleri ile ilgili algılar olan yetkinlik, iyilikseverlik ve doğruluk ile pozitif ilişkilidir. Yüksek güven düzeyine sahip olan takipçilerin, düşük lider güvenilirliği algısına sahip olanlara göre liderlerine daha yüksek düzeyde güven duydukları bulunmuştur. Güvenmeye eğilimin etkisi yüz yüze iletişimden çok sanal ortamda daha güçlüdür (Fulmer ve Gelfand, 2012: 1176).

Örgütlerine güvenenler, güvenmelerinden kaynaklanacak olan potansiyel kayıp nedeni ile zarar görmekten endişelenirler. Eğer kendisine güvenilen örgüt, güvenen taraf üzerinde olumlu izlenimler yaratabilirse, daha güvene dayalı bir örgütsel ilişki yer alır. Örgütsel güven referansı olarak, güvenin üç boyutu olan yetkinlik, iyilikseverlik ve doğruluğun, örgütsel açıdan bireylerin güvenini etkilediği görülmüştür. Lider referansı olarak, liderlerini yüksek yetkinlik düzeyinde algılayan takipçilerin liderlerine güvenleri daha yüksektir. Bunun gibi iyilikseverlik ya da cömertlik de örgütsel güvenin anahtar belirleyicisidir. Mentor-koruma ilişkilerinde iyilikseverliğe işaret eden destekleme

davranışlarının örgütsel güven ile olumlu yönde ilişkili olduğu ve bu yönde örgütsel beklentilerin karşılandığına işaret edilmiştir (Fulmer ve Gelfand, 2012: 1176-1185).

Güvenilen örgütün etik tavrı ve sadıklığı yönündeki beklenti de örgütsel güven ile pozitif yönde ilişkilidir. Doğruluk, dürüstlük ve bütünlük, adalet ve tarafsızlık gözlüğü ile incelenmektedir. Ayrıca doğruluk güvenin tamir edilmesi ile yakından ilgilidir. Örgütten adalet davranışı tecrübe etmenin, örgütsel güveni desteklediği ve örgütsel güvenilirliğin başka bir anahtar göstergesi olduğu öne sürülmüştür (Fulmer ve Gelfand, 2012: 1176-1185).

### Şekil 3. Mayer, Davis ve Schoorman'ın Güven Modeli



Kaynak: Mayer vd., 1995: 715

Örgütsel güvenin, bilişsel güven ve duyuşsal güven olmak üzere iki boyutu vardır. Bu boyutlar aşağıda detaylı şekilde açıklanacaktır.

#### 1.3.1. Bilişsel Güven

Güven ve güvenilirlik, güvenme ya da güvenmekten kaçınma yönünde, mantıklı bir karar almaya ilişkin, bilişsel bir yön içermektedir. Örgütsel güvenilirliğin, güvenilirlik ve tutarlılığı öngören, bilişsel temelli unsurları; örgütlerin yetkinlik, kalite güvencesi, finans durumu ve yasal uygunluk durumlarına ilişkin sahip olunan bilgilerdir (Caldwell ve Clapham, 2003: 354).

Bilişsel temelli güvende; kime, ne kadar ve hangi koşullarda güvenileceği iyi sebeplere dayanarak ve güvenilirliğin kanıtları teşhis edilerek belirlenir. Güven için gerekli olan bilgi miktarı, bilginin tümü ile tamamen bilgisizlik arasındadır. Eğer tüm bilgi mevcut ise, güvene gerek yoktur, tam tersi durumda hiç bilgi yok ise de ortada

güvenin oluşması için mantıklı bir sebep de yoktur. Mevcut var olan bilgi ve kendince haklı sebepler güven kararlarının oluşumunda rol oynarlar (McAllister, 1995: 25-26).

### **1.3.2. Duyuşsal Güven**

Duyuşsal güven; bireyler ile örgüt arasında duygusal bağlar oluştuğunda ortaya çıkar. İnsanlar örgütlerinin refahı ile ilgili samimi bir ilgi ve alaka göstererek, bu ilişkilerin erdemli olduğuna ve bu fikirlerin karşılıklı olduğuna inanarak, örgütsel güven ilişkilerine duygusal yatırım yaparlar (McAllister, 1995: 26).

Güvenen ile güven duyulan örgüt arasında tekrarlanan etkileşim dinamiğinde gelişen duyuşsal güven yapısı, örgüte dair duygusal bağlılığa ve örgüt için kaygılanmaya ve alaka göstermeye dayanır. Bu yapıda, karşılıklı taraflar güven münasebetine hissi bir yatırım yaparlar; münasebetin kendisine bir değer yüklerler, diğer tarafın da benzer hisleri taşıdığına inanırlar ve karşılıklık oluşturulur.

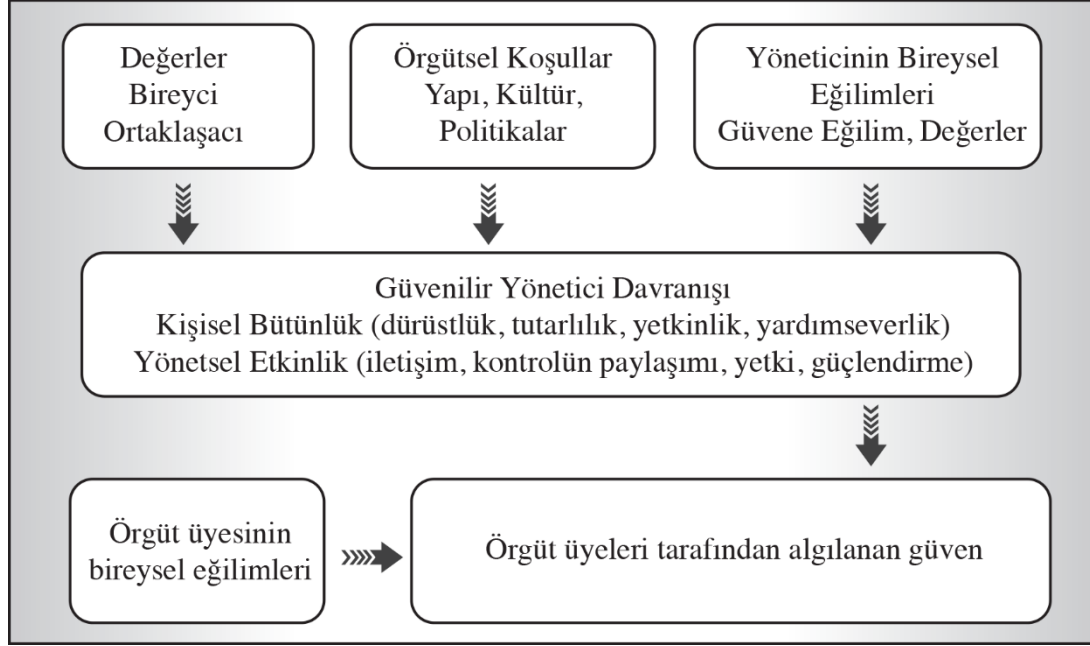
Uzun dönemli örgütsel ilişkilerde, örgüt ile bireyler arasında, karşılıklı alaka ve birbirleri için kaygılanma hissiyle yani empati ile ifade edilebilecek bir bağlantı meydana gelir. Bu nedenle duyuşsal güven, örgüt ile özdeşleşmeye dönüşebilir. Bilişsel güven daha yüzeysel ve şahsi menfaatler ile güdülenirken, duyuşsal güven, daha münasebete özel, yoğun, sadakat ile güdülenen bir münasebettir ve güvene yönelik tutum üzerinde daha güçlü bir etkisi vardır. Diğer yandan, farklı özellikleri olan bu boyutlar, birbirlerine bağlı olarak da gelişebilir. Taraflar arası etkileşim sıklığı arttıkça bilişsel yapının duyuşsal güvene dönüşmesi sıkça görülmektedir (Erdem, 2003: 164).

### **1.4. Kişiler Arası Örgütsel Güven Düzeyleri**

Kişiler arası örgütsel güven düzeyleri; yatay, dikey ve dış güven olmak üzere üçe ayrılmaktadır. Yatay güven; aynı örgütteki çalışma arkadaşları arasındaki güveni, dikey güven; çalışanların yöneticilerine, yöneticilerin de çalışanlarına olan güven düzeylerini, dış güven ise; örgütler arası güven durumunu ve müşteri güvenini temsil etmektedir.



#### Şekil 4. Örgütsel Yaşamda Güvenin Algılanması



Kaynak: Erdem, 2003: 169

Yukarıdaki şekilden de anlaşıldığı üzere örgütsel yaşamda güvenin algılanması; büyük ölçüde işgörenlerin kendi aralarındaki ve işgörenler ile idareciler arasındaki güven düzeyi ile ilgilidir. Bir örgütün yüksek örgütsel güven düzeyine sahip olması da diğer örgütlerle gerçekleşecek olan ilişkilerindeki güven düzeyini olumlu yönde etkileyecektir.

#### 1.4.1. Yatay Güven – Çalışma Arkadaşına Güven

Örgütsel güven boyutlarından yatay güven çeşidi olan çalışma arkadaşına güven, işgörenlerin karşılıklı tutumlarına, iletişimlerinde sergiledikleri dürüstlüklerine ve iyi düşüncelerine atfedilen umut olarak ifade edilmektedir (Tokgöz ve Seymen, 2013: 63). Çalışanların çalışma arkadaşlarına güven duyabilmesi aralarındaki etkileşim sonucu birbirlerini ahlaklı, dürüst, itimat edilebilir ve yetkin olarak algılamalarına bağlıdır (İslamoğlu vd., 2007: 37).

Çalışma arkadaşına güven, örgütte yapıcı insan ilişkileri ve çalışanlar arası bağlılık oluşturulmasında etkilidir. Karşılıklı bağımlılığı olan çalışma arkadaşlarının birbirlerine güvenmeleri çok önemlidir. Bu sayede oluşturulan etkili ilişkiler ve tutumlar örgüt için; maliyetlerin düşmesi ve karların artması gibi olumlu örgütsel sonuçlar doğuracaktır. Eğer bir örgütteki çalışanlar arkadaşlarına güvенеbileceklerine inanırlarsa daha işbirlikçi ve titiz çalışacaklardır ve bu olumlu davranışlar da hedeflerine daha etkili ulaşmalarına neden olacaktır. Holmes ve Rempel (1989) yardımsever ve güvenilir

çalışma arkadaşlarının kuruma ve işe sadakati arttırdığını bulmuşlardır (İslamoğlu vd., 2007: 38-39).

### **1.4.2. Dikey Güven**

Örgütsel güven boyutlarından dikey güven; çalışanların yöneticiye güveni ve yöneticilerin çalışanlara güveni olmak üzere, aşağıdan yukarıya ve yukarıdan aşağıya olmak üzere iki yönlü bir güven ilişkisini temsil etmektedir. Klasik yönetimde, “yönetici” merkezi konumda olduğu için, örgütsel güvende esas olan, “yöneticinin çalışanlara” güvenmesidir. Neo-klasik yönetimde ise “çalışan” merkezi konumda olduğu için örgütsel güvende esas olan “çalışanların yöneticiye güvenidir”. Aşağıda, a şıkkı niteliğinde dikey güvenin aşağıdan yukarı yönlü boyutu olan, çalışanların yöneticiye güveni ve b şıkkı niteliğinde dikey güvenin yukarıdan aşağı yönlü boyutu olan, yöneticilerin çalışanlara güveni, farklı başlıklar altında incelenecektir.

#### **1.4.2.1. Çalışanların yöneticiye güveni**

Örgütlerde, genellikle yöneticilerin çalışanlara güven duymalarının ya da güven duymamalarının sonuçları ön plana getirilmektedir. Oysaki bir örgütte yöneticilerin çalışanlara güven duymaları kadar, çalışanların da yöneticilere güven duymaları önemlidir. Çünkü işi asıl yapacak olanlar çalışanlardır. Yöneticisine güven duyan bir çalışanı motive etmek ve amaçlar doğrultusunda harekete geçirmek ne kadar kolaysa, yöneticisine güven duymayan bir çalışanı motive etmek ve amaçlar doğrultusunda harekete geçirmek de bir o kadar zordur. Yöneticisine güven duyan bir çalışan büyük ölçüde örgüt için çaba sarf edecekken, yöneticisine güven duymayan bir çalışan da iş yavaşlatmaya kadar gidecektir.

Whitener vd. (1998), yönetsel güvenirlilik modeli olarak nitelendirdikleri modellerinde idarecilerde bulunması gerektiğini ileri sürdükleri beş adet öge tanımlamışlardır. Bu unsurlar; davranışlarda tutarlılık, dürüstlük, kontrolün paylaşımı ve dağılımı, doğru ve açıklayıcı iletişim, ilgi ve özen gösterilmesi olarak sıralanmaktadır (Tschannen-Moran ve Hoy, 2000: 571).

Tutarlılık, sözlerle davranışlar arasındaki uyuma dayanmaktadır. Tutarlılık ve uyum güveni artırırken, tersi durumda güven azalmaktadır. Söyledikleri ile yaptıkları birbirine uymayan veya aynı durum için değişik zamanlarda farklı tepkiler veren yönetici, çalışanları arasında güven uyandırmayacaktır. Çalışanlar yöneticinin sürekli verdikleri sözleri tuttuklarına şahit olurlarsa yöneticinin davranışlarının her zaman tahmin edilebilir

olduğuna inanacaklardır. Güvenilirlik ve tahmin edilebilirlik iyi yönetici özellikleridir (İslamoğlu vd., 2007: 33-34).

Dürüstlük bir erdem olup karşı tarafın doğruluğunun bir göstergesidir. Dürüst olarak algılanan yöneticiler doğru sözlü olup verdikleri sözleri tutacaklar ve çalışanların güvenini kazanacaklardır (İslamoğlu vd., 2007: 32). Liderlerin adil prosedürler uygulamaları, çalışanlarda kendilerine değer verildiği ve örgütün değerli üyeleri oldukları yönünde ve kanun koyucu otorite ya da lidere yönelik kendilerine gelecekte de iyi muamelede bulunacağına dair güven algısı oluşturur. Liderlerin işlemsel adalet uygulamalarının çalışanların hislerinde ve bağlılıklarında olumlu etkilere sahip olduğu ve bu etkilerin örgütsel kazançlar ile ilişkili olduğuna şüphe yoktur (De Cremer vd., 2006: 555). Liderlerin işlemsel adalet uygulamaları sadece çalışanların sadık olmalarını, örgütsel vatandaşlık davranışı geliştirmelerini ve işten ayrılma niyetlerini azaltmakla kalmaz ayrıca özdeşleşmeyi de artırır (De Cremer vd., 2006: 559).

Yöneticinin kontrol paylaşımı ve dağılımı; çalışanların karar verme ve uygulamalarını teşvik etmesi, tartışma ortamı yaratması, bilgi paylaşımını teşvik etmesi, öğrenme fırsatını yaratması, hata yapma korkusunu ortadan kaldırması, performans konusunda geri bildirim yapması, vizyon ve misyon doğrultusunda yönlendirmesi ve sıkı kontrol yerine koçluk uygulamasıdır (Arslantaş vd., 2007: 8).

Açıklık ise açık iletişim kurmak ve aklından geçenleri sonuçları ne olacak korkusuna kapılmadan rahatça söyleyebilmektir. Yönetici çalışanlarına ne kadar açık davranır, onlarla bilgi ve görüşlerini paylaşırsa yönetici için iyi olacaktır çünkü çalışanlar da bu durumda daha açık olacak ve yönetici ile düşüncelerini korku duymadan paylaşacaktır (İslamoğlu vd., 2007: 33).

Çalışanların yöneticilere güvenebilmesi için yöneticilerin gerçekten onları düşündüklerini hissetmeleri gerekir. İşgörenlerin işleri ile ilgili amaçlarına ulaşmada örgüt yönetimine güvenebileceklerini ve yönetim ile değerlerinin uyuştuğunu hissetmelidirler. Çalışanlar yöneticilerinin kendileri ile ilgilendiğini veya kendileri için kaygılandığına algıladıkları zaman güven oluşmaktadır. Yardım, güvenilenin güvenene karşı olumlu bir şekilde yönelmesidir (İslamoğlu vd., 2007: 32-34).

Yöneticiye güven, iş performansı, örgütsel vatandaşlık davranışı, iş tatmini, örgütsel bağlılık, hedef odaklılık ve bilgiye inanç ile olumlu yönde, işten ayrılma niyeti ile olumsuz yönde ilişkilidir (Dirks ve Ferrin, 2002: 9). Bunlara ek olarak, dönüşümcü liderlik, algılanan örgütsel destek, etkileşimsel adalet, işlemsel liderlik, prosedürel, katılımcı karar alma, dağıtımcı adalet, güvenmeye eğilim ve ilişkinin uzunluğu ile olumlu

yönde, karşılanmamış beklentiler ile ise olumsuz yönde ilişkilidir (Dirks ve Ferrin, 2002: 12).

#### **1.4.2.2. Yöneticilerin çalışanlara güveni**

Yöneticilerin çalışanlarına güven düzeyi, o örgütteki yönetim şeklini ve örgütsel çıktıları yüksek derecede etkilemektedir. Çalışanlar öncelikle kendilerine güvenen ve gerekli hareket alanı tanıyan örgütleri benimsemekte ve o örgütlere güvenmektedirler. Çalışanların günümüzde, eğitim ve kültür düzeyleri ile uzmanlık konularına uygun işlerde çalıştırılıyor olmaları, artan nitelikleri ile önceki dönemlerdeki gibi vasıfsız çalışanlar olmamaları, yöneticilerde; çalışanların yaptıkları işte yetkin olacakları ve böylece çalışanlara güvenebilecekleri algısını oluşturmaktadır.

Yetkiyi paylaşmaya gönüllü olmak, çalışana güven ve saygı duyulduğunu gösterir; dolayısıyla sosyal bir ödül olarak algılanır. Buna karşın yetkisini paylaşmaya gönüllü olmayan ve çevresindekilere karşı güç ve kontrol uygulamaya eğilimli olan yöneticilerin düşmanlık, belirsizlik, kayıtsızlık ve güvensizlik yaratması şaşırtıcı olmayacaktır. Özellikle bu durum, gücü sadece otorite olarak algılayan yöneticiler için daha belirgindir (Erdem, 2003: 175).

Butler ve Cantrell, çalışanlarda olması gereken ve her birinin derecesi örgütteki pozisyonlarına göre değişmekte olan güven bileşenlerini ve taşımaları gereken karakteristik özellikleri beş madde ile sentezlemiştir. Bu maddeler, çalışanların yöneticiye güveni başlığında bahsedilen özellikler ile benzerlik göstermekte olup, birincisi dürüstlüktür. Yönetici tarafından çalışanın doğruluk ve açık sözlülüğüne duyulan saygıyı ifade etmektedir. İkincisi yeterlidir. İş gerçekleştirme için gerekli olan çalışanın teknik bilgi ve kişisel becerilerini ifade etmektedir. Üçüncüsü çalışanın tutarlılığıdır. Güvenilirlik, tahmin edilebilirlik ve karışık durumlarda iyi kararlar vererek durumla başa çıkabilmeyi ifade etmektedir. Dördüncüsü vefalıktır, iyilikseverlik ya da diğerlerini koruma, destekleme ve cesaretlendirme gönüllülüğüdür. Beşincisi açıklık, zihni ulaşılabilirlik ya da fikirleri ve bilgiyi diğerleri ile açıkça paylaşma istekliliğidir. Görüldüğü üzere, güvenin tek bir davranışsal tanımının içerisinde dürüstlük, tutarlılık, vefalılık ve açıklık olmak üzere dört adet ahlaki terim yer almaktadır (Hosmer, 1995: 384).

### 1.4.3. Dış Güven – Örgütler Arası Güven ve Müşteri Güveni

Örgütsel güvenin dış güven boyutu, örgüt ile müşteriler, tedarikçiler, sendikalar, kamu idareleri, sivil toplum örgütleri, mesleki kuruluşlar ve benzeri gibi diğer paydaşları arasındaki güvendir (İslamoğlu vd., 2007: 25). Dış güven boyutu; yatay ve dikey güven gibi örgüt içi güven durumlarını yansıtmaktan çok örgüt dışı güven durumunu yansıtmaktadır ve bir örgüt için diğer güven boyutları kadar önemlidir. Nitekim bir örgütün küresel pazarda ilişkide bulunduğu diğer örgütler, tedarikçiler ve müşterilerle güven ilişkisi içerisinde bulunması örgütün lehinedir.

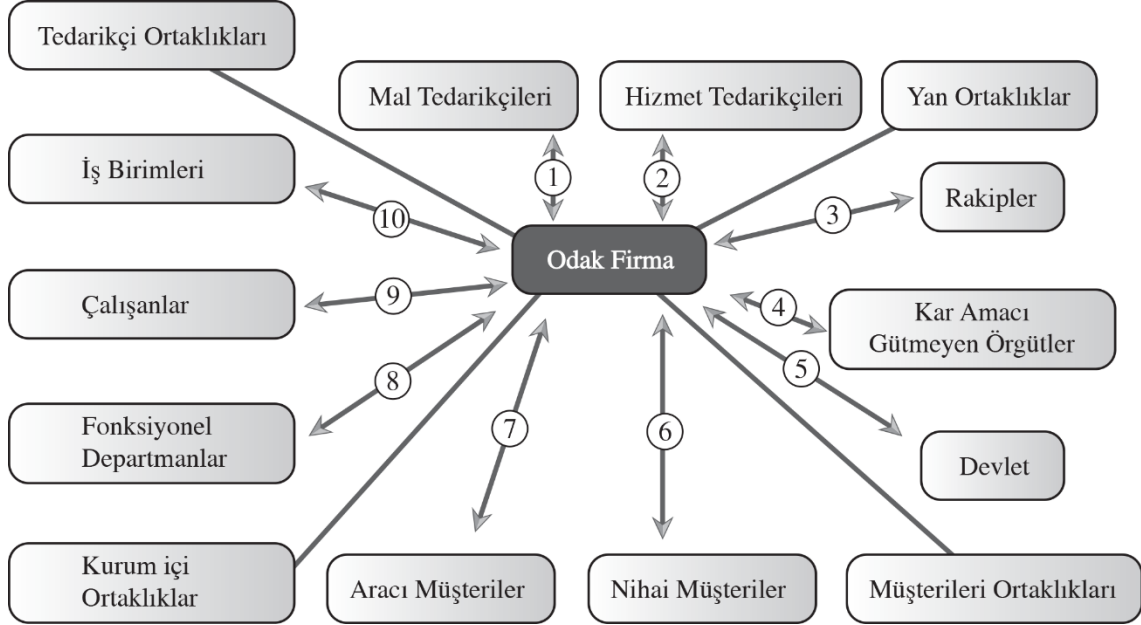
Kurumsal güven, kurumlar arası güveni ifade etmektedir. Bireyler ya da ortak aktörlerin, iş dünyasındaki kurumsal düzenlemelerde bir araya gelmeleri ile kurumsal güven gelişmektedir (Bachmann ve Inkpen, 2011: 284). Kurumlar da resmi olmayan bir karaktere sahip olabilmektedirler. Kurumsal itibar, resmi olmayan bilgilerin birleşimidir. İş dünyasının yasal düzenlemeler ile uygulanan resmi kurallarına benzer bir şekilde, bir kurumun itibarı da gelecekteki davranışını ve örgütün potansiyel iş ortaklarını daha öngörülebilir kılar. Bir kurumun itibarı, o kurum ile ilişki kuracak olan kişinin, kuruma yönelik ilgisinin derecesini de etkileyecektir. Kurumsal itibarını sosyal bir kaynak olarak gören örgütler, itibarlarını zedeleyebilecek uygulamalara girmekten kaçınırlar ve güvenilir ve öngörülebilir olmayı hedeflerler (Bachmann ve Inkpen, 2011: 290).

Yüksek derecede güven düzeyine sahip münasebetlerde, taraflar kısa zamanda faydalarını arttırmayı ön planda tutmazlar; çünkü bir zaman aralığında zararlı çıksalar dahi, daha sonra diğer tarafın bu durumu düzeltereğinin bilinci içerisindeyler (Fukuyama, 2000: 167). Bu durumu dış güven açısından yorumlarsak; geçmişe yönelik aralarında olumlu güven ilişkisi ve tecrübesi bulunan örgütler, bir dönem planlamış oldukları performans karşı taraftan göremeseler bile bu durumun gelecekte karşı örgüt tarafından telafi edileceğinin bilincindedirler.

Uygulamada, pahalı ve maliyetli yasal sözleşmeler olmadan, örgütler arası bağları sağlamlaştıran işbirliği kavramıdır. Örgütler arası işbirliği ile ilgili ortaya çıkan kavramlar; komandite ortaklık, ortaklık sözleşmeleri, stratejik işbirlikleri ve ortak girişim şeklindedir (Volery ve Mensik, 1998: 987). Değişen küresel hareketler ile birlikte, küresel pazarda etkili bir rekabetçi olabilmek için, güvenilir bir işbirlikçi olmak gerekmektedir. Birçok uluslararası şirket yarışabilmek için işbirliği yapmaları gerektiğini öğrenmektedir. Rekabetin olduğu bir iş alanında, ilgili sektör ortak çıkarlar ve ortak alınmış kural ve uygulamalara dayanmaktadır. İş hayatı, mitolojik bir orman hayatının aksine temel olarak işbirliğidir. İş hayatı herkesin kendisi için çabaladığı bir durumdan daha çok, geniş

işbirliğini ve karşılıklı güvenen gruplarının ilişkilerini, tedarikçi, hizmet, müşteri ve yatırımcı iletişim ağlarını içermektedir (Morgan ve Hunt, 1994: 20).

### Şekil 5. Örgüt ve Paydaşları Arasındaki Güven İlişkisi



Kaynak: Morgan ve Hunt, 1994: 21, İlişkisel Pazarlamada İlişkisel Takaslar şeklinden uyarlanmıştır.

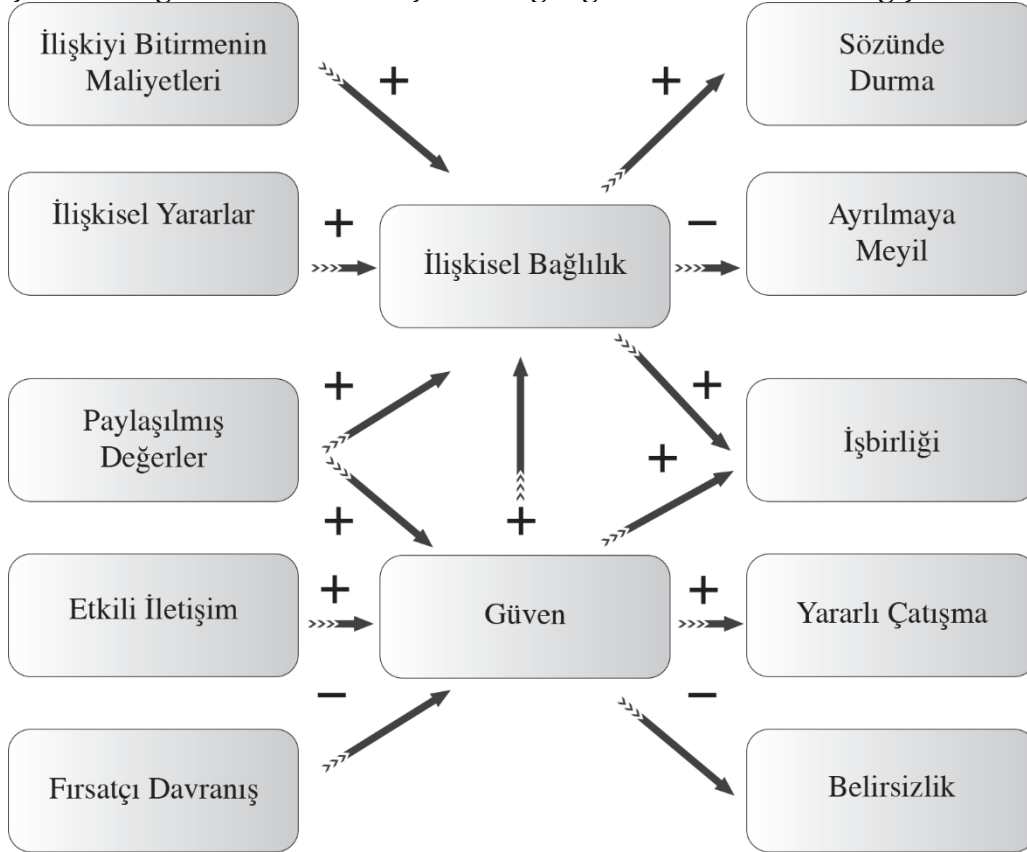
Şekil 5. Örgüt ve paydaşları arasındaki güven ilişkisinin 10 farklı şeklini göstermektedir (Morgan ve Hunt, 1994: 21):

- 1) Üretici firma ile malların tedarikçileri arasındaki, ilişkisel takasa dayalı bir ortaklıktır.
- 2) İlişkisel takaslar, reklam ve pazar araştırma firmaları gibi hizmet tedarikçilerini de kapsamaktadır.
- 3) Firmalar ve rakipleri arasındaki stratejik işbirlikleridir.
- 4) Firma ve kâr amacı gütmeyen organizasyonlar arasındaki işbirlikleridir.
- 5) Ortak araştırma ve geliştirme faaliyetleri için firmalar ve yerel, bölgesel ya da ulusal devlet arasındaki işbirlikleridir.
- 6) Özellikle hizmet pazarlama sektöründe olan, firmalar ile nihai üreticiler arasındaki uzun dönemli işbirlikleridir.
- 7) Dağıtım kanallarında olduğu gibi, aracı müşteriler ile olan çalışma işbirliklerinin ilişkisel takaslarıdır.
- 8) Fonksiyonel departmanlar arasındaki takaslardır.

9) Firma ile çalışanları arasındaki takaslardır.

10) Firma içindeki bağlı ortaklıklar, bölümler ya da stratejik iş birimleri gibi ilişkisel takaslardır.

**Şekil 6. Örgütsel Güven ve İlişkisel Bağlılığın Anahtar Aracı Değişkenler Modeli**



Kaynak: Morgan ve Hunt, 1994: 22, İlişkisel Pazarlamanın Anahtar Aracı Değişkenler Modeli şeklinden uyarlanmıştır.

Şekil 6. Örgütsel güven ve ilişkisel bağlılığın anahtar aracı değişkenler modelini göstermektedir. İlişkisel bağlılık ve güven bu modelde temel yapıdır. Aracı değişkenler olarak; ilişkiyi bitirmenin maliyetleri, ilişkisel yararlar, paylaşılmış değerler, etkili iletişim ve fırsatçı davranış olmak üzere beş adet önemli önceden ve muvafakat etme, ayrılmaya meyil, işbirliği, yararlı çatışma, belirsizlik olmak üzere beş adet sonuçtan oluşmaktadır (Morgan ve Hunt, 1994: 22-23). Oklar üzerindeki artı ve eksiler ilgili değişkenlerin neden oldukları olumlu ve olumsuz sonuçları sembolize etmektedirler.

### 1.5. Örgütsel Güven Türleri

Örgütsel güven türleri; hesaba dayalı güven, bilgiye dayalı güven ve özdeşleşmeye dayalı güven olmak üzere üç başlık altında incelenecektir.

### 1.5.1. Hesaba Dayalı Güven

Güven sıfır çizgisinde başlar ve zaman içinde gelişir. Luhmann (1979) bireylerin sosyal ilişkilerin başlangıcında sıfır güven ile başladıklarını ve güvenin gelişimine yönelik bir bakış açısı geliştirdiklerini öne sürmüştür. Ayrıca, insanların kendileri ile benzer değerleri taşıyan kişileri güvenilebilir olarak varsaydıklarını belirtmiştir. Eğer başlangıçtaki güven karşılır ise, gelecekteki ilişkilerde de gerçekleşmek üzere güvene yönelim başlamaktadır (Bhati ve Zoysa, 2013: 37).

Hesaba dayalı güven, güvenen ve güvenilenin yeni bir ilişkiye başladığı ilk aşamadır. Hesaba dayalı güven, güvenmenin maliyet ve yararlarının mantık çerçevesinde hesaplanmasıdır ve hilelerin tespit edilmesinin olası olması, taraflara kendilerini korumaları için uygun koruma yöntemleri geliştirmelerine olanak sağlamaktadır. Bu tarz güven çeşidi, ilişkinin yaratılmasından ve sürdürülmesinden doğan değer, ilişkiyi muhafaza etmek ya da kesmeye kıyasla ekonomik değerlendirmelerini içermektedir (Bhati ve Zoysa, 2013: 37).

Eğer ilişkinin maliyeti ilişkinin yararlarından daha fazla ise, ilişki kesintiye uğrayabilir. Ancak, eğer ilişkinin yararları zararlarından çok ise, ilişki gelecekte de devam edebilir. Bu ilişki, güvenilenin güveni pekiştiren uygun davranışlar sergilediğinin, güvenen tarafından gözlemlenmesi neticesinde, güvenenin güvenileni ödüllendirdiği bir tehdit ve ödül sistemine dayalı da olabilir. Diğer taraftan, eğer güven ihlal edilirse güvenen güvendiğine karşı ceza içeren bir takım tehdit unsurları kullanabilmektedir (Bhati ve Zoysa, 2013: 37-38).

Hesaba dayalı güven, yarar maliyet analizine sıkı sıkıya dayalıdır ve göze alınabilir bir strateji olarak görülür. Ancak karşı tarafın başta taşıdığı derin kaygısı, işbirliğine sadece kontrol birimlerinin desteklemesi yoluyla gidileceği anlamına gelmektedir. Güvenin en zayıf biçimi hesap temelli güvendir (Halis ve Şenkal, 2009: 50).

Hesaba dayalı güven, ekonomik sonuçlarına göre yapılan değerlendirme neticesinde verilmiş olan bir seçimdir. Güven, güvenilen tarafın karlı ya da yararlı bir şeyi gerçekleştirmeye çalıştığının güvenen tarafından algılanması ile ortaya çıkar. Güvenin yüksek ya da düşük olmasını diğer tarafın yeterliliği ya da niyeti ile ilgili edinilmiş olan bilgiler de etkiler. Fırsatlar değerlendirilir ve riskler izlenir (Rousseau vd., 1998: 399).

### 1.5.2. Bilgiye Dayalı Güven

Bilgiye dayalı güven, güvenen ve güvenilenin bir süre için güven ilişkisinde buldukları, birbirlerinin davranışlarını gözleme ve birbirleri hakkında bilgi



geliştirme fırsatlarının olduğu güvenin ikinci aşamasıdır. Birbirlerinin davranışları hakkında bilgi geliştirmeleri, ilişkide bulunulan diğer insanın nasıl davranacağı ile ilgili tahmin yapılmasına yardımcı olur. Bilgiye dayalı güven, birbirlerinin davranışları hakkındaki bilginin elverişliliğine dayalı olarak gelişmekte ve önceki ilişkilere dayanmaktadır. Bu güven zaman içinde tarafların bir etkileşim geçmişine sahip olmaları vasıtası ile gelişmektedir (Bhati ve Zoysa, 2013: 38).

Örgütsel bağlamdaki güven ilişkisini dikkate aldığımızda, örgüt üyeleri belirlenmiş çalışma, vazife ve sorumluluk tanımları bağlamında birbirleriyle resmi ve toplumsal etkileşimlere bağlı olarak resmi olmayan bir şekilde, sınırlı veya sıkı bir etkileşim içerisindedirler. Bu temas sürdükçe, örgüt üyeleri giderek birbirleri hakkında kısmen de olsa bir izlenime sahip olurlar (Erdem, 2003: 156).

Bilgiye dayalı güvene örnek olarak; çalışanların kabiliyet derecelerinin artırılması, idarecilerin işgörenlerine, detaylı olmayan kaideler ve daha az kontrol ile, bağımsız bir şekilde çalışmalarını için güven duygusu hissetmelerine fırsat sağlar (Fukuyama, 2000: 258). Burada bilgiye dayalı güven devreye girmektedir. Gerekli eğitim ve destek ile bilgi ve beceri düzeylerinin yükseltildiğinin bilgisine sahip olan yöneticiler, çalışanlarının verilen görevleri daha başarılı bir şekilde yerine getirecekleri yönünde güven geliştirirler.

Örgütlerdeki bütün kişiler hakkında bireysel tecrübelerle dayanarak bilgi edinmenin zor olmasından dolayı üçüncü kişiler, güven ile ilgili bilgiyi dedikodu yoluyla yayıyor olmaları bakımından güvene ulaşmada önemli kanalları oluşturmaktadırlar. Dedikodu, diğerleri hakkında ikinci el, önemli bilgiler barındırmaktadır. Fakat bu tarz söylentilerin güven ile ilgili yapılacak olan yargılardaki etkileri karmaşıktır ve her zaman mantıklı değerlendirmeler yapılmasına hizmet etmemektedirler. Üçüncü taraflar diğerleri hakkında kısıtlı açıklamalarda bulunmaktadırlar. Genellikle üçüncü kişiler diğerlerinin güvenilirliği ile ilgili, diğer tarafın duymak istediği bilgiler ile uyumlu bilgiler vermeyi tercih ettikleri için, eksik ve çarpıtılmış bilgiler vermektedirler. Bu nedenle, üçüncü taraflar güven ile ilgili bilgileri gereğinden fazla abartabilmektedirler (Kramer, 1999: 576-577).

İki ya da daha fazla kişi arasındaki karşılıklı güven, tekrarlanan etkileşimleri sonucunda artar ya da azalır. Geçmişteki tecrübeler karar vericilere diğerlerini değerlendirmede yararlı bilgiler sunar. Bu bilgiler diğerlerinin güvenilirlikleri ve gelecekteki davranışları ile ilgili tahmin yürütmede referans sunmaktadırlar (Kramer, 1999: 575). Kişiler etkileşimde buldukları kişiler ile bir araya geldikçe ve karşı tarafa

sundukları güvenleri, güvenilir davranışlar ile ya da alternatifi olan ihanet ile sonuçlandıkça karşı tarafın güvenilir ya da güvenilmez olduğu ile ilgili bir izlenime sahip olmaktadır. Bu izlenim de o kişiler ile ilgili gelecekte alacak oldukları kararları ve o kişilere gösterecek oldukları güvenin seviyesini belirlemelerinde son derece etkili bir referanstır.

### 1.5.3. Özdeşleşmeye Dayalı Güven

Özdeşleşmeye dayalı güven, güvenen ve güvenilenin birbirlerini uzun süre için tanıdıkları ve güvenilir bir ilişki geliştirdikleri, güvenin üçüncü aşamasıdır. Bu aşamada güvenen ve güvenilen birbirleri ile ilgili ortak bir anlayış geliştirirler, birbirlerinin ihtiyaçlarını bilir ve bu ihtiyaçları karşılamaya güvenilir bir ilişki çerçevesinde hazır olurlar (Bhati ve Zoysa, 2013: 38-39).

Örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşmenin her ikisi de örgütsel önceller ile uyum sağlamayı ifade etmektedirler. Birçok çalışma, örgütsel güvenin örgütsel özdeşleşme ile pozitif bir ilişkisinin olduğunu öngörmektedir. Buna göre, örgüt üyelerinin, kültürel değerler, normlar ve kararlara ilişkin önceller ile özdeşleşmeleri ve bu amaçların güvenilir olduğu düşüncesi ile güçlü bir şekilde bağ kurmaları gerekmektedir. Örgütsel özdeşleşme, örgütsel güven ile yakından ilişkilidir. Örgütsel güven boyutlarından özdeşleşmeye dayalı güven boyutunda, örgüt ile örgüt üyeleri arasında, örgütün güdüleyicileri, değerleri ve kararlara dair öncelleri ile özdeşleşme ve içselleştirme eylemleri üzerinden örgütsel güven doğmaktadır. Nitekim ileride örgütsel güven modellerinde de belirtileceği üzere; Ellis ve Shockley-Zalabak da yapmış oldukları çalışmada örgütsel özdeşleşmeyi örgütsel güvenin beşinci boyutu olarak belirtmişlerdir (Agarwal, 2013: 28-29).

İşgörenler, kendilerini örgütün bir parçası hissetmeleri ve iş sahipleriymiş gibi işlerine ve örgütlerine sahip çıkmaları sağlandığında performansları da yükselecektir (Turunç ve Çelik, 2010: 184).

Özetlemek gerekirse; hesaba dayalı güven neticesinde yapılmış olan maliyet ve yarar hesaplamalarından sonra, kişi güvenmeye ya da güvenmemeye karar vermektedir. Güvenmeye karar veriyse, bu kararının sonuçları neticesinde kişinin güvenilirliği ile ilgili bir bilgi sahibi olmaktadır. Bilgiye dayalı güven bu esnada oluşmaktadır. Bilgiye dayalı güvende artık kişi karşısındakine karşı güven bağlamında sıfır düzeyinde değildir. Güvendiği kişi ile ilgili geçmiş deneyimlerine dayanarak, güvenilir ya da güvenilmez olduğu yönünde ya da hangi konuda ne kadar güvenmesi gerektiği ile ilgili bilgi sahibidir ve güven ile ilgili seçimini bu tecrübelerine dayanarak yapmaktadır. Özdeşleşmeye dayalı

güven ise güvenin nihai hedefidir. Güven ilişkisinde bulunan taraflar birbirlerini çok iyi tanımış, birbirleri hakkında yeterince bilgi sahibi olmuş ve yeterince zaman geçirmişlerdir. Birbirlerinin ihtiyaç ve istekleri ortak bir amaç gibi benimsenmiştir. Örgütlerde hedeflenen güvenin ideal boyutu üçüncü aşama olan özdeşlemeye dayalı güvendir (McEvily vd., 2003: 97-98).

Yukarıda açıklanan örgütsel güven türlerinden; hesaba dayalı güven, bilgiye dayalı güven ve özdeşlemeye dayalı güven; aşağıda genel çerçeve altında Lewicki ve Bunker'ın teorik modeli ile özetlenmektedir.

**Tablo 2. Lewicki ve Bunker'ın Teorik Modeli**

Güven Başlangıcı	Güven sıfır seviyesinde ya da sıfır seviyesinin üstünde bile başlayabilir. Taraflar hesaba dayalı güven oluşturarak karşılıklı etkileşimlerine başlarlar.
Hesaba Dayalı Güven	Bir ilişkinin oluşturulması ve sürdürülmesinin, muhafaza edilmesi ve kesilmesi maliyetine kıyasla sonuçlarının hesaplanması.
Bilgiye Dayalı Güven	Karşı tarafı yeterince iyi bilmekten dolayı davranışlarının tahmin edilebilir olması.
Özdeşlemeye Dayalı Güven	Karlı tarafın istek ve amaçları ile özdeşleşme, birinin diğeri için hareket edebildiği karşılıklı anlayış.

Kaynak: Bhati ve Zoysa, 2013: 43

## 1.6. Örgütsel Güvenin Öncelleri

Örgütsel güvenin öncelleri, örgütsel güvenin var olabilmesi için gerekli olan ortamın özellikleri ve örgütsel güvenin oluşmasına zemin hazırlayan durumları kapsamaktadır. Örgütsel destek, örgütsel adalet, merkezi olmayan karar alma süreçleri ve deforme olmamış ya da çarpıtılmamış iletişim gibi kavramlar örgütsel güvenin oluşmasını sağlayan örgütsel güven öncelleridir.

### 1.6.1. Örgütsel Destek

Algılanan örgütsel destek, örgütün işgörenin katılımına önem vermesi ve iyiliğini önemsemesine yönelik algılar ve işgörenleri etkileyen etkinlikleri örgütün gönüllü olarak gerçekleştirmesiyle ilgili duygulardır (Eisenberger vd., 1986: 500). Algılanan yönetici ve çalışma arkadaşı desteği, örgütlerin çalışanlarının çabalarını hangi düzeyde desteklediklerinin çalışanlar açısından bireysel algılarını ifade etmektedir. Bir çalışanın iş deneyimlerinin esasını, çalışma arkadaşları, yöneticiler ve bir bütün olarak örgüt ile

kurulan ilişkiler oluşturmaktadır (Eroğlu, 2014: 92). Çalışılan örgüt tarafından kıymet gösterilme, iyi ve zor günlerde kimsesizlik hissetmeme ve örgütsel desteği yanlarında hissetme gibi işgören beklentilerinin karşılanması anlamına gelen, algılanan örgütsel destek işgörenlerin örgütleri ile gönül bağı kurmalarında etkilidir (Turunç ve Çelik, 2010: 184).

Örgütsel yaşamda, çalışanların örgüt ile imzaladıkları karşılıklı sözleşmeler ve yerine getirmeleri gereken sorumlulukları açıkça belirten yazılı metinler ve mevzuatın yanı sıra, sözleşmede net bir şekilde dile getirilmeyen konular da önem teşkil etmektedir. Çalışan ile örgüt arasında imzalanan yazılı sözleşmelere dayalı öğelerdeki atlanan boşluk ve belirsizlikler, psikolojik sözleşme kavramını ortaya çıkarmıştır. Yasal sözleşme çalışanlar ile örgüt arasındaki yükümlülükleri belirlemekte, psikolojik sözleşme ise, yasal sözleşmede yazıya dökülmemiş olan, karşılıklı beklentileri ifade etmektedir. Psikolojik sözleşme kavramı, çalışanların örgütlerine karşı, örgütlerin de işgörenlerine karşı gerçekleştirmek zorunda oldukları mecburiyetlerine ilişkin, işgörenlerin ve örgütlerin karşılıklı sahip oldukları idrak düzeylerini teşkil etmektedir. Çalışanlar, psikolojik sözleşme öğelerinin hiçe sayıldığına yönelik algı oluşturdıklarında bu durum, onların bazı durumlar karşısında davranışlarını farklı şekillerde etkileyerek, değişik örgütsel çıktılar yaratma olasılığı taşımaktadır (Dikili ve Bayraktaroğlu, 2013: 188). Çalışanlar tarafından algılanan örgütsel desteğin düzeyi, psikolojik sözleşme unsurlarının yerine getirildiği ya da ihlal edildiği algısında önemli bir etkiye sahiptir.

Psikolojik sözleşme kavramının temelinde yatan ve en çok göze çarpan etken beklentidir. Burada, motivasyon teorilerinden bir süreç teorisi olan “Vroom’un Beklenti Modeli” hemen çağrışım yapmaktadır. Bu modele göre; bir işgörenin güdülenme gücü, belli bir çıktıyı elde etme beklentisi ile onun bu çıktıya verdiği değer çarpımına eşit olacaktır. Bu durumda, bir işgörenin harekette bulunma gücü, bütün çıktı ve hedeflerin “değerleriyle” bu çıktıların gerçekleşebilme olasılıklarının çarpımlarının toplamına eşittir (Eroğlu, 2010: 438). Konu ile uyumlaştırmak gerekirse, bir çalışanın örgütsel destek ve onun üzerinden örgütsel güveni algılaması, psikolojik sözleşme ile ilgili beklentilerinin karşılanma durumuna ve bu beklentinin o çalışan için ifade ettiği değere bağlıdır.

Algılanan desteğin örgüte yönelik duygusal bağlanmayı güçlendirmesinden dolayı, örgütsel desteği yüksek seviyede algılayan çalışanların daha güçlü yakınlık ve bağlılık duyguları göstermeleri beklenmektedir. Algılanan destek, yüksek performansın, ücret ve terfi gibi maddi ödüller ve takdir ve tanınma gibi sosyal ödüller getireceği beklentileri ile ilgili de olabilmektedir (Eisenberger vd., 1990: 54).

### 1.6.2. Örgütsel Adalet

Güven duygusu, bir topluluk sistemli ve dürüst tutumlara umut yaratacak biçimde bir seri ahlaki kıymeti paylaştığı zaman yükselmektedir (Fukuyama, 2000: 169). Aynı şekilde örgütler için de düzenli ve istikrarlı bir şekilde belirlenmiş ve uygulanmakta olan politikalar vasıtasıyla örgütsel adaletin varlığının hissedilmesi örgütlerdeki güven duygusunu arttıracaktır. Carnevale'in 1988 yılında belirtmiş olduğu gibi, işgörenler sürekli örgüt ortamını izleyip işgörenler ve rolleri ile ilgili fikirler edindikten sonra örgüte yönelik güven duygusu geliştirip geliştirmemeye karar vermektedirler. Bu gözlem sırasında örgüt ortamını değerlendirmede örgütsel adalet önemli bir belirleyici olmaktadır (İslamoğlu vd., 2007: 26).

Örgütsel adaletin teorik alt yapısını J. Stacy Adams'ın Hakkaniyet Teorisi oluşturmaktadır (Adams, 1965: 267-299). Adams'ın hakkaniyet teorisine göre; bireyler ilişkilerini, kendi yaptıkları katkılar, girdiler ve karşılığında aldıkları faydalar, sonuçlar ile değerlendirmekte ve bu oranları diğer kişilere ya da standartlara göre kıyaslamaktadırlar. Hakkaniyet teorisi, bireyler yaptıkları katkı karşılığında, hak ettiklerini hissettikleri çıktıyı aldıklarında ve diğerlerinin aldıkları çıktı oranının kendi aldıkları oran ile kıyaslandığında, adil ve hakkaniyetli olduğunu algıladıklarında var olur. Diğer yandan, hakkaniyet adaletsizlik ile engellediğinde, bireyler adaletsizliği ortadan kaldırmak ya da azaltmaya yönelik onları motive eden; hayal kırıklığı, kızgınlık ve kırgınlık hislerini yaşarlar (Hubbell ve Chory-Assad, 2005: 49). Böyle bir karşılaştırmanın sonucu tatmin ya da tatminsizliğe sebebiyet vermektedir (Mukherjee ve Bhattacharya, 2013: 65).

Örgütsel adalet, iş ortamındaki çıktılar ve süreçlerin uygunluğuna ve tarafsızlığına işaret eder. Örgütsel adalet açısından, performans değerlendirmeleri çıktı olarak ya da kararların (maaş artışları gibi), üzerinden verildiği basamaklar olarak iş görebilir. Örgütsel çıktılar kaynak dağılımı adaleti bakımından değerlendirilebilir. Kaynak dağılımı adaleti, bir işlemin çıktılarında adil olduğunun algılanmasıdır. Kaynak dağılımı adaletini değerlendirirken bireyler, çalışma arkadaşının elde ettiği çıktıya ya da bir standart ya da kurala göre kendi kazanımlarını karşılaştırır ve değerlendirirler. Kaynak dağılımı adaleti, çıktılardaki adillik ile ilgilenir iken; süreçler ile ilgili olan adillik durumu ile prosedür adaleti ilgilenmektedir. Prosedür adaleti bir bireyin, sosyal sistemin süreç yapılarının, kaynak dağılımını adil bir şekilde düzenlediğini algılamasıdır. Son olarak, etkileşim adaleti, prosedürler uygulandığında kişiler arası muamelenin adil olması ve kalite düzeyidir. Bireyler, süreçler yerine getirilirken, kendileri ile duyarlı ve saygılı bir

şekilde iletişim kurulduğunu ve kendilerine nezaket ve saygınlık çerçevesinde muamele edildiğini algıladıklarında bu iletişimi daha uygun bulurlar (Chory ve Hubbell, 2008: 358-359).

Hakkaniyet teorisi daha çok kaynak dağılımı adaletine dayanmaktadır. Buna göre, eğer bir çalışan aynı niteliklere sahip diğer çalışandan daha fazla maaş alıyor ise o çalışana adaletsiz bir şekilde yüksek maaş ödendiği, diğerine de adaletsiz bir şekilde düşük maaş ödendiği kabul edilmektedir. Eşit çıktının eşitliğe sebebiyet verdiği ve böylece iş tatmini sağladığı öne sürülmüştür (Ruder, 2003: 32-33). İlişkide bir tutarsızlık tespit edildiğinde ise; çalışanlar, ya girdi ve çıktılar üzerindeki algılarını değiştirmekte, ya kendi katkı miktarlarını değiştirmekte ya da örgütü terk ederek bu tutarsızlığı azaltmaya çalışmaktadırlar (Hopkins ve Weathington, 2006: 479).

Yöneticilere yönelik bireysel güvenin oluşmasında, daha önce yöneticiye güven başlığında bahsedilmiş olduğu gibi, doğruluk ve bütünlük oldukça ilişkili bir boyuttur. Yöneticinin sözlerinde ve hareketlerinde tutarlılık ya da uyum gibi verdiği sözleri tutma ve benimsenmiş değerleri hayata geçirmeyi içeren davranışsal dürüstlüğü, yöneticilere yönelik güvende önemli bir öncel olarak varsayılmıştır. Hem etik liderlik hem de etik yönetim yöneticilere güven ile ilişkilidir. Lider referansı olarak doğruluğun bu kadar kritik olmasının bir sebebi de adalet ve eşitliktir. Araştırmalar, kaynak dağılımı adaleti, prosedür adaleti ve etkileşim adaleti algılarının, örgütte liderler üzerinden algılandığını ortaya koymuştur. Nitekim liderin tarafsızlığı düşük olduğunda, tarafsızlığı yüksek olan lidere göre, lidere güvene paralel olarak negatif şekilde performans değerlemesi de düşük olur (Fulmer ve Gelfand, 2012: 1184).

Çalışma ortamında adil muamele görmek çalışanların haklarıdır. Adil muameleden söz edilirken kastedilen, eşit işlem görmek, özgürlük hakkı, kendini geliştirme ve hayatı üzerindeki kontrol hakkı demektir. Taraflar arasında saygı ve açıklığın var olduğu, fikirlerin serbestçe dolaşabildiği bir ortamda güven olağan bir şekilde gelişir. Birisine ya da bir örgüte karşı güven duymak; aynı şekilde karşılık göreceğine, itibar edileceğine, ödüllendirileceğine, en azından ihanete uğramayacağına dair o kişiye ya da örgüte karşı savunmasız kalarak risk almaktır (Werhane, 1999: 238-239).

Yaşanan güven sorunlarına her zaman en etkili çözüm, iyi işlediğinden emin olunan örgütsel politikalara, kurallara ve prosedürlere başvurmak olmalıdır. Zira örgütlerin inandırıcılıkları, nesnel ve belirliliğe dayalı bir sisteme sahip olup olmamalarıyla direkt ilişkilidir. Güvenilir sistemlerin olmadığı yerde güveni, sadece

bireylerarası ilişkilerin insiyatifine bırakmak, onu pamuk ipliğine bağlamak gibidir (Erdem, 2003: 179).

### **1.6.3. Merkezi Olmayan Karar Alma Süreçleri**

Klasik yönetim anlayışında hâkim olan ve çalışanlara güvenilmemesinden kaynaklanan, işlerin en ince ayrıntısına kadar belirlenmesi, örgütte her şeyin yazılı olarak belirtilmiş olması, otorite ve karar verme yetkisinin sadece en yüksek kademe yöneticisinde toplanması ve çalışanların sıkı denetim - yakın kontrol altında tutulmaları gibi bir yönetim anlayışı günümüzde işlevini yitirmiştir.

Örgütlerin uzun hiyerarşilerden küçük işletmelerin oluşturduğu esnek ağ yapılarına geçiş kabiliyeti, topluluklarda sosyal sermayenin ve güvenin var olma derecesine bağlıdır. Yüksek düzeyde güven hissiyatının hâkim olduğu topluluklar, örgütün alt düzeylerine daha fazla yükümlülük ekleyerek, takım çalışmasına ve esnek bir düşünce temelinde çalışma ortamlarını dizayn etme kapasitesine ehildir. Düşük düzeyde güven hissiyatının hâkim olduğu topluluklar ise işgörenlerini bir seri hiyerarşik kaidelerle ayırır. İşgörelere güven duyulan olgun bir birey gibi muamele gösterilirse, örgütteki iş ortamının daha fazla motive edici olduğunu düşünürler (Fukuyama, 2000: 41-47).

Güven merkezi olmayan karar alma sürecinin gelişmesinde önemli bir kritik faktördür. Çünkü eğer bir çalışana güvenilmiyor ise alacağı kararlara da güvenilmez ve karar alma sürecine dâhil edilmez. Nitekim başkalarına karar alma ile ilgili yetki vermek başkalarına bağımlılığın ya da dayanağın da artması demektir ve büyük riskler içermektedir. Bağımlı olma durumu, bir kişinin otoritesini daha önceden böyle bir otoriteye sahip olmayan diğer birine devretmesi ile şekil almaktadır (Mishra, 1996: 13). Merkezi olmayan karar alma yetkisi esnekliği arttırır ve örgütün yaşamını sürdürdürebilmesi için kaynakların hızlı bir şekilde belirlenmesini ve herhangi bir yönetim onayı beklemeden en kritik noktalara aktarılmasını sağlar (Mishra, 1996: 20).

Örgütsel bağlam, güvenilir yönetici davranışını kolaylaştıran veya sınırlayan bazı unsurlardan oluşur. Yapısal olarak, denetimin güçlü olduğu, yüksek düzeyde merkezileşme ve formalleşmenin yaşandığı, sadece etkililiğe odaklanmış organizasyonlarda bu nitelikler, idarecinin salâhiyetini aktarmasını kısıtlar ve güvenilir tutumun yapılanmasının önüne geçer. Bunun tersi durum olan örgüt üyeleri arasında güvenin azalmasında ise, merkezileşmeye eğilim artar ve katı dışsal denetim devreye girer (Erdem, 2003: 171).

## 1.7. Örgütsel Güven Modelleri

Bu başlık altında örgütsel güven kavramının açıklanmasına ve anlaşılmasına katkıda bulunmuş, belli başlı güven modellerine yer verilecektir. Bu örgütsel güven modelleri; Mishra güven modeli, Bromiley ve Cummings güven modeli ve Ellis ve Schockley-Zalabak güven modelleridir.

### 1.7.1. Mishra Güven Modeli

Mishra'nın 1996 yılında yapmış olduğu çalışmasında, örgütün karşılaşılabileceği krizlerde güvenin rolü incelenmiştir. Ön araştırmalar ve endüstri krizi döneminde 33 üst düzey yönetici ile yapılan görüşmelere dayanarak güven; yeterlilik, açıklık, ilgililik ve itimat edilirlilik olmak üzere dört boyut üzerinden kavramsallaştırılmıştır. Grup içi, örgütsel ve örgütler arası düzeylerdeki güvenin; karar alma sürecinde adem-i merkezîyet, deforme olmamış iletişim ve kriz dönemlerinde örgüt içi ve örgütler arası işbirliği ile olumlu yönde ilişkili olduğu öne sürülmüştür (Mishra, 1996: 2).

Mishra modelinin ilk boyutu olan yeterlilik, hem yöneticinin ya da liderin yeterliliğini hem de örgütün yeterliliğini kapsamaktadır. Çalışanlar kendilerini yönlendiren ve yöneten kişinin yeterli olduğunu hissetmek isterler ki dediklerini şüpheye düşmeden yerine getirebilsinler. Ayrıca başlarında yetkin bir kişinin varlığını hissetmek isterler. Örgütler de kalite standartları bir yana muhatap aldıkları ve çalıştıkları örgütlerin yetkin olmasını tercih ederler. Nitekim bu durum aldıkları bir ürün ya da kurdukları bir ortaklık ile ilgili karşı tarafa güven duymalarını sağlar (Mishra, 1996: 6).

İkinci boyutu olan netlik, güvenen ve güven duyan taraflar arasındaki iletişimin açık ve dürüst algılanmasını ifade etmektedir. Açıklık için, iletişimin samimiyet, gerçeklik, dürüstlüğe dayalı ve anlaşılır olması gereklidir. Yöneticiler ve işgörenler arasındaki çalışma münasebetlerinde, açıklık ve dürüstlüğü algılayabilmek anahtar konumundadır. Açıklığı oluşturmada en büyük hisse yöneticilere düşmektedir; çünkü örgütsel anlamda netlik algısını oluşturanlar yöneticilerdir. Mishra'nın çalışması için görüştüğü yöneticilerden biri, güvenin açıklık ve dürüstlük boyutunun önemini vurgulayan şu konuşmayı yapmıştır. "Eğer çalışanlar söylediklerime inanmazlar ve bunların bir anlamı olmadığına inanırlarsa, onlardan daha sıkı çalışmaları beklenemez. İfade ettiklerimin gerçekte doğru olmadığına inandıkları ve paylaştıklarımı anlamadıkları takdirde, değişmeyi kabul etmeyeceklerdir." Bu demeçten de anlaşıldığı üzere; hem yöneticiler hem de çalışanlar açısından açık olunması önemlidir. Ancak belirli bir düzeyin üzerindeki açıklık; kişilerin karakteriksel eksikliklerini detaylı bir şekilde söylemek gibi,



güveni arttırmayacağı gibi güvene zarar verecektir, bu nedenle açıklığın derecesi de iyi ayarlanmalıdır (Mishra, 1996: 6-7).

Üçüncü boyut ilgililik, diğerlerinin refahına olan ilgiyi yansıtmaktadır. İki tarafın birbirine karşı sadece fırsatçılık yapmamakla kalmayıp ayrıca çıkarlarını göz ettiklerini de bilmesi ilgililik kavramını açıklamaktadır. Eğer bir çalışan yöneticisinin kendisinin ve ailesinin refahını da önemseydiğini hissederse güven pekişecektir. Ayrıca, çalışan da şirketin çıkarlarını gözetirse yöneticisi de çalışanın şirket aleyhine bir harekette bulunmayacağından emin olacaktır (Mishra, 1996: 7-8).

Dördüncü ve son boyut olan itimat edilirlilik, söz ve hareketlerdeki tutarlılık beklentisini ifade etmektedir. Örneğin bir yöneticinin söz ve hareketleri arasındaki tutarsızlık güven kaybına yol açar. Ayrıca, örgütler arası iş ilişkilerinde de tutarlılık önemlidir. Önceden belirlenmiş ve vaat edilmiş tarihlerde ürün tesliminin yapılması, yaşanacak aksaklıkların önceden ya da zamanında haber verilmesi, ürünün gerçekten müşterinin talep ettiği şekilde üretilip teslim edilmesi gibi yaklaşımlar tutarlılık kavramını pekiştiren uygulamalardır (Mishra, 1996: 8-9).

Mishra'nın güven modelindeki bu dört boyut güven ile ilgili inanç ve beklentileri yansıtmaktadır. Grup içinde, örgüt içinde ya da örgütler arasında olsun, bu dört boyut birbirini etkilemekte ve birbirinden etkilenmektedir.

### **1.7.2. Bromiley ve Cummings Güven Modeli**

Bromiley ve Cummings güvenin işlem maliyetlerini azalttığını savunmuşlardır. Güvenin içselleştirme, denetim ve değerlendirme süreçleri, tahmin etmedeki ön yargıları bölümler arası projelerin sıklığı, etkinlik ve uyum üzerindeki etkilerini araştırmışlardır (Bromiley ve Cummings, 1995: 220).

Williamson güvenilir bireylerin ayırt edilmesinin zorluğundan dolayı örgütlerin kendilerini sanki tüm bireyler güvenilmezmiş gibi yapılandırmaları gerektiğini öne sürmüştür, örgütlerin kısıtlı mantık çerçevesinde hareket ettiklerini ve diğerlerinin fırsatçı olduklarını varsaymalarının gerekli olduğunu varsaymıştır. Williamson güvenilir davranışlar bekleyen örgütlerin güvenilmez bireyler tarafından kolayca sömürüldüklerini ve yaşamlarını devam ettiremediklerini ifade etmiştir. Bu görüşlerden yola çıkarak Bromley ve Cummings bireylerin ne tamamen güvenilir olduklarını ne de tamamen hilebaz olduklarını ancak örgütlerde ortalama değerlerde güven ve hilenin var olduğunu ve bunun örgütler açısından çeşitlilik gösterdiğini ve örgütsel çıktıları etkilediğini varsaymışlardır (Bromiley ve Cummings, 1995: 219-223).

Bromiley ve Cummings güveni bir bireyin inancı ya da bir grubun bireyleri arasındaki diğer bir birey ya da gruba yönelik olan ortak inançları olarak tanımlamışlardır. Güveni şu şekillerde tanımlamışlardır. Güven, açıkça ya da gizli olarak birisi için iyi niyete sahip olma çabası; dürüst olmak; şartlar imkân tanısa bile diğerinden emeksiz olarak avantaj sağlamayı beklememektir. Bu tanımın ilk boyutu; bireyin itimat edilir davranması ya da bağlılığı oluşturmaya yönelik hareket ettiğini, ikinci boyutu; güvenilir birey hareketlerinin bireylerin istekleri ile tutarlı olduğunu ve üçüncü boyutu; güvenilir bireyin faydacı olmadığını ileri sürmektedir. Güvenilir davranış, tanımda geçen üç boyutu da kapsayacak şekilde sergilenen davranış olarak tanımlanmıştır (Bromiley ve Cummings, 1995: 223-224). Bromiley ve Cummings'ın güven modelinde belirtilen güvenin üç boyutu, insan davranışlarını oluşturan üç bileşen olan bilinç, duygu ve niyet edilen davranışı bir araya getirmektedir (Vidotto vd., 2008: 564).

Bromiley ve Cummings yapmış oldukları çalışmada şu sonuçları ölçmüşlerdir. (Bromiley ve Cummings, 1995: 228-240).

- 1) Güven, kontrol sistemlerine yapılan harcamalar üzerinde negatif etkiye sahiptir (yapılan harcamaları azaltmaktadır).
- 2) Güvenin yüksek seviyelerde olduğu endüstrilerdeki örgütlerde anlaşma şartları, güvenin düşük olduğu endüstrilerdeki örgütlere göre daha büyük ölçüde yerine getirilir.
- 3) Daha yüksek seviyede güven düzeyine sahip olan örgütler operasyonları daha iyi içselleştirirler ve daha fazla karlılık elde ederler.
- 4) Yüksek düzeylerdeki güven şu sonuçları verir.
  - Daha az finansal çıktı ölçümleri, daha az detaylı süreç kontrolleri ve çoklu, finansal olmayan performans ölçümleri.
  - Değerlendirme ve ödüllendirmeden daha çok gözlem ve yönetmeye dayalı, daha az sıklıkla yapılan değerlendirmeler.
  - Operasyonel, proje planlaması ve denetlemede detaylı bir süreç bilgisi için daha az şekil şartları.
- 5) Güven, tahminlerdeki yanılıgyı ve bütçe isteklerindeki gereksiz abartmaları azaltır.
- 6) Bir örgüt içinde müşterek projeler daha çok birbirine yüksek güveni olan yöneticilerin var olduğu bölümler arasında gerçekleşir.
- 7) Örgütlerin büyüklük, çeşitlilik ve bölüm sayısı sabit tutularak, birbirine yüksek güveni olan örgütler daha çok karşılıklı proje yürütme eğiliminde olurlar.

- 8) Güven, örgütsel adaptasyon ve yenilik üzerinde olumlu etkiye sahiptir.
- 9) Güven, örgütsel verimlilik ve karlılık üzerinde olumlu etkiye sahiptir.

### 1.7.3. Ellis ve Shockley-Zalabak Güven Modeli

Ellis ve Shockley-Zalabak araştırmalarında teorik alt yapı olarak Mishra'nın güven modelini kullanmışlardır. Daha önce bahsedilmiş olduğu gibi, Mishra'nın modelinde güvenin dört boyutu ifade edilmiştir. İlk boyutu olan yeterlilik; örgütsel liderlik ve örgüt çapında yeterlilik ile ilgilidir. İkinci boyutu olan açıklık ve dürüstlük; samimi ve içten iletişimi ifade etmektedir. Üçüncü boyutu olan ilgililik; yöneticilerin örgüt üyelerine gösterdikleri ilgi ile ilgilidir. Dördüncü boyut olan itimat edilirlilik; sözler ve hareketler arasındaki uyum ve tutarlı davranış beklentisini ifade etmektedir (Ellis ve Shockley-Zalabak, 2001: 383-384).

Beşinci boyut; bireylerin birey olma ile örgüt üyesi olma ayrımı arasındaki rol davranışı çelişkisi ile nasıl başa çıktıkları ile ilgilidir. Eğer üyeler örgüt ile özdeşleşirlerse, daha yüksek düzeylerde örgütsel güven ve etkinlik göstermektedirler. Tam tersi durumda, eğer üyeler örgüte karşı yabancılaşmış hissederse, daha düşük seviyelerde örgütsel güven ve etkinlik sonuçları ortaya çıkmaktadır. Bu özdeşleşme boyutu güvenin ayrılmaz bir şekilde iletişime yönelik davranışlar ve süreçlerin yorumlanmasının bir sonucu olduğunu aydınlatmaktadır. Bir örgütte var olan genelleşmiş bir özdeşleşme algısı ile yöneticiler ve üyeler daha yüksek güven ile iletişim kuracaklardır (Ellis ve Shockley-Zalabak, 2001: 383-384).

Yukarıda ifade edilen Mishra'nın dört boyutlu olan güven modeline Ellis ve Shockley-Zalabak beşinci boyut olarak özdeşleşmeyi eklemiştirlerdir. Nitekim bu çalışmada da örgütsel güvenin örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme üzerindeki etkilerinin ölçülmesi amaçlanmaktadır. Bu nedenle Ellis ve Shockley-Zalabak'ın öne sürmüş oldukları beşinci boyut olan özdeşleşme, bu çalışmanın ana fikri ile uyumluluk arz etmektedir.

### 1.8. Örgütsel Güvenin Çıktıları

Bir örgütte örgütsel güven düzeyi düşük ise örgüt olumsuz sonuçlar ile yüzleşmekte, örgütsel güven düzeyi yüksek ise de örgüt olumlu sonuçlar ile ödüllendirilmektedir. Örgütsel güvenin çıktıları; örgütsel güven sağlandığında elde edilen olumlu çıktılar ve örgütsel güven kaybedildiğinde ortaya çıkan olumsuz sonuçlar şeklinde iki ayrı başlık altında incelenecektir.

### **1.8.1. Örgütsel Güven Sağlandığında Elde Edilen Olumlu Çıktılar**

Güvenin sağlandığı kurumlarda çalışanlar birbirleriyle bilgi paylaşmakta, birbirlerini dinlemekte ve özellikle performans değerlendirme konusunda eleştirileri kabullenmekte, kurum içinde politik davranış daha az gözlemlenmekte, daha çok yeni fikirler üretilip kurumun ilerlemesi için çalışanlar daha çok çaba harcamaktadırlar (İslamoğlu vd., 2007: 23).

Örgütsel güvenin temel işlevleri; örgütteki işlem maliyetlerini azaltması, örgüt üyeleri arasında işbirliğine, özgeci davranışlara, fazladan gerçekleştirilen rol davranışlarına yönelik gönüllülük yaratması; örgütsel kurallara uymayı kolaylaştırması ve çatışmaları azaltmasıdır (Kramer, 1999: 582).

Güvenin artması ile birlikte doğru, tam ve zamanlı bilgi akışı artar. Yüksek güvenin var olduğu gruplarda; fikirler ve hisler daha açık ifade edilir. Hedefler ve problemler daha iyi netleştirilir. Daha kapsamlı bir şekilde alternatif aksiyon yöntemleri araştırılır. Kişilerin kendi davranışlarını kontrol etme istekleri, diğerlerinin güvenilirliklerine ilişkin itimatları artar ve diğerlerinin davranışlarını kontrol etme çabaları azalır. Bütün bunlar yüksek tatmin ve motivasyon düzeyleri ile sonuçlanır. Grup üyeleri problem çözme çabaları ile daha memnun ve sonuca ulaşmaya yönelik daha çok motive olurlar. Kendilerini takıma daha yakın bir takım üyesi olarak hissederler. Kendi gruplarından ayrılıp başka bir gruba bağlanmak için daha az istek duyarlar (Zand, 1972: 232).

### **1.8.2. Örgütsel Güven Kaybedildiğinde Ortaya Çıkan Olumsuz Sonuçlar**

Örgütsel güven kaybedildiğinde ortaya çıkan olumsuz sonuçlar, güven kaybının maliyetlerini kapsamaktadırlar. Örgütler güven kaybederlerse, imajları zedelenirse ne olur, imaj kaybı örgüt için nasıl sonuçlanır, bu başlık altında bunlar incelenecektir.

Gerekli güven ortamı sağlandığında, çalışanların enerjilerinin örgüt yararına sebebiyet verecek faaliyetlere sevk edilmesi mümkün iken; güvensizliğin hâkim olduğu bir ortamda çalışanlar enerjilerinin büyük bir çoğunluğunu kendilerini korumak için harcamak durumunda kalırlar (Mishra ve Morrissey, 2000: 15). Bu da örgüt için paha biçilemez bir sosyal kaynak kaybidir.

Örgütsel imaj, çeşitli kurum kuruluşlar hakkında insanların zihninde tasarlanan veya oluşan düşünsel görüntüler veya resimler anlamına gelir. Bu görüntüler veya resimler direkt veya endirekt algılar ve tecrübeler sonucunda oluşmaktadır. Kısacası bireylerin kurumlar hakkında gözlemedikleri, duydukları veya ilişki kurduklarında

edindikleri izlenimlerinin tablolaştırılması ile örgütsel imajı oluşturulmaktadır (Doğan vd., 2011: 186-187).

Güçlü bir örgüt imajı oluşturmak için, tüketiciye kaliteli ürün ve hizmet sunmanın yanında, örgütün olumlu ve saygın bir örgütsel imaja sahip olması gerekmektedir (Doğan vd., 2011: 197). Pek çok büyük örgütün dikkat etmek zorunda kaldıkları paydaşları olan; müşteriler, distribütörler ve perakendeciler, finansal kurumlar ve analistler, hissedarlar, kamu kurumları, sivil toplum kuruluşları; toplum genelinde ve çalışanların örgütün imajı, ünü veya ürünü ile ilgili olumsuz tutum ve düşünceleri olması halinde taleplerini azaltır ve örgütten desteklerini çekerler. Bu durum örgütün örgütsel kimliğine zarar verir (Büyükbeşe ve Sözbilir, 2011: 249-250).

Toplumda kişilerarası iletişim kanallarında yayılan olumsuz dedikodu, karalama, fesat ve benzeri sözlerin ne kadar yaralayıcı olduğu çok eski zamanlardan beri bilinmekte ve damgalama bir iktidar pratiği olarak izlenmektedir. Benzer şekilde örgütsel güven kaybedildiğinde, örgütlere yüklenen damgalar, örgütlerin kaderini olumsuz yönde etkilemektedir (Bilgin, 2013: 261).

Değer yaratmanın stratejik bir faktör olduğunun farkına varılması; hissedar değeri yaratma amacına yönelik örgüt stratejilerinin, yapılarının ve yönetim anlayışının belirlendiği değere dayalı yönetimin ortaya çıkmasına neden olmuştur. Değere dayalı yönetim anlayışı; hissedar değeri yaratmayı, bunun örgütün bütün birimleri tarafından benimsenmesini ve ön plana çıkartılmasını hedeflemektedir (Ercan vd., 2006: XIII).

Firma değerinin tespit edilmesi, hisseleri menkul kıymetler borsasında işlem gören firmaların hisse senetlerinin alım satımına ilişkin kararların verilmesinde önemli olduğu gibi, halka açılmalarda ve özelleştirmelerde de önemli rol oynamaktadır (Ercan vd., 2006: 1-3).

Hissedar değerini maksimize etmek isteyen örgütler, hissedarlarının taleplerini yakından takip ederler. Örgüt değerini arttırıcı uygulamalar yapılırken hissedarlar başta olmak üzere işgörenler, yöneticiler, müşteriler, tedarikçiler ve toplum gibi diğer çıkar gruplarının beklentileri de yerine getirilmelidir. Değer arttırıcı uygulamalarda, yönetici ve çalışanların büyük bir bölümünün hissedar değerinin gerekliliğine olan inançlarının arttırılması başarıya ulaşma şansını da yükseltmektedir (Ercan vd., 2006: 8-9).

Markanın parasal değerinin tespit edilmesi, bilgi ekonomisinin ve globalleşmenin etkilerinin her geçen gün daha yoğun hissedildiği günümüz iş dünyasında; rekabet avantajı elde edilmesinde, birleşmelerde, satın almalarda, firmanın kredi kurumları ile

olan ilişkilerinde ve hissedar değeri yaratmada önemli rol üstlenmektedir (Ercan vd., 2011: 1).

Örgütlerin güçlü markalara sahip olmaları, yatırımcıları ile sağlıklı ilişkiler oluşturulmasında önemli rol oynamaktadır. Örgütlerin kendileri ile ilgili strateji ve yönetim değişikliklerini sermaye piyasaları aracılığıyla sürekli olarak yatırımcılarına bildirmeleri durumunda, yatırımcıların güvenini kazandıkları gibi, geleceğe yönelik beklentilerini de olumlu yönde etkileyebilmektedir. Örgütlerin yatırımcılarını; maddi varlıklar hakkında bilgi, güvenilirlik, sorumluluk, güven ve gizliliğin sağlanması konusunda teminat ve empati kriterleri çerçevesinde bilgilendirdikleri varsayılmaktadır (Ercan vd., 2011: 29-30).

Globalleşme ile birlikte; müşteriler örgütler karşısında daha talepkâr ve daha güçlü bir konuma sahip olmuşlardır. Daha önce ürün çeşitliliğinin, bu ürünleri üretme ve üretilen ürünlere ulaşabilme imkânlarının az olması nedeni ile arzı üreticiler belirlemekte iken; artık arz-talep dengesini müşteri tutum, hareket ve yönelimleri belirlemektedir. Böylelikle örgütler; kendilerini müşterilere kabul ettirmek durumundadırlar. Bu durum da; örgütsel imajın örgütler için önemini ortaya koymaktadır. Hem örgüt içinde çalışanlar tarafından, hem de örgüt dışında sosyal paydaşlar tarafından örgütsel güven kaybedildiğinde; örgütsel imaj zarar görür ve yıpranır. Sonuç olarak örgütsel güven kaybedildiğinde, ortaya örgüt açısından müşteri kaybına ve zayıf örgütsel imaja mâl olacak olumsuz sonuçlar çıkar.

### **1.9. İşgörenlerin Güven Duygularının Onarılması**

Güvenin onarılması, güven tanımlarından yola çıkılarak Kramer ve Lewicki tarafından şu şekilde tanımlanmıştır. Bir tarafın karşı tarafın savunmasızlığından faydalanarak bundan yarar sağladığı durumlarda, karşı tarafın zarar gören beklentilerinin onarılması gerektiğinde güvenin onarılması durumu söz konusu olmaktadır (Kramer ve Lewicki, 2010: 249). Güvenme eğilimi kırılımandır. Örneğin, güvenme tutumundaki bir azalış direkt olarak güvenme niyetini etkilediği gibi, örgüte dayalı işgören güvenini de etkilemektedir. Güvenme niyeti, bir kart kaydıında çöken iskambil kağıtlarından yapılmış olan evin çatısı gibidir (McKnight vd., 1998: 483).

İşgörenlerde güven kaybı neden olur ve işgörenlerin güvenleri hangi durumlarda kırılır sorularının cevapları aşağıdaki şekilde sıralanabilir (Kramer ve Lewicki, 2010: 251-252):

- İşgörenleri ya da katkılarını önemsememek, duygularını hiçe saymak ve

problemler için diğer işgörenleri suçlamak gibi saygısız davranışların sergilenmesi.

- Diğerlerini dinlememek, karşı tarafı anlamaya çalışmamak ve büyük değişimler sırasında iletişimin çökmesi gibi iletişim problemlerinin var olması.
- Tutulmayan sözler, psikolojik sözleşmedeki ihlaller, gizliliğin ve kuralların ihlali gibi karşılanmamış beklentilerin olması.
- Otoriteye karşı çıkanları cezalandırmak, zayıf kararlar almak, adam kayırmak, ana konuları hedef almaktaki isteksizlik gibi etkili olmayan liderliğin sergilenmesi.
- Hatalar ya da sorunlar ile ilgili sorumluluk almamak, sorunları sahiplenmemek, gruptan önce kendisini sağlama almak gibi sorumluluk alma ile ilgili isteksizliklerin var olması.
- Temel iş görevlerini yerine getirememek ya da yapmayı istememek, hatalar yapmak, genel olarak yeterlik ile ilgili performans sorunlarının var olması.
- Ana değerler, misyon gibi uygulamalar ile uyumsuzluk, hareketler ile sözlerin tutarlı olmaması durumu.
- Bir yapının olmaması ya da çok fazla yapısal olması ve işin gerektirdiği sorumluluklar ile yetkiler arasındaki uyumsuzluk gibi, sistem ve prosedürlerdeki değişiklikler ile ilgili yapısal sorunların var olması.

Güvenin hangi kısımları kullanılarak onarım gerçekleşmektedir?

Güven kaybı, hangi konularda gerçekleşti ise, güvenin onarılacağı yer de tam olarak orasıdır. Bu durum tıpkı bir terzinin elbisenin sökük olan yerlerini tamir etmeye çalışması gibidir. Nitekim “insan düştüğü yerden kalkar”. Tıpkı bir doktorun hastasını tedavi etme süreci gibi; örgütlerde güvenin onarılması sürecinde de öncelikle güvenin neden zarar gördüğü teşhis edilmeli, sebepler ortaya konulmalı ve yaşanan güvene ilişkin kayıplar telafi edilmeye çalışılmalıdır.

İşgörenlerin kırılan güvenlerinin onarılıp tekrar eski haline getirilmesinde, özür dilemek ve durum ile ilgili mazeretini dile getiren açıklamalar yapmak, sözlü hesap vermeye ek olarak başka onarım şekilleri olsa da etkili olabilir (Kramer ve Lewicki, 2010: 252). Sözlü hesap vermeye ek olarak üçüncü bir güven onarım şekli, güvenin ihlal edilmesine sebebiyet veren yapısal düzenlemeleri değiştirmektir. Böylece gelecekte gerçekleşmesi muhtemel güven ihlalleri en aza indirilmiş olur ve yıldırıcı görev görür. Bu yapısal düzenlemeler, kurallar, sözleşmeler, yönetmelik süreçleri, kontrol sistemleri ve olası güven ihlallerini cezalandırmak için para cezası, tecrit, hak kaybı gibi yaptırımları içermektedir (Kramer ve Lewicki, 2010: 255-256).

Güvenin yeniden kurulmasına yönelik belirli maliyetler içeren özür dileme, cezalandırma, karşılık verme, suçluluk duyma gibi süreçler, güvenin ilk kez kurulmasına yönelik süreçlerden farklılık göstermektedir. Ayrıca, olumsuz olayların, işgörenler tarafından daha hızlı fark edilmesi, hatırlanması ve daha güçlü bir biçimde yargılanması ve tüm bunlara ek olarak; olumsuz haber kaynaklarının, olumlu haber kaynaklarına göre daha güvenilir bulunması nedeniyle, güvenin ve güvensizliğin oluşma süreçleri simetrik değildir (Kramer, 1999: 593). Güvenin onarılması, güvenen güvenilenin pişman olduğunu algıladığı zaman daha geçerli olmaktadır. Davranışı değiştirmeye yönelik verilmiş olan bir söz güveni tamir etmede her zaman daha etkilidir. Doğal olarak, ahlaka aykırı bir davranıştan sonra güvenin onarılması bilhassa daha zordur (Fulmer ve Gelfand, 2012: 1184).



## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMI

#### 2.1. Özdeşleşme Kavramının Tanımı ve Örgütsel Özdeşleşme Kavramı

Özdeşleşme kavramının tanımı ile ilgili sözlük tanımına, psikoloji, sosyoloji, sosyal psikoloji ve davranış bilimleri alanlarında yapılmış olan tanımlarına yer verilecek ve ardından bu kavramın literatürde ilk kimler tarafından kullanıldığı belirtilecektir.

Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlüğü'ne göre “özdeşleşme” ([www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr));

- Bireyin başka bireylerle kişilik kaynaşması gerçekleştirecek ölçüde onların yaşantılarına ve duygularına katılması ve bu yolla kendi kimliğini tanınması ve tanımlaması sürecidir (Toplumbilim Terimleri Sözlüğü, 1975).
- Bir nesne ya da bireyin bir kümenin tüm özelliklerini özümlemesi ya da onunla bütünleşmesidir (Yöntembilim Terimleri Sözlüğü, 1981).

Özdeşleşme kavramı, ilk olarak Amerikalı siyaset bilimci Harrold Lasswell tarafından psikolojik, sosyolojik ve iletişim ile ilgili bir kavram olarak kullanılmıştır (Kök vd., 2015: 1007). Laswell, bir başkasına ait bir sembol memnuniyet verici bir etki bıraktığında, bir duygusal bağlanmanın oluştuğunu belirtmiştir. Başkaları ile aynı okulda, kasabada, ülkede olduğumuzu, aynı politikacıları, bilim adamlarını ya da öğretmenleri beğendiğimizi, aynı becerileri sergilediğimizi, geçmiş adanmışlıklarımıza benzer olduklarını ve daha birçok benzerliği fark ettiğimizde özdeşleşiriz demiştir (Laswell, 1935: 35-36). Özdeşleşme kavramı daha sonra fareler ile yapmış olduğu deneylerin ardından, Edward Tolman tarafından, grup üyesi olan her birey grubun tamamı ile grubun amaçları kendi amaçları ve grubun yaşamı ve ölümsüzlüğü kendi yaşamı ve ölümsüzlüğü olacak şekilde özdeşleşmeye eğilimlidir şeklinde belirtilmiştir (Tolman, 1948: 208).

Örgütsel özdeşleşme kavramı ise kişinin çalıştığı örgüte aidiyetinin algılanmasıdır. Aşağıdaki tabloda belli başlı örgütsel özdeşleşme tanımlarına kronolojik olarak yer verilmiştir.

**Tablo 3. Örgütsel Özdeşleşme Tanımları**

Yazar	Tanım
Cheney ve Tompkins (1987: 5)	“Kişinin kendisi ile örgütü arasındaki bilişsel, duygusal ve davranışsal bir bağ”
Ashforth ve Mael (1989: 21)	“Bireyin başarı ve başarısızlık durumları bağlamında gruba ait olma ya da birlik olma algılayışı”
Dutton, Dukerich ve Harquail (1994: 239)	“Bir üyenin kendisinin örgütteki konum ve varlığı ile ilgili yaptığı tanım ile örgüt hakkında yaptığı tanımın aynı nitelikte olduğuna inanma derecesi”
Rousseau (1998: 217)	“Bireylerin kendilerini daha büyük bir organizasyonun parçası olarak algılamaları”
Knippenberg ve Schie (2000: 138)	“Bireylerin kendilerini sosyal sınıflandırmaların üyeleri olarak tanımlamaları ve kendilerine bu sınıflandırmaların tipik karakter özelliklerini yakıştırmaları”
Kreiner ve Ashforth (2004: 2)	“Örgüt üyelerinin kendilerini kısmen de olsa, örgütün temsil ettiğini düşündükleri şekilde tanımlamaları”
Johnson ve Morgeson (2005: 2)	“Bireyin kendisini sosyal açıdan, düşünce ve inançlar doğrultusunda tanımlama derecesi bilişsel özdeşleşme iken, bireylerin kendileri ile ilgili sosyal açıdan tecrübe ettikleri hisleri ve sosyal kimlikte yer alan değer verdikleri, duygusal özdeşleşmedir”
Ashforth, Harrison ve Corley (2008: 329)	“Bir topluluğun ya da görevin tanımının özünde kişinin kendisini tanımladığının keşfedilmesi”

Sosyologlar, kurumsal aksiyonların temelinde, bireylerin kendilerini daha büyük gayelere dâhil etmek sureti ile kendileri ile ilgili düşüncelerini genişlettikleri bilişsel süreçlerin yer aldığını belirtmişlerdir. Bu benliğin bilişsel olarak genişlemesi değişik şekiller alabilir. Bireyler ve örgüt, farklılıklarını bastırarak ortak ilgilere sahiplerse ve birey, örgüt ile olan ilişkisini “biz” şeklinde algılıyor ise bu, “duruma bağlı özdeşleşme”dir (bir çalışmanın belirli bir tarihte tamamlanması için beraber çalışan örgüt üyeleri). “Daha derin düzeyde özdeşleşme”, iş ilişkileri, bireylerin örgütü kendileri ile birleştirdikleri, zihni modellerini değiştirdiğinde gerçekleşir (Harvard profesörü olmanın, bireyin benlik şemasının bir parçası olması gibi). Bu şekildeki özdeşleşme, bireylerin zihni modellerini değiştirerek benlik kavramlarını şekillendirmektedir. Özdeşleşmenin, davranış ve duyguları etkileyebilmesine rağmen, bilişsel bir durumu ifade ettiği, özel bir davranış ya da duygu olmadığı dikkate alınmalıdır (Rousseau, 1998: 217-218).

Özdeşleşme ve örgütsel özdeşleşme kavramlarının tanımlarının ardından, makro sosyoloji açısından, önce birer alt sosyal sistem olarak sosyal grupların ve örgütlerin ait oldukları “millet” (ulus) kavramı ve üst sosyal sistem olarak genel toplum yapısını temsil eden milli kimlik (ulusal kimlik) kavramı, üzerinde durulacaktır. Çünkü alt sosyal grupların ve örgütlerin alt sosyal kimlikleri, içinde yer aldıkları “milli kimlik” ten bağımsız değildir.

Milli kimlik, milli kültürün bireysel ve sosyal planda ortaya çıkan üslubudur; kişiyi ve toplumu farklılaştıran, en yakınlarından başlayarak diğer benzerlerinden ayıran özellikleridir (Kösoğlu, 1995: 19). Kişiler milli kimlikleri ile içinde çalıştıkları örgütler aracılığıyla toplumsal bütünleşme yaşarlar. Örgütler bireylerin sosyalleşmelerine katkıda bulunmaktadır. Örgütler sadece mal ve hizmet üreten kurumlar olmaktan öte, işgörenlerin yetişmelerine katkıda bulunan kurumlardır.

Aynı kültür çerçevesinde yaşayanlar, aynı mukaddesleri paylaştıkları ve benzer dış şartlar içinde yaşadıkları için, aynı şahsiyet yani farklılık çizgisinde buluşurlar. İşte bu da, milli kültürün farklılığı yani milli kimliktir. Milli kültürle kopuk olan, iyi eğitim almamış, kültürün imanını paylaşamamış kimseler, o toplumda olgunlaşamaz, dengeli bir kişiliğe kavuşamazlar (Kösoğlu, 1995: 39).

Üst kültür alt kültürlerin birleşiminden oluşur. Eğer üst kültür kendi içerisindeki alt kültür öğelerini kuşatmış ve kendi temel öğelerini tartışmaya yer vermeden bütünleştiriyor ise milli kimlik vardır. Milli kültür yoksa milli kimlik yoktur. Milli kimlik var ise alt kültürler arası bağlılık daha yüksek olur ve o kültürü meydana getiren alt kimliklerin kendi içlerinde bağlılıkları daha düşük olur. Milli kimlik yok ise alt kültürler arası bağlılık daha düşük olur. Çözülme başlar. O kültürü meydana getiren alt kimliklerin kendi içlerinde bağlılıkları daha yüksek olur. Böylece bir milleti oluşturan çeşitli alt kültürler ayrışmaya başlar ve tek bir milli kimlik altında toplanamazlar. Alt kültürler arası çatışma yüksek olur. Diğer kültürler ile de bağlarını gevşetir. Güçlü bir milli kimlik ve milli kültür var ise, çözülme olmaz. Alt kimliklerin birbirlerine olan güven ve saygı düzeyleri de daha yüksektir.

Makro sosyoloji açısından, milli kimlik, milli kültür, üst kültür ve alt kültür kavramları açıklandıktan sonra Tajfel ve Turner’ın uluslararası literatürde yer alan Sosyal Kimlik Teorisi incelenecektir. Tajfel ve Turner’ın 1985 yılında örgütlerde Sosyal Kimlik Teorisi’ni ele almaları ile birlikte özdeşleşme yeni bir bakış açısı kazanmıştır. Tüm bu kavramlara dayanarak Tajfel ve Turner şu varsayımlarda bulunmuşlardır (Tajfel ve Turner, 1985: 16; Turner ve Oakes, 1986: 240; Hogg ve Ridgeway, 2003: 97).

- Bireyler öz-saygılarını güçlendirmek ve sürdürmek için çaba sarf ederler, olumlu bir benlik kavramı için gayret sarf ederler.
- Sosyal gruplar ya da kategoriler ve üyelikleri, pozitif ya da negatif değerdeki çağrışımlar ile ilişkilidir. Nitekim bu grupların pozitif ya da negatif yöndeki değerlendirmelerine dayanarak, bireylerin sosyal kimlikleri pozitif ya da negatif olacaktır.
- Bir kişinin grubunun değerlendirmesi, diğer grupların değer yüklü nitelikleri ve özellikleri çerçevesinde yapılan sosyal karşılaştırmalar aracılığı ile belirlenir. Grup içi ve grup dışındaki pozitif yöndeki farklılık karşılaştırmaları yüksek itibar üretirken; negatif yöndeki farklılık karşılaştırmaları düşük itibar üretir.
- Bireyler pozitif bir sosyal kimlik kazanmak ve sürdürmek için çaba sarf ederler.
- Pozitif sosyal kimlik büyük ölçüde grup içi ve dışındaki olumlu yöndeki karşılaştırmalara dayanmaktadır. Grup içi, diğer ilgili grup dışından pozitif yönde farklı ve ayrı algılanmalıdır.
- Sosyal kimlik tatmin etmediğinde bireyler, ya mevcut gruplarından ayrılmaya ve daha farklı olumlu bir gruba katılmaya ya da mevcut gruplarını olumlu yönde farklı bir hale getirmeye çalışırlar.

Tajfel ve Turner'ın Sosyal Kimlik Teorisine göre; bireyler kendilerini ve diğerlerini örgütsel üyelik, dini inanç, cinsiyet ve yaş aralığı gibi çeşitli sosyal kategorilere göre sınıflandırma eğilimindedirler (Ashforth ve Mael, 1989: 20). Sosyal sınıflandırma iki fonksiyona hizmet etmektedir. İlk olarak, bilişsel olarak ayırmakta ve sosyal çevreyi düzenlemektedir, bireye diğerlerini sistemli olarak tanımlama imkânı sağlamaktadır. Bir kişi, üzerinden sınıflandırmayı gerçekleştirdiği kategorilerin örnek özelliklerini belirlemektedir. Ancak bu tarz belirlemeler bir kalıba sokma ile ilgili olduğu için gerektiği kadar güvenilir değildir. İkincisi, sosyal sınıflandırma bireye kendisini tanımlama ve sosyal çevrede yerini belirleme imkânını sağlamaktadır. Bu nedenle, sosyal özdeşleşme bir insan topluluğu ile bir olma ya da ait olmama algısıdır (Ashforth ve Mael, 1989: 20-21; Turner ve Haslam, 2012: 25).

Halsam vd. (2003), sosyal kimliğin çözümlenmesinde sosyal sınıflandırma, sosyal karşılaştırma ve sosyal özdeşleşme olmak üzere üç psikolojik süreç açıklamıştır (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1013). Bir kişinin kendisini ve diğerlerini tanımlaması “ilişkisel ve karşılaştırmalı”dır; kişiler kendilerini diğer kategorideki bireylere göre tanımlamaktadırlar. Sosyal Kimlik Teorisine göre, bireyler sosyal kategoriler ile özsaygılarını güçlendirmek için özdeşleşmektedirler (Ashforth ve Mael, 1989: 21-22).

Bir bireyin çalıştığı örgüt, “Ben Kimim?” sorusunun cevabını vermektedir. Bu nedenle, örgütsel özdeşleşmenin, sosyal özdeşleşmenin özel bir şekli olduğu belirtilmektedir. Özdeşleşme, çalışan bireylerin sosyal kimliklerinin önemli bir parçası olan örgütsel kimliklerinin bir sonucudur. Özdeşleşme kavramı akla, örgütsel davranış literatüründeki var oluşa ait güdülerden anlam, gaye, ilişkili olma ve güçlendirme gibi kavramları getirmektedir (Ashforth ve Mael, 1989: 22).

Çalışanların örgüt sistemi ile olan özdeşleşmelerinde iki önemli boyut ortaya çıkmaktadır. Birincisi, grup içi özdeşleşmedir ki, çalışanların iş ve görevlerinin içinde bulunduğu “gruplar” düzeyindeki (iş grupları, bölümler, ekipler, mevkiiler gibi) özdeşlik durumlarıdır. İkincisi, örgütün tümüyle özdeşleşme halidir. Örgütler birer alt kültür çeşididirler. Bir örgütte çalışanların grup ile özdeşleşmeleri, bir anlamda örgüt ile özdeşleşmelerinde de aracılık teşkil eder.

### **2.1.1. Sosyal Psikolojideki Grup Araştırmaları ve Grup İçi Özdeşleşme**

İnsanoğlu bir grup içerisine doğar, hayatını çeşitli gruplar içerisinde sürdürür ve yine bir grup içerisinde hayattan ayrılır. Bu yönüyle sosyal gruplar insan hayatı için vazgeçilmez sosyal olgulardır. Bu nedenle, insan davranışını ve hayatını inceleyen sosyoloji, sosyal antropoloji, psikoloji gibi bilimler sosyal grupları kendilerine konu olarak alırlar (Ergan, 2011: 549).

Birey kendi ihtiyaçlarını karşılamak ve hayatını devam ettirebilmek için başkalarının yardımına, desteğine ve işbirliğine muhtaçtır. İnsanoğlu tek başına yaşayamaz ve soyunu devam ettiremez. Sosyal hayat grup hayatından başka bir şey değildir (Ergan, 2011: 549). Sosyal grubun biçimsel olanı iş ve çalışma örgütleridir.

Turner, aynı sosyal özdeşleşmeyi paylaşan ya da kendilerini aynı sosyal sınıfın üyesi olarak gören insan topluluğu olarak tanımladığı “psikolojik grup” un varlığını öne sürmüştür. Bir psikolojik grup üyesi diğer üyelere etkilenmek ya da diğer üyeleri sevmek zorunda değildir. Sadık bir vatansever ya da spor fanatığı olmak temelde, bireyin bu rolün kendi kimliği ile birleştiğini algılaması ile ilgilidir. Bireyin grup üyeleri ile olan ilişkilerinden bağımsız olarak, psikolojik gerçekliğe dayanarak gruba itibar ettiği ya da grubu somutlaştırdığı görülmektedir (Ashforth ve Mael, 1989: 24; Turner ve Oakes, 1986: 240-241).

Sosyal özdeşleşmenin önemli bir kavram olan grup özdeşleşmesinden türediği görülmektedir. Hatta sosyal özdeşleşme ve grup özdeşleşmesi kavramları birbirlerinin yerine kullanılmaktadırlar. Literatür, grup özdeşleşmesi ile ilgili dört ilke sunmaktadır.

Birincisi, özdeşleşme algısal ve bilişsel bir yapıdır. Özdeşleşmek için bir bireyin grubun hedefleri doğrultusunda çaba sarf etmesi gerekmez. Ancak, grubun inancı ile kendisini psikolojik olarak bağlı algılaması yeterlidir. İkincisi, sosyal ya da grup özdeşleşmesi, grubun başarılarını ve başarısızlıklarını kişisel olarak görmektir. Üçüncüsü, literatürde açık bir şekilde belirtilmemiş olsa da, sosyal özdeşleşme içselleştirmeden ayırt edilebilir. Özdeşleşme, sosyal kategorilerden benlik kavramı ile ilgilidir (Ben), içselleştirme ise değerlerin, tutumların ve ilkelerin paylaşımı ile ilgilidir (Ben İnaniyorum). Sonuncu olarak, bir grup ile özdeşleşmek ile bir insan ile özdeşleşmek birbirine benzerdir (Ashforth ve Mael, 1989: 21-22).

### **2.1.2. Örgütün Tümü ile Çalışan Arasındaki Özdeşleşme**

Örgütleri çalışanlar yaratır, örgütte ilişkiler ve etkileşimler ağı ile bir sosyal gerçeklik inşa edilir. Gerçeklik, bireylerin öznel deneyimlerinin bir ürünüdür ve çok boyutludur; aynı olguya farklı anlamlar yüklenebileceği gibi aynı anlamlar da farklı olgularla taşınabilir. Örgüt üyesi olan çalışanların belli bir düzen içinde rollerini sergileyebilmesi, sürekli ona göre hareket edebilecekleri bir gerçeklik duygusuna sahip olmaları ile (Korczynski, 2010: 73-74), diğer bir ifade ile örgüt ile özdeşleşmeleri ile mümkündür.

Örgütler, belirlenmiş davranış örüntülerine göre normatif bir düzen olarak işleyeceği varsayılan, ancak üyelerinin bu örüntüleri öznel deneyimleri, yorumları ve anlamlarıyla yeniden ve özgün bir gerçekliğe dönüştürüp yarattıkları yaşam alanlarıdır. Örgüt üyeleri, birlikte paylaştıkları semboller sayesinde günlük yaşamdaki olaylara anlam atfederler ve örgütü kendilerine ait öznel ve önyargılı gerçeklerinden süzerek kavramsallaştırırlar (Korczynski, 2010: 75).

Örgütüyle özdeşleşen çalışanlar, örgüt dışındaki insanlarla etkileşimde bulunurken kendilerini sanki örgütün sahibiymiş gibi görmek suretiyle örgüt ile ilgili çeşitli fırsatlar ve imkânlar ortaya çıktığı zaman, adeta kendi şahsi menfaatlerini koruyormuş gibi örgütün çıkarlarını da koruma eğilimine sahiptirler.

Kendisini örgüt ile özdeşleştiren çalışanlar, örgütün amaçlarını kendisinin kişisel amaçları gibi kabul ederek, örgüte daha etkili ve verimli bir çalışma sunmaktadır, buna ek olarak örgüt ile özdeşleşen çalışanların örgüte olan sadakat ve uyumlulukları da yüksek oranlarda olmaktadır (Dutton vd., 1994: 239). Örgütsel özdeşleşmeyi ileri derecede tecrübe etmiş kişiler, örgütün çalışma düzeni ile ilgili ilke ve kurallarını kendi benlikleri

ile özdeşleştirdikleri için örgütün ilke ve kurallarına göre bir çalışma hayatı sergilerler (Gautam vd., 2004: 305).

## 2.2. Örgütsel Özdeşleşmenin Önemi

Örgütsel özdeşleşme, örgütsel davranış literatüründe uzun zamandır, hem bireyin tatmin düzeyini hem de örgütün etkinliğini etkileyen, kritik bir yapı olarak kabul görmektedir (Ashforth ve Mael, 1989: 20; O'Reilly ve Chatman, 1986: 492; Albert vd. 2000: 13). Hızla değişen günümüz iş hayatında, örgütlerin çalışanlarını elde tutma faaliyetleri kapsamında, çalışanların adanmışlıklarını arttırmak isteyen kurumlar, özdeşleşmeye “bizlik” kavramına vurgu yaparak ayrı bir önem vermektedirler (Özcan, 2012: 26). Bireylerin örgüt ile özdeşleşmeleri, bir firmanın performansının arkasındaki itici güç olarak, daha büyük bir bütün oluşturabilmektedir (Rousseau, 1998: 217).

Makro açıdan, örgütün içinde bulunduğu çevre daha dinamik ve karmaşık oldukça, örgütler daha organik hale gelmektedirler. Bir örgüt öncelikle, üyelerinin kafalarına ve kalplerine yerleşmelidir. Özellikle, dışsal bürokratik yapının yokluğunda, örgütün ne için çaba sarf ettiği, nereye varmak istediği ve örgütün kimliği ile ilgili net hisler çerçevesinde, içselleştirilmiş bilişsel bir yapının olması, daha önemli bir hale gelmektedir. Kimlik duygusu, zor sularda idareyi sağlamaktadır. Mikro açıdan ise, çalışanlar ile sözleşmelerin uzun dönemlerden çok artık kısa dönemleri kapsamaması ve kariyer fırsatlarının sınırsız olması gibi değişiklikler; çalışan bağlılığı, bireysel kimlik ve özdeşleşme kavramlarının neden artık örgütler için kritik konular olduğunu açıklamaktadır (Albert vd. 2000: 13-14).

Grup ya da örgütsel kimliğin benlik tanımı şeklinde içselleştirilmesi ile bireyler anlamlılık ve bağlılık duygularını elde etmektedirler (Albert vd. 2000: 13). Örgütsel özdeşleşme yaşayan işgörenlerin, örgütün herhangi bir kriz yaşamaması durumunda örgütü sahiplenerek her türlü durumda ve bağlamda örgütün menfaatlerini korumaya çalıştıkları anlaşılmaktadır (Cüce vd., 2013: 3). Örgüt ile özdeşleşme yaşayan kişiler, çalışma hayatı ile ilgili rollerinin tanımını daha geniş ve esnek tutmaktalar böylece çalışma ortamı ile ilgili çeşitli durum ve şartlarda daha fazla sorumluluk üstlenmektedirler. Örgüt ile ilgili bu sorumluluk bilinci ise onların örgüt ile işbirliği yapma davranışlarını, zaman ve enerjilerini örgüt için daha fazla harcama isteklerini harekete geçirmektedir (Polat, 2009: 140).

### 2.3. Örgütsel Özdeşleşmeyi Sağlayan Faktörler

Örgüt içinde var olan bazı faktörler, örgütsel özdeşleşmenin gerçekleşebilmesi yönünde, ortaya çıkmasını sağlayıcı etkiye sahiptirler. Örgütsel özdeşleşmeyi sağlayan faktörler; kişiler arası gayri resmi gruplar ve ilişkiler, iş tatmini, bireysel imaj ve örgütsel imaj, bireysel değerler, örgütsel güven, örgütsel adalet, örgütsel bağlılık ve birey-örgüt uyumu başlıkları altında incelenecektir.

#### 2.3.1. Kişiler Arası Gayri Resmi Gruplar ve İlişkiler

Western Electric kuruluşunun Hawthorne fabrikalarında, 1924’de başlayan ve aralıklı olarak yapılan çalışmalarla sekiz yıl süren, Elton Mayo ve arkadaşlarının altı bölüm üzerinden yürüttükleri çalışma sonucunda; teknik ve fiziksel koşullarda değişikliklerin olmadığı ortamlarda dahi verimlilik artışının devam ettiği gözlemlenmiştir. Bu duruma sebep olarak, grup oluşturma, grupta arkadaşlık ve sevgi bağlarının güçlü olması, işletme sahip ve yöneticilerinin davranışlarındaki olumlu yönlerde değişimlerin işgörenler üzerinde işletmeyi ve üstlerini benimseme duygusu yaratması gibi nedenler tespit edilmiştir. Bu grup içi olumlu atmosfer, çalışma ortamının beşeri havasının değişmesi ve sürekli verimlilik artışlarının ortaya çıkmasına neden olmuştur (Eren, 2012: 21; Şimşek ve Çelik, 2012: 197-198).

Bir işgörenin yaptığı işin miktarı, işin verimliliği ve dolayısıyla örgütün verimliliği, onun fiziki değil psikolojik ve sosyal kapasitesine bağlıdır. Sosyal kapasiteyi de işgörenin üyesi bulunduğu grupta bireyler arası ilişkiler, gruba ait olma ve ona bağlanma duygusu, grubun üyesi olmanın verdiği tatmin gibi grup dinamiklerinin düzeyi belirler. Elton Mayo ve arkadaşları, bu araştırmaları ile Taylor’un ileri sürdüğü gibi, insanların birer makina olmadıklarını, onların verimliliklerinde bir takım sosyo-psikolojik faktörlerin daha büyük rol oynadığını ortaya koymuşlardır (Şimşek ve Çelik, 2012: 200-202).

Örgütlerde resmi (biçimsel) ve gayri resmi (biçimsel olmayan) olmak üzere iki tip grup şekli mevcuttur. Resmi gruplarda, grup üyeleri örgütleyicinin oluşturduğu sisteme göre bir araya gelerek grup yapısının bir unsuru olurlar. Grubun yapısı önceden açık bir şekilde belirlenmiş; gruptaki her üyenin yetki, görev ve rolleri açık ve ayrıntılı bir şekilde önceden belirtilmiştir (Ergan, 2011: 565).

Gayri resmi gruplar, resmi gruplar tarafından tatmin edilmeyen ihtiyaçlar, resmi gruba karşı ortak bir düşünceye sahip olma gibi sebeplerden dolayı ortaya çıkarlar. Bir örgütte var olan, kişiler arası yakın ilişkilerin yararları; işlerin görülmesinde etkinlik,



denetim yükünü hafifletme, yönetici zayıflığını giderme, iş tatmini ve istikrar sağlama, üyeler için uygun bir iletişim kanalı oluşturma, duygusal açıdan emniyet sübabı olma ve denetim unsuru olma şekillerinde gerçekleşmektedir (Ergan, 2011: 565-566).

Bir sosyal sistem, bireyler arasındaki etkileşim süreçleri bütünüdür. Sosyal sistem ilişkiler ağıdır. Her birey, tamamlayıcı rol içinde, bir veya daha fazla eşlikçi ile etkileşim halinde bulunan ilişkiler kompleksiyle kuşatılmıştır. Bireyin örüntüleşmiş etkileşim içindeki ilişkilere katılımının iki temel yönü vardır. Bir tarafta sosyal sistem içindeki bireyin, diğer bireylere göre yerinin nerede olacağına dair pozisyon yönü vardır ki, ilişkiler sistemi içindeki bu yere statü adı verilmektedir. Diğer tarafta ise, sosyal sistem için fonksiyonel önemi olan bireyin diğerleriyle ilişkilerinde ne yaptığına dair tarzı vardır ki, buna rol adı verilmektedir. Statü ve rol ayrımlaşması, esasen kökte etkileşimin tabiatında var olan iki karşılıklı perspektifi ifade eder. Bir tarafta her birey diğer bireylerin yöneliminin objesidir, diğer tarafta her birey diğer bireylere yönelimlidir (Ulusoy, 2011: 347).

Birey grup tarafından tanımlanmış hareket etme, davranma ve hissetme yollarını öğrenir. Bunların pek çoğunu öylesine öğrenir ki, kişiliğinin bir parçası haline getirir. Grup değerlerinin bireyde yapılanma işlemine sosyalizasyon adı verilmektedir. Toplumsal açıdan sosyalizasyon kültürünün aktarılma ve bireyin yaşamın organize edilmiş tarzına uydurulma yoludur. Sosyalizasyon, biyolojik organizmayı insanlaştırır ve kimliği olan, düzenli davranabilen, disipline olabilen, idealler, değerler ve isteklerle donanan bir ben'e dönüştürür. Özetle, sosyalizasyon bireylerin toplum ve gruplara az çok etkin bir şekilde katılımını mümkün kılan bilgi, yetenek, hüner ve yönelimleri elde etme ve öğrenme sürecidir (Ulusoy, 2011: 347-348).

Gruplar insanların diğer insanlara sevgi, ilgi, yakınlık gibi ihtiyaçlarını tatmin ederler. İnsanlar sosyal gruplar içinde anlamlı ilişkiler ve dostluklar kurarak hayatlarını daha anlamlı ve kolay yaşanır hale getirirler. Katıldığı çeşitli gruplar bireyin benliğinin ve kimliğinin gelişmesini, kendini gerçekleştirmesini sağlar. Sosyal gruplar üyelerine toplumsal değer ve normları öğreterek toplumsal bütünleşme ve toplumsal kontrol süreçlerine katkıda bulunurlar. Sosyal gruplar üyelerine statü kazandırır. Böylece girdiği değişik gruplar içinde çeşitli statüler edinen fert, toplumsal yapı ve hiyerarşi içinde bir yer edinmiş olur (Ergan, 2011: 553-554).

Haslam'a göre (2004), özdeşleşmenin bireyleri iyi hissettirmesinin birçok nedeni vardır. Özdeşleşme, güvenlik, ait olma, benlik gelişimi ve belirsizliğin azaltılması gibi önemli insani ihtiyaçları karşılamaktadır. Buna ek olarak, grubu ile yüksek derecede

özdeşleşmiş olan çalışanlar, aynı gruptaki bireyleri daha olumlu algılamaya meyilli olup bunun sonucunda da iş arkadaşlarına, daha fazla işbirliği ve destek içeren daha olumlu hareketler sergilemektedirler. Sonuç olarak, örgütleri ile kendilerini yakın bir şekilde özdeşleştiren çalışanlar, daha az özdeşleşenlere göre kendilerini daha iyi hissetmektedirler (Avanzi vd., 2012: 291).

Örgütlerde ideal olarak, alt birimlerin birleşmesi ile oluşan örgütün ve üyelerinin her birinin alt birimlerinin sosyal kimliğini paylaştığını varsayılır. Bu varsayım, karmaşık örgütlerde var olan görüş birliğini sağlama problemine rağmen, paylaşılan bir alt birim ya da grup kimliğinden söz edebilmemizi sağlar. Ancak, örgütlerde alt birimler ile özdeşleşme eğilimi, bu alt birimlerin kişiler arası çatışmalar için ana yer olmalarını sağlar. Sınırlı kaynaklar ve ödüller alt birimler arasındaki yarışı şiddetlendirerek, sadece alt birimlerin performans ve çıktılarına odaklandırır. Diğer yandan, kendi grup kimliklerini örgütsel kimlik ile özdeşleşmiş olarak algılayan bireyler diğer grupları daha az negatif yönde görme eğiliminde olurlar. Güçlü bir grup kimliğinin grup üyelerini birleştirdiği gibi, güçlü bir örgüt kimliği de örgütün bütün üyelerini birleştirir. Bu durum Kramer ve Brewer'in 1984 yılında yapmış oldukları deneysel araştırma ile de tutarlıdır. Ancak, örgütsel kimlik güçlü değil ise, gruplar açık bir şekilde birbirinden farklılaşmış ve sınırları çizilmiştir, gruplar arası karşılaştırmalarda önyargı hâkimdir ve bunun birçok sonuçları vardır (Ashforth ve Mael, 1989: 31-32).

Önyargılı gruplar arası karşılaştırmaların etkileri şu şekildedir. Birinci olarak, grup içi kişiler, grup dışındakiler hakkında negatif klişe düşünceler geliştirebilirler ve diğer grupların üyelerinin kimliklerini belirsiz olarak görüp benliklerini yok sayabilirler. İkinci olarak, bu durum grup dışındakilerin alt birim olarak görülmesine ve sosyal bir uzaklık oluşmasına neden olmaktadır. Grup içi başarıların hak edildiği, grup dışı ise başarısızlıkların hak edildiği yer olarak görülmektedir. Nitekim bu kendi grubunu diğer örgütün kalanına göre yüksek olarak görme bakış açısı, Perrow'un 1970 yılında 12 endüstri firması üzerinde, Bates ve White'in 1961'de 13 hastanenin yönetim kurulu üyeleri, yöneticileri, doktorları ve hemşireleri arasında ve Brown'ın bir endüstri örgütünün beş departmanının üyeleri arasında yapmış oldukları çalışmaların sonuçları ile de desteklenmektedir (Ashforth ve Mael, 1989: 32).

Üçüncü olarak, sembolik etkileşim aracılığı ile grup içi ve grup dışında, pozitif yönde farklılaşma ve kendini klişeleştirme isteği ile ilgili oluşan önyargılar, kolayca grup dışına taşınabilecek kadar bulaşıcıdır. Grup içi üyeler, aralarında sıklıkla grup dışındakilerin küçük düşürücü taraflarını paylaşırlar. Son olarak, böyle bir rekabet,

yukarıdaki eğilimleri şiddetlendirir çünkü grubu ve grup kimliğini tehdit eder. Horwitz ve Rabbie'nin 1982 yılında belirtmiş oldukları gibi, hem deneysel hem de doğal gözlemler, gruplar arasında düşmanlığın bireyler arasında düşmanlığa göre daha çabuk oluştuğunu ortaya koymuşlardır (Ashforth ve Mael, 1989: 32-33).

Gruplar arası karşılaştırmaların dinamikleri ilgili grubun statüsü tarafından karşılanmalıdır. Daha düşük statüdeki bir grubun kimliği mutlaka daha yüksek statüdeki bir grup tarafından tehdit edilmektedir. Daha yüksek statüdeki bir grup daha az tehdit edilmiş hisseder bu nedenle de kendini daha az güçlendirme ihtiyacı hisseder (Ashforth ve Mael, 1989: 33).

Her ne kadar alt birimlerin kendi aralarında sonsuz bir kıyaslamaya girdikleri iddia edilse de, bireyler sosyal kıyaslama yaparken kendilerine benzer olan diğerlerini seçerler. Örneğin, satın alma departmanı insan kaynakları departmanının ne yaptığı ile ilgili o kadar da ilgili olmayabilir. İkinci olarak, Van Knippenberg bireylerin sosyal kıyaslamayı birçok boyut açısından yapamadıklarını ve farklı ya da tamamlayıcı boyutlarda bireyler daha üstün olduğunda karşılıklı değerlendirmenin mümkün olduğunu bulmuştur. Bireyler birbirlerinin karşılıklı üstünlüklerini değerlendirmektedirler. Son olarak, etnik gruplar üzerinde yapılan deneysel araştırmalar, alt birim tarafından, kısıtlı kaynakların ya da çıktılarının dağıtımında sosyal kıyaslamaların yasal ya da kurumsal şekillerde yapıldığı gözlemlendiği zaman, grupların daha az kendi gruplarının öteki gruplardan daha üstün olduğu inancını taşıdıklarını ve daha az korumacı önyargılar geliştirdiklerini ortaya koymuştur (Ashforth ve Mael, 1989: 33).

Özetlemek gerekirse, Sosyal Kimlik Teorisi, güçlü bir örgütsel kimliğin yokluğunda, gruplar arası kıyaslamaların, farklılaşmış ve net bir şekilde sınırları çizilmiş alt birimler arasında çok çatışma yaratacağını öne sürmektedir. Özellikle bu durum grubun statüsü alçak ve güvensiz olduğunda geçerlidir. Ancak, bu çatışma grubun kendisini farklı boyutlar açısından karşılaştırması ya da karşılaştırmaların sonuçlarını yasal ya da kurumsal olarak algılaması ile hafifletilmektedir (Ashforth ve Mael, 1989: 33). Kişiler arası yakın ilişkiler, çalışanların grupları ile ve dolayısıyla örgüt ile özdeşleşmelerini güçlendirecek, bu da olası çatışmaların önüne geçecektir.

### **2.3.2. İş Tatmini**

İş tatmini, bir işgörenin yapmış olduğu işten dolayı elde ettiği imkânların ve ödüllerin, kendi gereksinimleriyle ve bireysel beklentileriyle en azından örtüşmüş olması durumunda yaşamış olduğu içsel bir duygudur. Örgütsel özdeşleşme, çalışanların

kendilerini yabancılaşmış hissetmelerini önler ve iş tatmini ile ilgili genel hislerin önemli bir ön koşulu olabilir. Daha da fazlası, iş tatmini yaşayan üyeler, örgütte kalmaya ve örgüt yararına çaba göstermeye daha meyilli olurlar (Knippenberg ve Schie, 2000: 137).

İş tatminini yakalamış bir işgören, örgütü ile ilgili yapıcı hisler taşır iken, iş tatminini yakalayamamış bir işgören ise, örgütü ile ilgili yıkıcı hisler taşımaktadır. İş tatmin düzeyi ile ilgili olan “işe sarılma” işgörenlerin psikolojik olarak işleri ile özdeşleşme düzeylerini belirlemektedir. Yüksek düzeyde işe sarılan işgörenler, kendilerini yaptıkları işle yüksek düzeyde özdeşleştirirler ve nasıl bir iş ortaya koyduklarını yüksek düzeyde dikkate alırlar (Robbins ve Judge, 2012: 76-77).

Bireyin amaçlarına ulaşmasında, örgütün buna katkısı ile ilgili duyulan tatmin ile örgütsel özdeşleşme arasında ilişki vardır. Tatmin duygusu, örgütün bir bireyin kişisel hedeflerine uygun bir şekilde katkıda bulunmasına bağlıdır (Mael ve Ashforth, 1992: 108). Örgütü ile güçlü bir şekilde özdeşleşen birey, ihtiyaçlarının büyük çoğunluğu karşılandığı için daha yüksek düzeylerde iş tatmini yaşar (Van Dick vd., 2006: 285; Hameed vd., 2013: 668).

İş tatmini ile örgütsel özdeşleşme arasında karşılıklı çift yönlü bir etki bulunmaktadır. Diğer bir ifade ile hem iş tatmini örgütsel özdeşleşmeyi artırır, hem de örgütsel özdeşleşmenin sağlandığı bir örgütte iş tatmini de yüksek olmaktadır.

### **2.3.3. Bireysel İmaj ve Örgütsel İmaj**

Bireysel imaj ile örgütsel imajın uyum içinde olması, özellikle de kurumun dışsal imajının örgüt dışı üyeler tarafından takdir ediliyor olması, bireyin örgüt ile özdeşleşmesini olumlu yönde etkileyen, özdeşleşmenin artmasını sağlayan bir faktördür. Örgütsel imaj güçlü ve takdir edilen özelliklere sahip ise bir nevi artık o örgütte çalışanın bireysel imajı olarak algılandığı için, çalışanın örgütsel özdeşleşmesi de artacaktır.

Örgütsel imaj; içsel imaj ve dışsal imaj olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Bunlardan birincisi örgüt içindeki üyelerin örgüt ile ilgili olan inançlarını temsil ederken, ikincisi de örgüt dışındakilerin örgüt ile ilgili olan inançlarını temsil etmektedir. Diğer bir ifade ile örgütsel imaj örgüt dışındakilerin örgütü diğerlerinden ayıran örgüt ile ilgili görüşlerini, yorumlanan dışsal imajı ifade etmektedir ve örgüt içi üyelerin örgüt ile ilgili kendi değerlendirme ve düşüncelerini, algılanan örgütsel kimliklerini de içermektedir (Dutton vd., 1994: 243-249).

Algılanan kurumsal kimlik ya da örgütsel imaj, bireyin kısmen öz saygısını arttırmak için bir grup ile özdeşleşmesi ile ilgilidir. Örgütün imajı ne kadar prestijli olursa,

özdeşleşme üzerinden öz saygıyı arttırma potansiyeli de o kadar çok olmaktadır (Mael ve Ashforth, 1992: 107). Dutton, Dukerich ve Harquail de konu ile örtüşen “Örgütsel İmaj ve Üye Özdeşleşmesi” isimli çalışmalarında, aşağıdaki düşünceleri dile getirmişlerdir (Dutton vd., 1994: 244-256).

- Örgütün algılanan kimliği daha çekici oldukça, bir kişinin örgütsel özdeşleşmesi de daha güçlü olur.
- Üyelerin kendilerini tanımlamada kullandıkları öz değerler ile örgütün imajını tanımlamada kullanılan öz değerler arasındaki tutarlılık ne kadar büyük ise, üyenin örgütsel özdeşleşmesi o kadar güçlü olur.
- Diğer örgütlere kıyasla, bir örgütün imajı ne kadar ayırt edilebilir ise, üyelerin örgütsel özdeşleşmeleri de o kadar güçlü olur.
- Bir örgütün imajı bir üyenin öz saygısını ne kadar güçlendiriyor ise, üyenin örgütsel özdeşleşmesi de o kadar güçlü olur.
- Bir üye bir örgüt ile yoğunluk ve süre açısından münasebet kurdukça, örgütün algılanan kimliği daha çekici hale gelir ve örgütsel özdeşleşme daha güçlü olur.
- Örgütün yorumlanan dış imajı ne kadar çekici ise, bir üyenin örgütsel özdeşleşmesi de o kadar güçlü olur.
- Bir üyenin bir örgüt ile yakınlığı ne kadar fark edilir ise, algılanan örgütsel kimliğin çekiciliği ve üyenin örgütsel özdeşleşmesi arasındaki ilişki o kadar güçlü olur.
- Bir üyenin bir örgüt ile yakınlığı ne kadar fark edilir ise, örgütün yorumlanan dış imajının çekiciliği ve üyenin örgütsel özdeşleşmesi arasındaki ilişki de o kadar güçlü olur.
- Örgütsel özdeşleşme güçlü oldukça, daha çok üye, algılanan örgütsel kimliği ve yorumlanan dış imajı çekici olarak değerlendirir.
- Örgütsel özdeşleşme ne kadar güçlü olursa, bir üye örgüt ile o kadar bağlantı arar.
- Örgütsel özdeşleşme ne kadar güçlü olursa, bir üye örgütün diğer üyeleri ile o kadar işbirliği içinde olur.
- Örgütsel özdeşleşme ne kadar güçlü olursa, bir üyenin grup dışı üyelere karşı rekabetçi davranışı o kadar yüksek olur.

Bu çalışmaya paralel bir şekilde Dukerich, Golden ve Shortell “Güzellik Bakanın Gözündedir: Örgütsel Özdeşleşmenin, Kimliğin ve İmajın Doktorların İşbirliği Davranışlarına Etkisi” isimli çalışmalarında şu sonuçlara ulaşmışlardır (Dukerich vd., 2002: 510-511).

- Sağlık hizmeti sisteminin algılanan örgütsel kimliğinin, doktorlara çekici gelmesi doktorların örgütsel özdeşleşme dereceleri ile pozitif yönde ilişkilidir.
- Sağlık hizmeti sisteminin yorumlanan dışsal imajının, doktorlara çekici gelmesi doktorların örgütsel özdeşleşme dereceleri ile pozitif yönde ilişkilidir.

#### **2.3.4. Bireysel Değerler**

Değerler, belirli bir tutum şeklinin veya bir duruşun, şahsi veya toplumsal olarak ters bir tutum şekline veya bir duruşa yeğlenmesine sebebiyet veren öz görüşleri temsil ederler. Bir bireyin neyin doğru, iyi veya arzu edilen olduğuna dair fikirlerini taşıyan yargısal bir unsur barındırırlar. Bir kişinin değerlerini yoğunlukları bakımından sıralandırdığımızda o şahsın değerler sınıfına ulaşıyoruz (Robbins ve Judge, 2012: 145).

Bireysel değerler, bireyin kişiliği ile yakından ilişkilidir. Dışa dönük insanlar gruplar içerisinde çalışmaktan keyif alırlar ve diğer insanların varlığından hoşnut olurlar. Dışadönüklük duygusal ve bilişsel özdeşleşme için bir adaylık durumudur. Nevrotiklik ya da duygusal dengesizlik ise, bir bireyin endişe ve güvensizlik hislerini yaşamaya yönelik eğilim derecesi ile ilişkilidir. Yüksek derecede nevroitiklik yaşayan kişiler, kendilerinden emin hissetmezler ve sosyal durumlardaki davranışları ile ilgili sıklıkla kaygılanırlar. Sosyal özdeşleşme bu tarzdaki kişilere güven hissi verebileceği için, bu kişiler bilişsel anlamda özdeşleşme yaşayabilirler. Ancak nevroitiklik, duygusal özdeşleşme ile negatif yönde ilişkilidir çünkü kendilerinin gruba uymadıklarını ya da diğer grup üyeleri tarafından tam olarak kabul edilmediklerini düşünürler (Johnson ve Morgeson, 2005: 3-4).

Çalışanların değerlerinin örgütsel değerlerle nasıl uyumlaştırıldığını anlamak, yetenekli çalışanların elde tutulmasının önemli bir parçasıdır. Çalışanların bir takım değerleri olduğu gibi örgütlerin de misyonu, vizyonu ve değerleri vardır. Bir örgütte çalışan bireylerin değerleri önemli farklılıklar gösterebilir. Örgütü güçlü kılacak bir nitelik değerlerin çeşitliliğidir. Farklılıklar, örgüte zenginlik, canlılık ve yaratıcılık kazandıracaktır (Barutçugil, 2004: 473). Daha da fazlası bireysel değerler ile örgütün değerleri uyumluluk içinde ise örgütsel özdeşleşme sağlanacaktır.

#### **2.3.5. Örgütsel Güven**

Çalışmanın ilk bölümünde örgütsel güven kavramının detaylı bir şekilde incelenmiş olmasından dolayı, burada tanımlara yer verilmeyecek olup, örgütsel güvenin örgütsel özdeşleşmeyi sağlayan bir ara faktör olarak, örgütsel özdeşleşme üzerindeki

etkileri üzerinde durulacaktır. Örgütsel güven duygusu örgütsel özdeşleşme kavramının en önemli öncüllerinden birisidir (Han, 2010: 21). Güven süreci özdeşleşmeyi etkilemektedir. Örgütüne güvenmeyen bir çalışan örgütü ile özdeşleşemez. Güven duygusunun olumlu olmasının sonucunda özdeşleşme artmaktadır. Güven duygusunun olumsuz olmasının sonucunda ise özdeşleşme azalmaktadır.

Hem yönetim hem de çalışanlar, çalışma ortamındaki güvene değer vermektedirler. Güven gelecek ile ilgili belirsizlik kaygısını azaltır ve fırsatçı davranışları sürekli engelleme gayreti içinde olma gereksinimini azaltır. Pürüzsüz ve uyumlu bir örgütsel süreç sağlar ve uzlaşmazlıkları ortadan kaldırır, bürokratik çalışanı izleme yapılarını azaltır. Çalışanlar yönetime, kendilerine iyi ödeme yapılacağı ve iyi çalışma koşullarının sağlanacağı ile ilgili güvenmek isterler. Ayrıca, kendilerine de güvenilmesini isterler ve genellikle bu davranışı takdir ederler. Kendilerine sorumluluk verildiğinde ve izleme azaltıldığında, çalışan olarak ve insan olarak değer verilmiş hissederler (Pembroke, 2008: 39-40). Görüldüğü üzere, bir örgütte örgütsel güven var ise örgütsel özdeşleşme de kendiliğinden ortaya çıkacaktır.

Güven, A tarafının B tarafına sorumluluklarını yerine getireceği ile ilgili güven duymasıdır. Örgütün amaçlarına dayalı güven, olumlu çalışma ortamı davranışları, yüksek düzeyde işbirlikçi davranışlar ve üst düzeyde performans doğurur. Çalıştıkları örgütün yetkinliğine güvenen bireyler, gelişmeye yönelik süregelen aktivitelerde, daha fazla isteğe yönelik davranışlar sergilerler (Lee, 2004: 626).

Bireylerin paylaştıkları sosyal kimliğe dair bilgi sahibi olmaları olası güven duygusu için zemin hazırlar. Bu güven çeşidine kimliğe dayalı güven denilir. Örgütsel güvenin özdeşleşmeyi sağlayan bir faktör olması gibi, örgütsel özdeşleşmeyi oluşturan güçlü mekanizmalardan birisi de güvendir. Güvenin temeli, başkalarının istekleri ve amaçları ile özdeşleşme olduğunda, güvenin varlığı tüm tarafların birbirlerinin isteklerini anlıyor ve biliyor olmalarındandır. Karşılıklı anlaşma ile birbirlerinin yararına hareket edebilmektedirler (Hameed vd., 2013: 667-668).

Örgüt içinde yüksek güven ortamı, bireylerin örgüt hedefleri, değerleri, inançları ve normlarını doğru algılamalarına ve özdeşleşmelerine neden olacaktır. Bu nedenle yüksek güven ortamında, örgütle özdeşleşme daha güçlü olacaktır (Polat, 2009: 140).

### **2.3.6. Örgütsel Adalet**

Örgütsel adalet kavramı ve boyutları, örgütsel güvenin öncelleri başlığı altında detaylı bir şekilde incelenmişti. Örgütsel özdeşleşmeyi etkileyen ve sağlayan önemli

örgütsel faktörlerden biri olarak tekrar karşımıza çıkmaktadır. Bu nedenle, bu başlık altında örgütte var olması durumunda örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkileyen bir faktör olarak incelenecektir.

Örgütsel adalet kavramı; işgörenlerin, örgütsel uygulamaların ve kararların doğruluğu konusundaki algılarını ve bu algıların işgörenler üzerindeki etkilerini içeren önemli bir yönetsel zorunluluktur. Örgüt yöneticileri örgütsel adalet kavramını örgüt içine enjekte ederek, öncelikle işgörenlerin örgütün uygulamalarına karşı algıladığı adillik duygusunun tam olacağı adımını gerçekleştirmiş olacaktır. Bu adaletlilik durumunun işgörelere hissettirilmesiyle, diğer işgörenler ile aynı koşullara sahip olduğunu düşünecek olan işgören, örgüte karşı bir aidiyet duygusu geliştirecek ve aklında adil bir örgüte mensup olduğu düşüncesi yer edecektir (Çelik, 2011: 141).

Örgütlerde, kaynakların ve ödüllerin paylaşılması ile uygulanan yöntemler ve işlemlerle ilgili işgörenlerin adalete yönelik algılamaları, örgüte yönelik davranışlarını olumlu yönde değiştirmektedir. İşgörenlerin örgütlerde uygulan yöntemlerin eşit olduğunu idrak etmeleri, örgütsel özdeşleşmeye ulaşmalarına zemin oluşturmaktadır. Araştırmacılara göre, kendilerine eşit muamele gösterildiğini düşünen işgörenler, kendilerini örgütün değerli bulduğunu hissetmekte, bu durum da işgörenlerin hissettikleri özdeşleşme düzeyini yükseltici rol oynamaktadır (Cüce vd. 2013: 3).

Örgütsel adaletin elde edilmesi, işgörenlerin örgütteki idarecilerinin muamelelerini adil, etik ve ölçülü şekilde nitelendirmeleri ile olasıdır (Arslantaş, 2005: 206). Örgütsel adalet kavramı; dağıtım, süreç, kişilerarası ve bilgisel adalet olmak üzere dört boyuttan oluşmaktadır. Dağıtımsal adalet; örgüt içinde yer alan menfaatlerin nasıl paylaştırıldığı, süreç adaleti; paylaşım ile ilgili kararların nasıl belirlendiği, bilgisel adalet; alınan kararlar ile ilgili işgörelere ne ölçüde bilgilendirme yapıldığı ve kişilerarası adalet ise; örgüt ile ilgili alınan kararların işgörelere nasıl iletildiği ve işgörelere yönelik nasıl hareket edildiği ile ilgili kıyaslamaları kapsamaktadır. İşgörenlerin, örgüt içerisinde uygulanan prosedürlere yönelik adalet algıları, örgüt ile ilişkilerini, örgüt içinde yer aldıkları konumlarını ve kendilerini örgüt ile birlikte nitelendirmelerini sağlayan hüviyet bilgilerini biçimlendirmekte ve onlara grup ya da örgüt ile özdeşleşmelerini sağlayacak motivasyon düzeyini sunmaktadır (Cüce vd., 2013: 3-9).

### **2.3.7. Örgütsel Bağlılık**

Örgütsel bağlılıkta, bir çalışan kendisini belirli bir örgüt ile ve onun amaçları ile özdeşleştirir ve o örgütün üyesi olarak kalmak ister. Örgütsel bağlılığın üç farklı boyutu



vardır. Örgüte ve onun değerlerine olan inanç, duygusal bağlılıktır. Bir örgütte kalmanın algılanan ekonomik değeri zorunlu bağlılıktır. Ahlaki ya da etik nedenlerden dolayı bir örgütte kalma zorunluluğu minnet bağlılığıdır (Robbins ve Judge, 2012: 76; Meyer vd., 2012: 226). Araştırmalar, duygusal bağlılığın iş performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışı ile daha güçlü bir şekilde bağlı olduğunu, zorunlu bağlılık ve minnet bağlılığının ise bu davranışlar ile ilişkisiz ya da negatif ilişkili olduğunu göstermektedir (Meyer vd., 2012: 226).

Teorik ve ampirik çalışmalar, örgütsel özdeşleşmeyi sıklıkla, örgütsel bağlılık ve içselleştirme gibi yapılar ile karıştırmaktadırlar. Oysaki bu yapılar daha çok özdeşleşmenin öncelleri ya da çıktıları olarak görülmektedir (Ashforth ve Mael, 1989: 20). Örgütsel özdeşleşme ile örgütsel bağlılık kavramları sıklıkla birbiri ile karıştırılır. Bazı teorisyenler örgütsel özdeşleşme ile örgütsel bağlılığı birbiri ile eşit sayarken, diğer bazıları da örgütsel özdeşleşmeyi örgütsel bağlılığın tamamlayıcı unsuru olarak görmektedirler (Ashforth ve Mael, 1989: 23; Bergami ve Bagozzi, 2000: 556).

Mowday, Steers ve Porter örgütsel bağlılığı, bir bireyin belirli bir örgüt ile özdeşleşmesinin güçlülük derecesi ve örgüte dâhil olması olarak tanımlamışlardır. Onların görüşüne göre; örgütsel bağlılık, bir insanın örgütün amaçlarına ve değerlerine inanması ve bu amaç ve değerleri kabul etmesi, örgüt adına çaba sarf etmesi ve örgüt üyeliğini sürdürmek istemesi olarak nitelenmiştir. Bu formülasyon içselleştirme, davranışsal niyetler ve duygulanım kavramlarını içermektedir ancak özdeşleşmeyi içermemektedir. Özdeşleşme örgüte özgü bir şekilde tanımlanmasına rağmen, içselleştirme ve bağlılık örgüte özgü olmayabilir. Bir örgütün amaçları ve değerleri diğer örgütler tarafından paylaşılıyor olabilir. Bu nedenle bir birey, örgüt ile ortak kaderi paylaştığı için değil de örgüt, kişisel kariyer hedefleri için uygun bir araç olduğu için, örgüte yönelik yüksek bağlılık gösteriyor olabilir. Başka bir örgütün, hedefleri için daha uygun olduğunu fark ettiği zaman birey, hedeflerini feda etmez ve diğer örgüte transfer olur. Oysaki örgüt ile özdeşleşen bir bireyin örgütten ayrılması gerektiğinde ruhsal kayıp oluşur. Nitekim Mael'in 1988 yılında işletme ve psikoloji öğrencileri üzerinde yapmış olduğu çalışmanın sonuçları da özdeşleşme ve bağlılık yapılarının gerçekte ayırt edilebildikleri yönündedir (Ashforth ve Mael, 1989: 23).

Örgütsel bağlılık ile işten ayrılma niyeti ve devamsızlık arasında negatif yönlü bir ilişki vardır. Örgütsel bağlılık arttıkça işten ayrılma niyeti ve devamsızlık oranı azalır. Örgütsel bağlılık sağlandığında, örgütsel özdeşleşme de ortaya çıkar ve örgütsel destek

sağlanmış olur, böylece grup üyeleri için sosyal bir çekim oluşur. Bu sosyal çekim çalışanların örgütte kalmalarına yönelik bağlılığı arttırır (Abrams vd., 1998: 1028-1029).

Sosyal Kimlik Teorisi'ne göre özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişki net olmasına rağmen, işten ayrılma niyeti ile ilgili kültür de önemli bir değişkendir. Özellikle İngiltere gibi bireyci kültürler ile Japonya gibi toplulukçu kültürler arasında, bu anlamda bariz farklılıklar vardır. Japon kültüründe örgütsel bağlılığın bu derece yüksek olmasının sebebi diğer bağlarının güçlü olmasından kaynaklanmaktadır. Bu bağlar aileye ve topluma olan bağlardır. Japon katılımcılara neden bu kadar çok çalıştıkları sorulduğunda, “ailemin, arkadaşlarımın ve toplumun beklentilerinin hakkını verebilmek için” cevabı alınmıştır. Büyük Britanya ve Amerika Birleşik Devletleri'ni kapsayan batı kültüründe ise, insanlar diğerlerinden bağımsız olma arayışı içindedirler. Benlik kavramı açısından, diğerleri ile ilişkiler daha az önemlidir. Tam tersine Japonya'yı da içine alan doğu kültüründe ise uyumlu bir bağlılık, diğerlerine katılım ve uyum sağlama durumu hâkimdir. Benlik kavramı diğerleri ile olan ilişkiler üzerinden tanımlanmaktadır (Abrams vd., 1998: 1029-1030).

### **2.3.8. Birey – Örgüt Uyumu**

Bir örgüt içinde yer alan sosyo-psikolojik dinamiklerden biri de örgüt üyelerinin algıladıkları birey-örgüt değer uyumu olgusudur. Birey-örgüt uyumunun sağlandığı örgütlerde, örgütsel özdeşleşme de gerçekleşmektedir. Bir toplumsal sistem olan örgüt ile biyolojik bir sistem arasında büyük bir benzerlik vardır. Her iki sistem de örgütlenmiş birimlerden oluşmaktadır. Birey örgüt içindeyken, vücut içinde yer alan bir hücreye benzemektedir. Örgütü oluşturan her birey örgütün yapısını, işleyişini ve gelişmesini etkilediği gibi, bireyler arası ilişkiler de benzer sonuçları etkileyecektir. Bireyler örgütlerin temel birimleridir. Bireyler arası etkileşimlerden sonra örgütler ortaya çıkmaktadır. Bireyler olmaksızın bir örgütün oluşması söz konusu olmayacağından, bireylerin örgütü oluşturmak için birleşmeleri ya da örgütü reddetmek için savundukları nedenler, örgüt için hayati bir önem taşımaktadır. Bireyler eğer bireysel amaçlarına örgüt aracılığı ile ulaşabileceklerine inanırlarsa örgütü desteklemekte, inanmazlar ise örgüt ile olan ilişkilerini kaybetmektedirler (Erdoğan, 1980: 13).

İş-işgören uyumu; bireyin yetenekleri ile işin gereklilikleri arasındaki eşleştirmedir. Birey-örgüt uyumu ise insanlar ve örgütler arasındaki uyumluluk derecesidir ve en azından bir kuruluş diğerlerinin ihtiyaçlarını karşılamaktadır ya da benzer temel özellikleri taşımaktadır. İş-işgören uyumu birey ile iş arasındaki

uyumluluğu ölçerken, birey-örgüt uyumu ise bir bireyin örgütün değerleri, amaçları ve misyonu ile ne derece eşleştiğini ölçmektedir. (Lauver ve Kristof – Brown, 2001: 454-455). İş-işgören uyumu konu gereği, üçüncü bölüm olan mesleki özdeşleşme kavramı bölümünün altında daha detaylı incelenecektir.

Birey-örgüt uyumu bireylerin kariyer bağlılıkları, iş tatminleri, örgütsel bağlılıkları ve kariyer başarıları ile pozitif yönde ilişkilidir; işten ayrılma niyeti ile ilgili davranışlar ile de negatif yönde ilişkilidir. Bu uyumluluk yetkinlikleri, işleri, örgütleri ve grup çalışma arkadaşları ile olan uyumu kapsamaktadır. Yapılmış olan bir çalışmada; işgörenlerin iş ve örgüt ile olan uyumları ile ilgili algılarının; iş tatmini üzerinde pozitif, işten ayrılma niyeti üzerinde ise negatif etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Lauver ve Kristof-Brown, 2001: 454-456). İş tatmini üzerinde pozitif bir etkiye sahip olan bir faktörün örgütsel özdeşleşme üzerinde de pozitif yönde etkileri olacağı açıktır.

Psikolojik sözleşme, bireyler ile örgütleri arasındaki karşılıklı, oldukça informel, yorumlayıcı ve örtülü beklentiler, vaatler ve yükümlülüklerdir. Diğer bir ifade ile psikolojik sözleşme, işgören ile örgüt arasında mevcut olan yükümlülüklerle ilişkin bireysel beklentiler olarak tanımlanmaktadır. Psikolojik sözleşme sadece işgörenin beklenti ve inançlarını kapsar; karşılıklı ilişkide diğer tarafın bu beklentileri paylaşması gerekli değildir. Ayrıca, yalnızca kolayca genelleştirilmiş beklentileri değil, algılanan vaatleri de kapsar. Yani psikolojik sözleşmeler; işgörenlerin spesifik bir söz verildiğine inanmak için bir nedenle sahip oldukları yükümlülükleri kapsar (Özgener vd., 2008: 57). Psikolojik sözleşme ihlali, işgörenin işverene azalan güveni ve özdeşleşme isteksizliği ile ilişkilidir. Psikolojik sözleşmede algılanmış olan beklentiler yerine getirildiğinde ise; bu açıdan birey örgüt uyumu sağlanmış olur ve örgütsel özdeşleşme gerçekleşir.

#### **2.4. Örgütsel Özdeşleşmeyi Engelleyen Faktörler**

Örgütsel özdeşleşmeyi sağlayan faktörler olduğu gibi, bir örgütte var olması durumunda örgütsel özdeşleşmeyi engelleyen faktörler de vardır. Örgütsel özdeşleşmeyi olumsuz yönde etkileyen ve oluşmasını engelleyen faktörler olarak; iş tatminsizliği, rol çatışması ve rol belirsizliği, bireyin örgüte yabancılaşması, örgütsel stres, işten ayrılma niyeti ve örgütsel sinizm başlıkları incelenecektir.

##### **2.4.1. İş Tatminsizliği**

Örgütsel özdeşleşmeyi sağlayan faktörler arasında iş tatmini incelenmişti. Nasıl iş tatmini örgütsel özdeşleşmeyi olumlu anlamda etkiliyor ise; iş tatminsizliği de örgütsel

özdeşleşmeyi olumsuz anlamda etkilemektedir. İş tatminsizliği yaşayan bir çalışanın, çalışmakta olduğu örgüt ile özdeşleşmesi çok zordur. Çalışanların beklentileri ve amaçları ile örgütün çalışanlara verdikleri ve amaçları uyumlu olduğunda ortaya çıkan özdeşleşme; iş tatminsizliği olması durumunda örgütte hayat bulamayacaktır.

İş tatminsizliği ile örgütsel özdeşleşme arasında karşılıklı çift yönlü bir etki bulunmaktadır. Diğer bir ifade ile hem iş tatminsizliği örgütsel özdeşleşmeyi azaltır, hem de örgütsel özdeşleşmenin sağlanmadığı bir örgütte iş tatminsizliği de yüksek olmaktadır.

#### **2.4.2. Rol Çatışması ve Rol Belirsizliği**

Bir birey gün içerisinde ne kadar ayrı sosyal grupla ilişki kurarsa, o kadar çok davranış düzlemi içerisine girecektir. Statü, davranış düzlemi içerisinde gerçekleştirilmesi gereken davranışlar topluluğudur. İlgili statüleri işgal eden bireylerden beklenen davranışların, istenildiği şekilde gerçekleştirilmesine de rol davranışı denilmektedir (Erdoğan, 1991: 83-84).

Kişi-rol bütünleşmesi yakalanamadığı durumlarda, kişi-rol çatışması ortaya çıkar. En yaygın gözükten rol çatışmaları ise şunlardır (Eroğlu, 2010: 111-112).

- Bireyin, aynı anda birden fazla rolü gerçekleştirmek durumunda kalması,
- Bireyin, mevcut yetenek ve özellikleriyle rol gereklerinin uyumsuz olması,
- Bireyin, yerine getirmek durumunda olduğu kendi rolünü veya davranış düzlemini sevmemesi,
- Bireyin, davranış düzleminde bir değişme olmasına karşılık, rol davranışını aynı sürede değiştirememesi.

Bir bireyin dâhil olmak zorunda olduğu gruplar nedeni ile sosyal kimliği kişiye birbiri ile tutarsız talepler yükleyen birçok kimliğin birleşiminden oluşuyor olabilir. Bundan da öte, bu talepler bireyin kişisel kimliği ile çatışıyor olabilir. Burada dikkat edilmesi gereken nokta, çatışmanın kimlikler değil ancak kimliğin yapısında var olan değerler, inançlar, normlar ve talepler olduğudur. Örgütlerde, çalışma grupları, bölümler, bölgeler ve örgütsel görevler arasındaki çatışma bir bakıma birbiri içine geçmiş karakterlerden ortaya çıkmaktadır. Çünkü her hiyerarşik düzey bir önceki düzeyin de görevlerini birbirine bağlayan bir zincirin halkasıdır. Buna bağlı olarak, örgütsel görevlerin içinde yer alan değerler ve davranışsal talimatlar, çalışma grubu içerisindeki görevlere göre daha özet ve daha genelleştirilmiş halidir. Kimlik açısından gruplarda, grup içi farklılıklar ve benzerlikler bilişsel olarak minimize edilmiştir, bu hem çalışma gruplarında hem de örgüt çapında özdeşleşmeyi azaltmaktadır. Buna ek olarak

özdeşleşme ve içselleştirme arasındaki ilişkide, iç içe geçmiş gruplardaki amaçlar ve beklentiler arasındaki uyumsuzluk ortak özdeşleşmeye ket vurmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989: 29-30).

Örgüt içerisinde örgütsel olarak yer alan kimlikler arasındaki çatışma, birbirinden farklı kimliklerin bir araya getirilmeleri ile çözülemez. Birinci olarak, olası kimlikler içerisinde bütünleşme bilişsel olarak sağlanmalıdır. İkinci olarak, bir kimliğin özel ve benzersiz olan talepleri doğrultusunda, bütünleşme her kimliğin menfaatleri ile uyum içerisinde olmalıdır (Ashforth ve Mael, 1989: 30). Nitekim yapılmış olan bir çalışmada da, rol belirsizliği ile örgütsel özdeşleşme arasında olumsuz yönde nedensel bir ilişki bulunmuştur (Polat, 2009: 140-141).

Bir birey kimliklerini bölmelere ayırdığında, çeşitli kimliklerinin içerisinde yer alan değerleri, tutumları, normları ve dersleri bir araya getirmede zorlanabilir. Bu sanki çifte standart, açık bir şekilde ikiyüzlülük ve seçimli unutmaya gibidir. Örneğin bir ustabaşı, yeni kimliğinin taleplerine uymayan, bir önceki kimliğine uyan değerleri eninde sonunda unutmak zorundadır (Ashforth ve Mael, 1989: 31).

### **2.4.3. Bireyin Örgüte Yabancılaşması**

Yabancılaşma, işgörenlerin dâhil oldukları örgütün hedeflerine, lüzumu olan unsur ve kaidelere, örgüt içerisindeki diğer çalışanlara, örgütsel ve çevresel meselelere karşı tepkisiz kalma durumlarını ifade eden bir kavramdır. İşgörenlerin, icra etmekte oldukları işten ve içinde buldukları örgütün, çalışma düzeni içindeki yerini ve önemini idrak etmeden icraatlarını devam ettirmeleri, şahsi olarak kendilerini örgütsel ilişkilerin dışında tutmaları, yabancılaşmanın temelini oluşturur (Eroğlu, 2010: 507). Çalışmakta olduğu örgüte, sadece yapabileceği daha iyi bir iş bulma imkânı olmadığı için devam eden kişiler, örgütsel hedeflere ulaşılmasında, gerekli çaba ve etkinliği göstermekten uzak kalacaklardır ve bu durum örgütsel özdeşleşme yaşamalarını engelleyecektir. Örgütüne karşı yabancılaşma yaşayan bir çalışanın, üyesi olduğu örgüt ile özdeşleşebilmesi mümkün değildir.

Bireyin örgüte yabancılaşması ile örgütsel özdeşleşme arasında karşılıklı çift yönlü bir etki bulunmaktadır. Diğer bir ifade ile hem bireyin örgüte yabancılaşması örgütsel özdeşleşmeyi azaltır, hem de örgütsel özdeşleşmenin sağlanamadığı bir örgütte yabancılaşma yüksek olmaktadır.

Örgütü ile bu şekilde görüş ayrılığına düşen bireyler, bir takım örgütsel süreçlerden geçmektedirler. Öncelikle kendilerini örgütten ayrı hissetmektedirler.

Örgütleri ile görüş birliğinde değillerdir, hatta örgüte hâkim olan fikirlere zıt nitelikte fikirlere sahiptirler. Çalışanlar bu görüşlerini açık bir şekilde örgüt ile paylaşma ihtiyacı hissetmeyebilirler. İlgili kişilere hislerini söylemektense, örgüt dışından dinleyicilerle ya da örgüt içindeki etkisiz kişilerle paylaşmayı tercih edebilirler. Burada dikkat edilmesi gereken önemli nokta; örgüte çalışan katılımının önemidir. Eğer çalışanlar bir örgüte ne kadar katılırlarsa o derece tatmin olurlar ve örgüt ile özdeşleşirler (Kassing, 1997: 312-313).

#### **2.4.4. İşten Ayrılma Niyeti**

İşgören devri, örgüt için önemli ekonomik ve psikolojik güçlükler doğurur. Seçme, eğitime ve geliştirme için yapılmış olan yatırımlar, nitelikli işgörenler örgütten ayrıldığında boşa gitmiş olur. Bu nedenle, işten ayrılma niyetini etkileyen sosyal ve psikolojik değişkenleri anlamak bir örgüt için yararlıdır (Abrams vd., 1998: 1027). İşten ayrılma niyeti ile örgütsel özdeşleşme negatif ilişkilidir. Örgütsel özdeşleşme arttıkça işten ayrılma niyeti azalır (Abrams vd., 1998: 1029; Knippenberg ve Schie, 2000: 140-141; Polat, 2009: 144-145; Hameed vd., 2013: 668). Diğer bir ifade ile işten ayrılma niyeti içerisinde olan bir çalışanın örgütsel özdeşleşme seviyesi düşüktür.

İşten ayrılma niyeti ile örgütsel özdeşleşme arasında karşılıklı çift yönlü bir etki bulunmaktadır. Diğer bir ifade ile hem işten ayrılma niyeti örgütsel özdeşleşmeyi azaltır, hem de örgütsel özdeşleşmenin sağlanamadığı bir örgütte işten ayrılma niyeti de yüksek olmaktadır.

Eğer bir örgütün üyesi olmak kişinin kimliğinin olumlu kısmını oluşturuyor ise, bu kişi kimliğinin bu kısmını kaybetmek istemeyecektir, böylece işten de ayrılmak istemeyecektir (Abrams vd., 1998: 1030). Bireyler genellikle daha alt seviyedeki bir statüden daha yüksek seviyedeki bir statüye geçebilmek için iş değişikliği yapmak isterler. Bireyin bu tercihi kendi seçimi ile ilgilidir. Bireysel olarak bir çözüm bulmuştur ancak bu durum grup anlamında bir başarı değildir. Böylece işten ayrılma durumu, önceki grup ile olan özdeşleşme durumunu göstermektedir (Tajfel ve Turner, 1985: 19).

#### **2.4.5. Örgütsel Sinizm**

Örgütsel sinizm; bir işgörenin çalıştığı örgüte yönelik olumsuz tutumu olarak tanımlanmaktadır. Sinizm kavramının üç boyutu bulunmaktadır. Bu boyutlar; örgütün dürüstlükten uzak olduğuna dair inanış, örgüte karşı olumsuz bir his ve kötüleyici ve sorgulayıcı hareketlere ilişkin yönelimlerdir. Örgütsel sinizm, işgörenin olumsuz

düşünceler, hisler ve bütün bunlarla ilişkili hareketlerin yanı sıra tecrübeleri sonucu, iş icra ettikleri örgütün doğruluktan uzak olduğuna dair genel veya özel bir eleştirel yönelimdir (Özgener vd., 2008: 55-56).

Örgütsel sinizm; psikolojik sözleşme ihlalleri, dengesiz güç dağılımı, işlem adaletsizliği, geleneksel iş değerleri, çok uzun çalışma saatleri, yıldırma, etkin olmayan liderlik ve yönetim, küçülme, yeniden yapılanma ve yöneticilerin işten çıkarılması gibi birçok faktöre karşı tepki olarak ortaya çıkabilmektedir (Özgener vd., 2008: 57).

Örgütsel sinizm ile örgütsel özdeşleşme arasında karşılıklı çift yönlü bir etki bulunmaktadır. Diğer bir ifade ile hem örgütsel sinizm örgütsel özdeşleşmeyi azaltır, hem de örgütsel özdeşleşmenin sağlanamadığı bir örgütte örgütsel sinizm de yüksek olmaktadır.

## **2.5. Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli**

“Örgüt İle Bir Olma” algısının en önemli göstergesi olarak özdeşleşme, kişi-örgüt uyumu ve örgütsel bağlılık gibi kavramları da içine alan daha geniş bir kapsama sahiptir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 2; Ashforth vd., 2008: 332). Kreiner ve Ashforth, yazmış oldukları makalede “Geliştirilmiş Örgütsel Özdeşleşme Modeli”ni sunmuş ve bireyin örgüt ile bağına yönelik birden çok özdeşleşme çeşidinden söz etmişlerdir. Bunlar; özdeşleşme, özdeşleşmeme, kararsız özdeşleşme ve yansız özdeşleşmedir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 1-5).

### **2.5.1. Özdeşleşmeme**

Özdeşleşmeme, bireyin kendisinin, örgütü tanımladığına inandığı aynı ilke ve tutumlara sahip olmadığını algıladığı zaman gerçekleşir. Özdeşleşmeme örgütten etkin bir şekilde ayrılmadır, tesadüfi ya da tutumların yumuşak seviyedeki uyumsuzluğu değildir. Bir örgüt üyesi için özdeşleşmeme gerçekleştiğinde, örgütün misyonu, kültürü ya da ana duruşunu tanımlayan ifadelerinden, birey bilişsel ya da etkin bir şekilde kendi kimliğini ve itibarını ayırır (Kreiner ve Ashforth, 2004: 3).

Özdeşleşmeme, özdeşleşmenin tam anlamı ile karşıtı değildir. İlk bakışta bir değişkenin iki kutbu gibi gözükmemektedirler. Ancak, özdeşleşmeme ayrı bir değişkendir ve farklı bir psikolojik durumdur. Özdeşleşme, bireyin örgütün duruşu ile olumlu yönde bağlantı kurması iken; özdeşleşmeme ise bireyin, örgütün duruşu ile olumsuz anlamda bağlantı kurmamasıdır. Hem özdeşleşme hem de özdeşleşmemenin ana amacı olumlu bir

sosyal kimliğin muhafazası olmasına rağmen, bu amaca giden yollar ve olay biliminin tecrübe edilişi hissedilir derecede birbirinden farklıdır (Kreiner ve Ashforth, 2004: 3).

Şüphesiz, örgütler üyelerinin özdeşleşme durumunu yaşamalarını arzu etmezler çünkü bu durum üye ve örgüt arasındaki derin çatışmaların sonucunu temsil etmektedir. Güçlü bir şekilde özdeşleşmeyen çalışanların işten ayrılmaları ya da işte tutulmaya çalışılmaları, her ikisi de örgüt için zararlı olabilir. Özdeşleşmeyen çalışanlar örgütte kaldıklarında, yöneticiler örgüte yönelik güçlü olumsuz duygular taşıyan bireyler ile uğraşmak durumunda kalırlar. Bu kişiler zayıf iş gücü pazarı ya da var olan çekici ek gelirler nedeni ile örgütten ayrılamıyor olabilirler. Fakat birçok yönetici çalışanlarının özdeşleşme yaşamalarını istemese de, her özdeşleşme örgüt için zararlı değildir. Özdeşleşme, yolsuzlukların şikâyet edilmesi, yenilik ve dürüst fikir ayrılığı gibi tamamen yararlı davranışlara da imkân tanıyabilir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 3).

### **2.5.2. Kararsız Özdeşleşme**

Modern örgütlerdeki karmaşıklık ve belirsizlik, gevşek bir şekildeki çift değerler, amaçlar ve tipik bireysel inançlar doğrultusunda, bir birey bir örgüt ile aynı zamanda hem özdeşleşebilir hem de özdeşleşmeyebilir. Bu kararsız özdeşleşme olarak adlandırılmıştır. Bireyler, bilinçli bir şekilde başka bir örgütün olumlu ya da olumsuz durumlarına katılabilirler ve bu kararsızlık durumunu uzun yıllar boyunca sürdürebilirler (Kreiner ve Ashforth, 2004: 4).

Daha önce, bireyin örgütün değişik durumları ile özdeşleşmesi ya da özdeşleşmemesinden bahsedilmişti ancak kararsız özdeşleşmede, bir kişi örgütün aynı durumları ile aynı anda hem özdeşleşiyor hem de özdeşleşmiyor olabilir. Bu durum örgütün çok boyutlu olmasından ve bireyin bu boyutlar karşısında karışık duygular taşımasından kaynaklanmaktadır. Örneğin bir firmanın maliyet düşürmeye dikkat etmesi ile ilgili, bir kişi verimliliğin elde edilmeye çalışılması ile özdeşleşebilir ancak kalitenin ihmal edilmesi ile özdeşleşmeyebilir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 4).

Kararsız özdeşleşme yaşayan örgüt üyeleri, örgütsel olarak faydalı şeylerin elde edilmesinde kullanılabilecek olan değerli bilişsel ve duygusal kaynakları kullanırlar ve gerekli olan iş performansı seviyesinin üstüne çıkmaya karşı isteksizdirler. Kararsızlığı oluşturan bileşenlerden olumlu taraflar güçlendirilmeli, negatif taraflar törpülenmeye çalışılmalıdır. Bu karışık mesaj kararsız özdeşleşme yaşayan birey için yalnızlık ve stres durumu yaratabilir ve birey ikiyüzlü bir şekilde, örgüte uyum sağlama baskısı hissedebilir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 4).



### 2.5.3. Yansız Özdeşleşme

Son olarak yansız özdeşleşmede, bir bireyin örgüt ile ilgili algılaması kesin bir şekilde hem özdeşleşmenin hem de özdeşleşmemenin olmaması şeklinde olabilir. Yargıç ya da hakemi düşünecek olursak, onların işi uyumsuzluğa düşmüş olan iki taraf karşısında tarafsız kalmaktır. Ya da işvereni ile kimlik örtüşmesi yaşamayan ancak kimlik ayrılması da yaşamayan bir çalışanı düşünün. Örgüt ile ne özdeşleşen ne de özdeşleşmeyen çalışanın örgüt ile olan bağının zayıflığına rağmen halen ele geçirilebilir. Yansız özdeşleşme bağlılığın ve algıların olmamasından öte, kendini ifade etmenin bilişsel olarak farklı bir şekli olabilir. Ayrıca bireyler örgütler ile daha önceki tecrübeleri yüzünden bilinçli olarak aşırı bağlanmaktan kaçınıyor olabilirler. Bu nedenden, yansız özdeşleşme bireylerin kendileri ifade etme şekilleri olabilir. Yansız özdeşleşme birçok durumda yarı uygun durum olarak algılanmaktadır. Bir çalışan kendisini örgütün amaçları, değerleri ve misyonu karşısında nötr olarak tanımlamaktadır ve diğer ekstra rol davranışı sergileyen çalışanlara göre örgüte daha az katılımcı hissetmektedir (Kreiner ve Ashforth, 2004: 4-5).

### 2.6. Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Sonuçları

Örgüt ile özdeşleşmek şunları sağlar. (a) Birey örgütü somutlaştırır ve örgüte sadık ve bağlı hisseder. (b) İndirekt bir şekilde, sosyalleşme örgütsel değerlerin ve inançların içselleştirilmesini artırır (Ashforth ve Mael, 1989: 29).

Örgütsel özdeşleşme sadece örgüte değil bireye de bir takım yararlar sağlar. Birincisi, örgüt yararına hareket eden bir birey, örgüt ile özdeşleşmesinin sonucunda bu durumdan ekstra psikolojik yararlar sağlar. Bir örgütün başarısında yardımcı olmak, bireyin de başarılı hissetmesine sebep olur. İkincisi, ekonomik anlamda parasal geri dönüşlerden çok, karşılıklı faydanın alıcıları ile sosyo-duygusal bir ilişki kurulabilir (Rousseau, 1998: 222).

Örgütsel özdeşleşmenin en çok gönderme yapılmış olan sonuçları; işbirliği, gayret, katılım ve örgüt için yararlı kararların alınması, içsel motivasyon, görev performansı, bilgi paylaşımı ve eşgüdümlü harekettir. Diğer ilgili örgütsel sonuçlar; işgören devri, işten ayrılma niyeti, iş tatmini, iş düzenlemesi, örgütsel vatandaşlık davranışları, geliştirilmiş sanal takım süreçleri, yaratıcı davranışlar, artırılmış sosyal destek ve iş stresi var olduğunda yardımcı olma davranışları, müşteri odaklılık, örgütsel olumlu değerlendirmeler, daha iyi örgütsel kontrol ve örgütsel savunmadır (Ashforth vd., 2008: 336-337).

Ancak, uzun listeler halindeki bu sonuçlar yanıltıcı olabilir. Birinci olarak, örgütsel özdeşleşme ile ilişkilendirilen birçok sonuç aslında merkezden uzaktır. Gerçekte, özdeşleşme ile daha çok sonuç ilişkilendirildikçe, yapının statüsünden kaynaklanan değerinin etkisinin hafiflemesi tehlikesi vardır. Örneğin birçok çalışma örgütsel özdeşleşmeyi, benzersiz olan özelliklerini dikkate almayarak, sadece bağlılık ya da iş tatmini bağlamında kullanmaktadır. Yapının yaşamını sürdürebilmesi için, özdeşleşme ile sonuç ya da süreç şeklinde özellikle ilişkili olan bağımlı değişkenlere odaklanması gerekmektedir (Ashforth vd., 2008: 337).

İkinci olarak, örgüt ile özdeşleşmenin potansiyel olarak olumsuz sonuçları da olabilir. Yapılmış olan araştırmalara dayanarak belirlenmiş olan bu sonuçlar; etkinlik ve yaratıcılığı ters şekilde etkilemesi, başarısız bir projeye bağlılığın sürdürülmesi, örgütsel değişime direnç, bir çalışanın kimliğine yönelik tehditler oluştuğunda ortaya çıkan anti sosyal davranışlar ve grup performansına zarar veren, bilgi paylaşımın engellenmesi durumudur. Ayrıca, aşırı özdeşleşmeden kaynaklanan çeşitli problemler de ortaya çıkmaktadır. Bunlar; daha az yaratıcılığa sebep olan, diğer üyelere yönelik otomatik olarak güven geliştirme durumu, sorgulanabilir davranışlarda daha az hissedilen sorgulama ihtiyacı, şüphe oluştuğunda görüş ayrılıklarının bastırılması, örgütsel öğrenme ve uyumun engellenmesi, örgütsel davranışların etikliğinin sorgulanamaması ve örgüt yararına etik olmayan bir şekilde davranılmasıdır (Ashforth vd., 2008: 337-338).

## **2.7. Örgütsel Güven ve Örgütsel Özdeşleşme İle İlgili Yapılan Çalışmalar ve Aralarındaki İlişki**

Örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki ile ilgili literatürde yapılmış olan birçok çalışma mevcuttur. Çünkü günümüzde örgütler için en önemli kaynak, insan kaynağıdır. İnsan kaynağından en etkin şekilde faydalanabilmenin yolu ise çalışanların örgüte yönelik güven duymaları ve nihayetinde üyesi oldukları örgüt ile özdeşleşmelerine bağlıdır. Aşağıda, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme ile ilgili yerli ve yabancı literatürde yapılmış olan çalışmaların sonuçlarına yer verilecektir.

Fikret Ateş'in 2015 yılında yapmış olduğu "Hizmetkâr Liderlik ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü" isimli kongre makalesinde, sektörün önde gelen bir elektronik firmasının çalışanlarına anket uygulanmış, 191 adet geçerli dönüş olmuş ve yapısal eşitlik modeli kullanılarak araştırma hipotezleri test edilmiştir. Araştırmanın sonucunda; araştırmanın bütün hipotezleri doğrulanmıştır. Araştırmanın hipotezlerinden beşincisi olan "Örgütsel Güven Örgütsel

Özdeşleşme üzerinde olumlu etkiye sahiptir” önermesi doğrulanmıştır (Ateş, 2015: 75-95).

İpek Kalemci Tüzün’ün 2006 yılında yapmış olduğu “Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi” isimli doktora tezinde, Ankara merkezde bulunan, özel sermayeli 3 adet ve kamu sermayeli 6 adet ticari banka çalışanına anket uygulanmış ve 545 adet geçerli dönüş olmuştur. LISREL ve SPSS programları kullanılarak araştırma hipotezleri test edilmiştir. Çalışmanın modelinde; algılanan örgütsel güvenin özdeşleşmeye güven aracılığıyla etkisinin olduğu, algılanan örgütsel güvenin doğrudan özdeşleşmeye yol açtığı varsayımları bulunmaktadır. Araştırmanın hipotezlerinden ikincisi olan “Örgüte Güven Algılaması ile Örgütle Özdeşleşme arasında olumlu bir ilişki vardır” önermesi doğrulanmıştır. Örgütsel güvenin özdeşleşme üzerindeki doğrudan etkisi istatistiksel olarak anlamlıdır (Tüzün, 2006: 101-153).

Mustafa Polat’ın 2009 yılında yapmış olduğu “Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması” isimli doktora tezinde, MKEK Gazi Fişek Fabrikasında ve Ankara Büyükşehir Belediyesi Zabıta Daire Başkanlığı’nda çalışanlara anket uygulanmış ve 511 adet geçerli dönüş olmuştur. Hipotezlerin testinde Regresyon, Kruskal-Wallis ve Mann-Whitney U testleri kullanılmıştır. Son aşamada ise anlamlı olduğu tespit edilen değişkenlerle oluşturulan çeşitli yapısal eşitlik modelleri test edilmiştir. Araştırmanın konusu; örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olan demografik faktörler ile örgütsel özdeşleşmenin öncüllerinden olduğu değerlendirilen örgüt içi güven, rol belirsizliği, kişilik, kontrol odağı ve bireysel değerlerin, örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkilerinin; örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti ve örgütsel vatandaşlık davranışı üzerindeki etkisinin ortaya konması ve önerilecek bir modelle bunlar arasındaki ilişki ve etkilerin araştırılmasıdır. Araştırmanın hipotezlerinden ikincisi olan “Örgüt İçi Güven ile Örgütsel Özdeşleşme arasında nedensel bir ilişki vardır” önermesi her iki örneklem için de doğrulanmıştır. Örgütsel özdeşleşme çalışmalarında daha önce araştırmalara konu olmamış olan ve örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olduğu değerlendirilerek araştırma değişkenlerine dâhil edilen örgüt içi güvenin, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel öncüllerinden olduğu ve örgütsel özdeşleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu her iki örneklem için tespit edilmiştir (Polat, 2009: 137-223).

Imran Hameed, Ghulam Ali Arain ve Omer Farooq’un 2013 yılında yapmış oldukları “Çalışan Davranışlarında Örgütsel Özdeşleşmenin Etkilerine Aracı Olarak Kimliğe Dayalı Güven” isimli araştırmalarında, Pakistan’daki kamu ve özel sektörde

bulunan örgütlerdeki kişilere anket uygulanmış ve 250 adet geçerli dönüş olmuştur. Regresyon analizi kullanılarak bütün hipotezler test edilmiş ve doğrulanmıştır. Araştırmada; örgütsel özdeşleşmenin örgütsel güven üzerindeki etkileri ve güvenin örgütsel özdeşleşme ile işten ayrılma niyeti ve iş tatmini gibi iş tutumları arasındaki aracı rolü test edilmiştir. Çalışmada örgütsel özdeşleşme örgütsel güvenin köklerinden biri olarak ifade edilmiştir. Araştırmanın hipotezlerinden birincisi olan “Örgütsel Özdeşleşme örgütsel güven ile pozitif yönde ilişkilidir” önermesi doğrulanmıştır. Çalışanların birlik içinde hissetmeleri ve örgüt ile ortak amaç ve hedefleri paylaşmaları, örgütsel güven oluşumuna bir temel hazırlamaktadır (Hameed vd., 2013: 666-677).

Hyun-Jung Lee'nin 2006 yılında yapmış olduğu “Yetkinliğe Dayalı Güvenin Rolü ve Sürekli Gelişimde Örgütsel Özdeşleşme” isimli araştırmasında, Kore'deki çok uluslu bir yüksek teknoloji ortak girişim şirketinin fabrika çalışanlarına anket uygulanmış ve 490 adet geçerli dönüş olmuştur. Regresyon analizi kullanılarak araştırma hipotezleri test edilmiştir. Çalışmada; bireylerin yetkinliğe dayalı güvenlerinin ve örgütsel özdeşleşmelerinin, çalışanların sürekli gelişime yönelik çabaları üzerindeki rolü araştırılmıştır. Güven kavramının amaca dayalı ve yetkinliğe dayalı olmak üzere en az iki boyutu olmasına rağmen, örgütlerdeki güvenin sonuçları ile ilgili araştırmaların genellikle amaca dayalı güven üzerinde yoğunlaştığı belirtilmiştir. Bu çalışma, yetkinliğe dayalı güven üzerinden, örgütlerdeki güvenin sonuçlarına katkıda bulunmayı amaçlamıştır. Araştırmanın hipotezlerinden üçüncüsü olan “Örgütsel Özdeşleşme, Güven ve Sürekli Gelişim ilişkisini dengeler” önermesi doğrulanmıştır. Araştırmanın sonucunda, çalışanlar örgüt ile güçlü bir şekilde özdeşleştiklerinde, güvenin sürekli gelişim ile pozitif yönde ilişkili olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Lee, 2004: 623-639).

Guohong Helen Han'ın 2010 yılında yapmış olduğu “Takım Özdeşleşmesi, Güven ve Çatışma: Bir Ara Model” isimli araştırmasında, iki farklı alanda çalışma yapılmıştır. Birincisi, Birleşik Devletler Fortune 500'e girmiş olan sağlık ve hijyen ürünleri üreten bir şirketin çoğunlukla Araştırma ve Geliştirme departmanında çalışmakta olan 241 çalışanı üzerinde, ikincisi ise Birleşik Devletlerin Ortadoğu eyaletindeki bir sağlık hizmeti kuruluşunun 205 çalışanı üzerinde uygulanmıştır. Faktör analizi yapılmış ve AMOS SEM programları kullanılarak araştırma hipotezleri test edilmiştir. Çalışma; güven, takım özdeşleşmesi ve takım çatışması arasındaki ilişkiyi, özellikle de taraflar arasındaki güvenin takım özdeşleşmesi ile takım çatışması arasındaki ilişkiye aracılık edip etmediğini belirlemeyi amaçlamaktadır. Araştırmanın hipotezlerinden birincisi olan “Takım özdeşleşmesi, çalışma arkadaşlarına yönelik olumlu güven duyguları ile olumlu

yönde ilişkilidir” önermesi doğrulanmıştır. Araştırmanın sonucunda, takım özdeşleşmesinin, kişiler arası güven duygusunu arttırdığı ve takım özdeşleşmesinin görev çatışması ve ilişkiler çatışması ile ilişkisinde, çalışanların çalışma arkadaşlarına duydukları güvenin, aracılık etkisinin olduğu ortaya konmuştur (Guohong, 2010: 20-37).

Özetlemek gerekirse; örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme ile ilgili yapılmış olan çalışmalar ve araştırma sonuçları incelendiğinde, örgütsel güvenin örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu yönde etkiye sahip olduğu görülmektedir. Örgütsel güvenin örgütsel özdeşleşmenin öncüllerinden olduğu ve örgütsel özdeşleşme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olduğu yapılmış olan çalışmalarda tespit edilmiştir. Örgütsel güven kavramının örgütsel özdeşleşme kavramını etkilediği gibi örgütsel özdeşleşme kavramının da örgütsel güven kavramını olumlu yönde etkilediği ve örgütsel güvenin çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri üzerinde aracılık etkisinin olduğu sonuçlarına ulaşılmıştır.

Güven süreci özdeşleşmeyi etkilemektedir. Güven duygusunun olumlu olmasının sonucunda özdeşleşme artmaktadır. Güven duygusunun olumsuz olmasının sonucunda ise özdeşleşme azalmaktadır. Örgütsel güven duygusu, örgütsel özdeşleşme kavramının en önemli öncüllerinden birisidir. Örgütüne güvenmeyen bir çalışan örgütü ile özdeşleşemez. Örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramları aralarındaki ilişki karşılıklıdır. Diğer bir ifade ile birbirlerini karşılıklı olarak etkilemektedirler. Nasıl bir birey güven duyduğu bir örgüt ile daha kolay özdeşleşebiliyor ise; örgütsel özdeşleşmenin sağlandığı bir örgütte çalışanın, fikir birliği içerisinde örgütte kendisini daha güvende hissetmesi de olasıdır. Çalışanların uzun süredir üyesi oldukları örgüt ile ilgili konuşurken “Biz”, örgüt dışındakiler için ise “Onlar” kavramını kullanmaları; o örgütte yaratılmış olan örgütsel güven ve dolayısıyla örgütsel özdeşleşmenin göstergesidir.

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### MESLEKİ ÖZDEŞLEŞME KAVRAMI

Yapılmış olan akademik literatür taramasında, Türkiye’de yapılmış olan çalışmalarda, örgütsel özdeşleşme kavramının bir takım kavramlar ile birlikte az da olsa incelendiği ancak çalışanların meslekleriyle özdeşleşme düzeylerini ve bu özdeşleşme düzeyini örgütsel özdeşleşme düzeyinden ayıran temel etkileri ölçmeye yönelik çalışmaların sınırlı düzeyde kaldığı tespit edilmiştir. Çalışmaların büyük bir kısmı örgüt içi özdeşleşme düzeyleri ile ilgili olan; örgüt ile özdeşleşme, yönetici ile özdeşleşme veya grup ile özdeşleşme konuları çevresinde gerçekleşmiştir. Dolayısıyla bu çalışmanın önemli bir amacı, birçok çalışmada bireylerin davranışlarını ifade etmede görmezden gelinen mesleki etkilerin de varlığını ortaya koymaktır (Kırkbeşoğlu ve Tüzün, 2009: 1-2; Tak vd., 2009: 488).

Çalışmada ilk olarak, örgütsel güven kavramı ele alınmış ve ardından örgütsel özdeşleşme kavramı irdelenmiştir. Çalışmanın üçüncü bölümü olan bu bölümde; mesleki özdeşleşme ile ilgili olduğu düşünülen kavramlar çalışılmış ve bu bağlamda örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramları ile aralarında bulunduğu öngörülen ilişkiler, benzerlikler ve farklılıklar tartışılmıştır.

#### 3.1. Meslek Kavramının Tanımı

Meslek, bir kimsenin yaşam amacını elde ettiği, iş ve yaşamını nelerin anlamlı kıldığı sorusunun cevabını veren, özel bir kariyer alanı ya da meslek için, güçlü ve anlamlı yöndeki istektir (Hirschi, 2012: 479). Meslek, bir kimsenin hayatını kazanmak için yaptığı, kuralları toplumca belirlenmiş ve belli bir eğitimle kazanılan bilgi ve becerilere dayalı etkinlikler bütünüdür (Koroğlu, 2014: 139).

İş ile meslek arasındaki farka yer verecek olursak; meslek, bir işgörenin eğitim aracılığı ile planlayarak elde ettiği veya doğuştan sahip olduğu, diğer bireylerin yaşamlarına direkt veya dolaylı şekilde yarar getiren, ihtiyaç durumunda para elde etmek için uygulamaya koyabileceği ilgili alanda sahip olduğu, kendisine katmış olduğu niteliklerin tamamı iken; iş ise bir işgörenin üyesi olduğu mesleği icra etmesi uygulamaya koymasıdır. Örneğin bir doktorun gün içerisinde ortaya koyduğu çalışmalar, bir berberin sabahtan akşama kadar yaptığı faaliyetler iş olarak tanımlanır (<http://isvemesleksecimi.com/2016/08/01/is-nedir-meslekten-farklari-nelerdir/>).

Hekimlik bir meslektir ancak, hekimlik mesleğinde yapılan alt eylemlerin her biri iştir.

Muhasebecilik bir meslektir ancak, hazırlanması gereken raporlar, doldurulması gereken beyannameler, her biri iştir. Kısacası iş, bir mesleğin yapılabilmesini sağlayan alt etkinliklerdir.

Meslek ve iş kavramlarını tanımladıktan ve aralarındaki farkı belirledikten sonra, profesyonel meslek; toplumun herhangi bir kategorisinin talep ettiği, çoğu insan için ulaşılması, anlaşılması ve kullanılması güç olan belirli bir bilgi çesidinin, yüksek düzeyde bir eğitim almak ve hayat boyu öğrenim bilincinin kazanılması koşuluyla, üretilmesi ve uygulanmasıdır. Profesyonel meslek; kişiye, bir baskı grubu niteliğinde topluluk, üyelik ve kurum kimliği gibi duyguları kazandıran, kişisel boyutta bağlılık, sorumluluk ve meslektaşlık bilinci gibi bazı hisleri içinde barındıran ve bütün bu özelliklerinden dolayı, diğer mesleklerden farklılığını ortaya koyan ve kendine özgü yaşam tarzı olan bir örgütlenme sürecidir (Seçer, 2009: 252-253).

Profesyonel meslek, özel bir bilgi birikimine sahip olmanın yanı sıra, etik kurallar çerçevesinde faaliyet göstermek, bazı geniş ölçekli toplumsal ihtiyaçları gidermek ve üyelerinin eğitim ve performansına yönelik takdir yetkisini kullanarak standartlar belirlemek gibi unsurları da ön plana çıkarmaktadır. Profesyonel meslek sahibi ise; mesleği konusunda ayrıcalıklı bir yer edindiği piyasada, belirli bir kontrol düzeyine sahip olan, öznel ve nesnel açılardan geçerliliği kanıtlanmış bilgisi sayesinde bir mesleki statü ve bununla birlikte, yüksek düzeyde maddi ödüllere de sahip olan kişidir (Seçer, 2009: 253).

### **3.2. Meslek Sahibi Olmanın Önemi**

Toplumsal iş bölümü ve uzmanlaşmanın sonucu olarak bilinmeyen bir zamanda ortaya çıkmış olan meslekler, bireylerin önemli yaşam alanlarından biridir (Karataş, 2017: 1-564). Meslekler, bireyler ve sosyal sistem arasındaki temel bir bağıdır. Çünkü, sosyal izolasyon içinde gerçekleşen birkaç meslek hariç, pek çok iş diğer mesleki rolleri oynayan bireylerle etkileşimi kapsamaktadır. Mesleki roller, büyük oranda kişisel kimliğin de en önemli kaynaklarıdır. Meslek, özellikle sosyal hareketliliğin yüksek olduğu, çekirdek aile tipinin yaygın olduğu toplumlarda bireyin sosyal sistem içindeki pozisyonunu tespit etmede önemli bir etkidir. Meslek, eğitim düzeyi ve kalitesi ile birleşerek kişinin sosyal statüsü, prestiji ve sınıf pozisyonunu tespit etmede kullanılmaktadır. Ayrıca, kişinin mesleği onun çalışma dışında kalan yaşamının da tahmin edilmesini mümkün kılmaktadır. Çünkü vaziyet alış, değerler ve davranışlar meslekle de ilgilidir. Bireyin mesleği, az çok onun nasıl bir yaşam sürdüğü, diğer insanları

nasıl algıladığı ve sosyal kurumlara olan yöneliminin nasıl olduğu konusunda fikir vermektedir. Meslek grupları, bir bakıma ortak norm, değerler ve yaşam tarzına sahip alt kültür gruplarını temsil etmektedirler. Yaşam tarzı kavramı, maddi refah düzeyi, dini, politik ve benzeri değerler, insanlar arası ilişki kurma gibi konularda, belli bir davranış tarzını ve karakteristikleri ifade etmektedir (Ulusoy, 2011: 367).

Toparlamak gerekirse; bir meslek sahibi olmak aşağıda yer alan şu maddeler sebebi ile bireyler için önemlidir (Frese, 1982: 211; Tınar, 1997: 3).

- Yetişkinler yaşamlarının büyük bir kısmını mesleklerinde harcarlar.
- Kontrol etme ve yönetme gibi üretim aşamasında sarf edilen sosyal çabaya katılım meslekte sergilenir.
- Meslek, bireyin üretimde aktif rol almasını ve sosyal açıdan değerli ürünler üretebilmesini sağlar.
- Bireyin potansiyel yeterliliği mesleğini icra ederken gelişir.
- Meslek sayesinde sağlanan başarı ve topluma yararlı olma duygusu, kendi kendine güven duyma ve değer vermenin en önemli belirleyici unsurlarındandır.
- Meslek bireyin gününü, haftasını ve hatta yaşamını zaman açısından yapılandırmasını sağlar.
- Popülasyonun büyük çoğunluğu için fiziki ihtiyaçlarını karşılamının tek yolu, mesleklerinden elde ettikleri finansal ödemelerdir.
- Bireyin temel gereksinimlerinden olan, güvenlik içinde yaşama ve yaşamı belirli bir düzen içerisinde görme isteğine, mesleki yaşamı önemli ölçüde olanak sağlamaktadır.
- Meslek, bireyin kimlik duygusu geliştirmesinde önemli bir etkiye sahiptir. “X” firmasında çalışıyorum. “Avukatım” gibi ifadeler, bireye toplumdaki yerini göstererek bir kimlik bunalımına düşmesini engellemektedir.
- Bir bireyin prestij ve sosyal statü gibi sosyal değeri, icra etmekte olduğu meslek üzerinden belirlenir.
- Sahip olunan mesleğin niteliği, ailenin toplum içindeki sosyal statüsünün dolayısıyla aile bireylerinin yaşam stilleri ve gelişme şanslarının en büyük belirleyicisidir.
- Yetişkinler arası sosyal etkileşimin büyük çoğunluğu meslekte gerçekleşir.
- Normlar ve sosyal fikirler sistemi meslek aracılığı ile taşınır.
- İşsizlik, bireyde karamsarlık, çaresizlik, yaşama küskünlük gibi duygulara yol açmakta, bireyi pasifliğe itmekte, depresyonlara ortam hazırlamakta, böylece



kişinin kendine karşı saygınlığını yitirmesine neden olabilmektedir.

- İşsiz insanların ve ailelerinin sosyal ilişkilerinde bozulmalar olduğu saptanmıştır. Yalnızlığa itilme, aile içinde prestij ve otorite kaybı ile eşler arasında anlaşmazlıkların artışı bu tür sorunların başlıcalarıdır.
- Meslek sahibi olanlara ve emeklilere kıyasla işsizlerin daha depresif oldukları görülmüştür.
- İşsizliğin alkol ve uyuşturucu madde alışkanlıklarına düşme konusunda önemli bir riziko faktörü olduğu saptanmıştır.

İnsanlar her şeyden önce yaşamlarını devam ettirebilmek için herhangi bir meslek sahibi olmak zorundadırlar. Bir meslek sahibi olmak güç ve itibar sahibi olmak ile aynı anlama geldiği için, sadece maddi ihtiyaçlarını değil, aynı zamanda manevi ihtiyaçlarını da karşılamak için meslek sahibi olmak önemlidir. Bu sonuçların ışığında; mesleğini kaybetmenin özellikle mesleğine bağımlı çalışanlar için yaşamlarının en önemli maddi temelini, yani geçim kaynağını yitirmek ve büyük ölçüde bunun üzerine kurulu bir yaşam düzeyinin alt üst olması anlamına geldiği söylenebilir. Takdir ve saygı görme ihtiyacı, Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisinde yer aldığı üzere, bireyler için bir ihtiyaçtır. Hem sosyalleşmek hem de bir gruba aidiyet hissetmek, kabul görmek, yaşamda bir amaca sahip olmak açılarından meslek sahibi olmak önem teşkil etmektedir.

### 3.3. Kariyer Planlaması ve Doğru Meslek Seçimi

Meslek, pek çok yetişkin için son derece önemli bir faaliyet alanını ifade etmektedir. Çünkü pek çok yetişkin herhangi bir faaliyetine harcadığı zamandan daha çok zamanını çalışmaya harcamaktadır (Ulusoy, 2011: 367). İnsanlar hayatlarının büyük bir kısmını çalışarak geçirdiklerinden, meslek onların hayatında önemli bir faktördür. Kariyer planlaması, doğru meslek seçimiyle başlamaktadır. Bir mesleğin seçimi, kim olduğunun ve ne istediğinin belirlenmesi yönündeki bir kişisel değerlendirmeyi gerektirmektedir. Buna göre birey, bir yandan neyi yapmaktan zevk aldığını düşünmeli, diğer yandan becerileri ve potansiyel yeteneklerini dikkate almalıdır (Köktürk ve Yalçın, 2000: 755-756).

Birçok kariyer modelinde temel kanı, doğru meslek seçiminin birey ile mesleği arasında iyi bir uyum yakalandığında ortaya çıktığı şeklindedir. İş – işgören uyumu ile ilgili mesleki psikoloji alanında yapılmış olan birçok araştırmanın, ilgiler ve meslekler arasındaki uyum ile ilgili olduğu görülmektedir. Burada uyum ile ilgili anlatılmak istenen, mesleki ilgiler ile meslekler arasındaki benzerlik düzeyidir ve temel düşünce, ilgiler ile

meslek uyumu yüksek derecede yakalandığında, hem mesleki çevre açısından hem de genel anlamda toplum ferahı açısından daha iyi sonuçların ortaya çıkacağıdır (Wille vd., 2014: 59).

Bireyi temel olarak ilerdeki mesleklerine hazırlamaya yönelik okuldaki eğitim, bir araçtır. Ancak bütün dünyada olduğu gibi ülkemizde de orta eğitimin genelde bireyi mesleğe hazırlamadığı bilinmektedir. Bazı meslek okulları dışında ortaokul ve lise eğitiminin neredeyse tek amacı öğrencileri üniversite sınavına hazırlamaktır. Bu nedenle gençler, ilgi duydukları, yetenekleri ölçüsünde yönelebilecekleri meslekler yerine gerçekçi olmayan seçimler yapabilmektedirler. Artık gençler, meslek seçimlerini yaparken para, güç ve şöhret gibi etkenleri göz önünde bulundurmakta ve kısa zamanda kariyer yapıp, yükselebileceklerini düşündükleri mesleklere yönelmektedirler. Oysaki ilgi duyulup, sevilerek yapılan bir meslekte, o mesleği öğrenme ve o mesleki alanda ilerleme daha kolay sağlanmaktadır (Köktürk ve Yalçın, 2000: 754).

Kariyer, bir insanın yaşamı süresince üstlenmiş olduğu roller silsilesinin bir kombinasyonu olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifade ile kariyer; birey tarafından, okuldan iş dünyasına ve hayatın aşamalarına dair verilmiş olan çeşitli karar noktalarının oluşturduğu bir karar ağacını temsil eder. Alınmış olunan eğitimin boyutu ve türü, ilk defa giriş yapılan mesleki pozisyonun hem türünün hem de mesleki performansının ve ayrıca daha sonraki bireye açık olan mesleki pozisyonların bir numaralı belirleyicisidir. En son, tam zamanlı olarak, herhangi bir süre için sahip olunan ve devamlı yetişkin mesleği olarak nitelendirilebilecek ya da nitelendirilemeyecek meslek de; emeklilik yaşam tarzının, geliri, aktiviteleri ve arkadaşlıkları üzerindeki etkileri açısından ana belirleyicisidir (Super, 1980: 282-286; İyem ve Erol, 2013: 139).

Kariyer kavramının odak noktası bireydir. Kariyer, bireyin davranış motifleri ile donatılmış, bir yaşam boyu devam eden işlerdir. Kariyer planlaması ise bireyin kariyeri için mesleklerin, örgütlerin ve yolların seçilme sürecidir (Köktürk ve Yalçın, 2000: 765). Gerek kariyer seçimi gerekse bu yolda alınması düşünülen eğitim ve çabaların bir sistem, bir planlama çerçevesinde gerçekleşmesi gerekmektedir (Adıgüzel, 2009: 279). Bireyin mesleğinde sağlıklı bir şekilde ilerlemesi kariyer planlaması sayesinde olabilmektedir. Bireylerin meslek hayatlarına ilişkin planlamalar yapmaları ve bunların bir süreç olarak oluşturulması hedefe ulaşmada önemlidir (Özer, 2011: 222).

İnsanlarda algıların edinilmesinde alakanın önemi büyüktür. Zevklerin veya ihtiyaçların farklılıkları, meslek ayrılıkları ile alakaları birbirinden ayırır. Sanatkâr, güzel bir ovanın, şiirine veya tablosuna ilham veren taraflarından algılar edindiği halde, çiftçi

ekilmeye elverişli olan taraflarından, bir kurmay ise harp hareketine yarayan taraflarından algılar edinmektedir (Topçu, 2012: 142). Diğer bir ifade ile insanların ilgi ve alakaları ile uyumlu yönde mesleklere meyillenmeleri, zaten algıları da bu yönde olacağı için o meslek ile uyum içerisinde olmalarını sağlayacaktır.

Doğru meslek seçimi için, Türkiye’de kullanılan psikolojik testler; bireysel ve grup zekâ testleri olmak üzere genel zekâ testleri; özel yetenek, mesleki testler, psikomotor ve klinik testler olmak üzere özel yetenek ve beceri testleri ve kişilik testlerinden oluşmaktadır (Öner, 2006: 105-968).

### 3.4. Mesleki Değerler

Mesleki Değer kavramı ifade edilmeden önce; değer kavramı açıklanmalıdır. Değerler; insan davranışı ile ilgili neyin iyi, doğru, uygun, değerli ve önemli olduğuna dair ortak kavramlardır. Değerler; diğerleri üzerinde neyin faziletli neyin ahlaksız, neyin yasaklanmış karşılığında müsaade edilmiş ve neyin anormal karşılığında normal olduğuna işaret eden kesin durumlar ve genel eğilimlerdir (Jacks ve Palvia, 2011: 2).

Değer, kutsallığı olan, kutsallık atfedilen bir kavram olarak tanımlanabilir. Doğruluk, namuslu olma, iyilikseverlik ve benzeri kutsallığı olan, sahip olunduğu takdirde insanı yücelten; bunlara sahip olmayanlarla kıyaslandığında kendi varlık alanında ona bir ayrıcalık ve erdem kazandıran ilkelere. Başka bir ifade ile değeri; değerli olan, insanın değerini koruyan ve ona değer kazandıran şey olarak tanımlamak da mümkündür. Değer kavramı, olgusal yönünde herkesin ittifak ettiği olaylara yüklenen farklı anlamlarda, onlara atfedilen önemde karşımıza çıkmaktadır (Uysal, 2003: 52-53).

Kişisel mesleki değerler ile mesleki çevre arasındaki benzerliğin ölçülmesinin kariyer açısından önemi, mesleki psikolojide genel olarak kabul görmüştür. Mesleki çevrelere bireyleri bağlayan anahtar yapı değerlerdir. Değerler, kariyer seçiminin ve onun ardından gelen tatmin duygusunun temel belirleyicisi olarak görülmüştür (Tracey ve Hopkins, 2001: 178).

Mesleki değerler; belirli mesleki aktiviteler ve meslek çevreleri seçimi davranışını etkileyen ve kısmen sabit olan bireysel farklılıkları yansıtmaktadır. Bu tanımın üç yönü dikkate değerdir. Birincisi, tecrübeler bireylerin değerlerini şekillendirmelerine yardımcı olsalar da, zaman içerisinde durağan kalabilir ve mizaçla güçlü bir şekilde destekleniyor olabilir. İkincisi, değerler meslek kavramı kökenlidir ve bireylerin sergilemeyi tercih ettikleri aktiviteler ve bu aktiviteleri hangi meslek çevrelerinde sergilemek istedikleri üzerinde yoğunlaşmaktadır. Üçüncüsü, değerlerin işgörenlerin çalışma ortamlarındaki

davranışlarını, tercih ettikleri mesleki aktiviteleri sergilemelerine yönelik motivasyonlarını arttırma ve bu aktiviteleri yerine getirebilmek için uygun bilgi ve yetenekleri edinmelerine yönelik ilham verme yolu ile, etkiledikleri düşünülmektedir (Iddekinge vd., 2011: 1168).

Örgütlere ve insanlara ilişkin iş gerekleri, beceriler, kişilik nitelikleri ve meslekleri gibi birçok yön, davranışların yorumlanmasında önemli olmasına rağmen; hem örgütlerin hem de insanların en temel ve sürekli yönleri değerleridir (Akbaş, 2011: 60). Mesleki değerlerin gerçekleşme olanakları, mesleki değerlerin benimsenmesi ve bunlara uygun hareket edilmesiyle artar (Eren, 2012: 220).

Mesleki değerler başlığının altında; ödüller, yüksek statü ve tanınmak, başarı duygusu, amaçların gerçekleştirilmesi ve mesleki tatmin başlıklarına yer verilecektir.

### 3.4.1. Ödüller

Bireylerin bilgi ve becerileri diğer ifade ile marifetleri; iltifata yani gördükleri takdire bağlıdır. Ödüller, bireyler açısından mesleki değer niteliğinde; icra etmekte oldukları meslekteki başarılarının bir sonucu olarak algılanabilir. Böyle bir algı oluştuğunda ise; bir birey ödül aldığı anda; mesleki başarısının takdir edildiğini düşünüp daha çok motive olabilir. Tam tersi durum söz konusu olduğunda ise; bir birey başkaları ödül alırken kendisi ödül almadığında, takdir edilmediğini demek ki mesleki anlamda başarısız olduğunu ya da haksızlığa uğradığını düşünüp, mesleğine yönelik motivasyonu zedelenabilir ve en nihayetinde gerçekten başarısız olabilir. Mesleki değerler açısından; örgütteki ödüllerin adaletli ve anlamlı bir şekilde bir performans değerlendirme sistemi neticesinde dağıtılıyor olması, yukarıda bahsedilmiş olan algıların oluşumları açısından önem arz etmektedir.

Mesleğe yeni başlayan bir bireye, bir nevi canlandırması gereken bir başka kişilik, bir rol verilmekte, bu rolün en iyi şekilde oynanması istenmektedir. Yapılacak mesleğin amacı ile bireyin mesleğe girmesine neden olan güdülerin yöneldikleri hedefler farklı şeyler olabilir. Bu amaçlar arasındaki bağlantı, dolaylı olarak meslek sonucunda elde edilen ücret ve saygınlık gibi ödüller aracılığı ile sağlanmaktadır. Amerika Birleşik Devletleri'nde, 46-69 yaşları arasındaki 2972 çalışan üzerinde yapılan bir araştırma; meslek yaşamındaki olumlu deneyimlerle, bireylerin mesleğe yönelik inisiyatif ve çaba gösterme eğilimi arasında karşılıklı bir etkileşimin olduğunu göstermiştir. Buna göre, hiyerarşik yükselme, ücret artışı gibi birey açısından sevindirici olaylar, bireylerin

mesleki anlamda kendilerine güven duygularını arttırmakta, mesleklerine yönelik insiyatif ve çaba göstermeleri yönünde onları teşvik etmektedir (Tınar, 1997: 3-7).

Her birey icra ettiği mesleğe yetenekleri, bilgisi ve becerisiyle belli katkılarda bulunmakta; bunun karşılığında ise adil bir ücret istemektedir. Meslek de bireye bilgi, beceri ve yeteneklerini kullanabileceği bir ortam sağlamaktadır (Aldemir vd., 2001: 323). Para, bireylerin sadece temel ihtiyaçlarını sağlamakla kalmamakta aynı zamanda üst düzey ihtiyaçların tatminini de sağlamaktadır. Bireyler mesleklerinden elde ettikleri ödemeyi, kendilerinin mesleğe yaptıkları katkıyı görme şekilleri olarak algılamaktadırlar (Luthans, 2005: 213).

Fakat ödeme mesleklerde bireyleri ödüllendirmenin tek yöntemi değildir. Paraya ek olarak; mesleki anlamda takdir edilecek bireye, sosyal takdir, resmi ödül, arttırılmış bir mesleki sorumluluk verebilir. Bireyler, bu tarzda bir takdir şeklini motive edici bulabilirler ve sonuç daha yüksek verimliliktedir. Araştırmalar, arttırılmış performans ve sadakate yol açan, birçok takdir yönteminin olduğunu göstermektedir. Dikkat çeken bu uygulamalardan bir tanesi, birçok bireyin mesleki ve ailevi sorumluluklarının olduğunu farkında olunması ve bu sorumlulukları ile başa çıkmalarına destek olduğunda, mesleğe yönelik sadakatin artmasıdır. Bireylerin ilgili mesleki eğitimlerini tamamlamalarına ve meslek ile ilgili özel yetkinliklerine dayalı ödeme, ücretli izinler, dini bayram tatilleri, bireysel izinler, hayat ve sağlık sigortası ve emeklilik maaşı uygulamalarını içeren haklar, sağlık programları, çocuk bakım yardımları, mesleki üyeleri destekleme programları, eğitim desteği ve yasal harcamaların ödenmesi gibi konular diğer mesleki ödüllere örnek verilebilir (Luthans, 2005: 145-151).

Bireyler mesleğe sağladıkları katkılar oranında beklentiler de taşıyacaktırlar. Bu beklentiler mesleğin mevcut koşulları altında belirlenerek bireyleri tatmin edebilecek şekilde karşılanmaya çalışılmalıdır. Aynı bakış açısıyla; mesleği icra eden bireyler bu beklentileri sadece kendi istekleri yönünde kritik etmeyecek, diğer taraftan kendisiyle aynı meslek ve çalışma koşullarına sahip diğer mesleki üyeler ile bir karşılaştırma yoluna gideceklerdir. Bireylerin yapacakları karşılaştırmalar sonucu buldukları mesleğe karşı kendi adalet algıları oluşmaktadır. Diğer bir ifade ile birey, kendi bulunduğu mesleki koşullar çerçevesinde mesleğe sağladığı girdilere oranla, meslekten elde ettiği çıktıları karşılaştırıp önce kendi içerisinde bir denge kurmaya çalışacak daha sonra da diğer mesleki üyelerin mesleğe sağladıkları girdileri ve meslekten elde ettikleri çıktıları, kendi girdileri ve çıktılarıyla karşılaştırıp bir eşitlik gerekliliği düşüncesine gideceklerdir.

Kendisini diğer üyelerden farklı ya da eşit olmayan konumda gören bireylerde; mesleğe karşı tatminsizlik ve isteksizlik durumu oluşacaktır (Çelik, 2011: 125-126).

### 3.4.2. Yüksek Statü ve Tanınmak

Mesleki kalıplar, psikolojik ve sosyal açıdan ifade ettikleri anlam açısından öneme sahiptirler. Nasıl insanları arkadaşlarına, kılık kıyafetine ve hareketlerine bakarak değerlendiriyorsak, mesleklerine bakarak da değerlendiririz. Günlük yaşamımızda, çeşitli mesleklerde çalışan insanlar hakkında, her zaman doğru olmasa da, genellikle yararlı bazı fikirler ediniriz. Bu nedenle bireyler, öncelikle yüksek statülü mesleklere sahip olmak isterler. Meslekleri üzerinden kişiler, kendilerini bir mesleki topluluğa ait hissedebilir, sevgi, takdir ve saygı görebilirler. Toplumsal statü ve itibarlarını artırabilirler.

Birlik veya bağlılık güdüsünün temeli, bireyin kendi dışındaki insanlar ve gruplar ile ilişki içinde bulunmasına dayanmaktadır. Birlik güdüsü; mesleki değerlerden tanınma ihtiyacı ile ilişkilidir. Güç güdüsü ise; bireylerin çevreleriyle olan ilişkilerinde, bütün etkileme amaçlarını ellerinde bulundurma ve bunlar vasıtasıyla çevrelerine egemen olma isteklerini ifade etmektedir. Güç güdüsü, mesleki değerlerden yüksek statüye sahip olma ihtiyacı ile ilişkilidir (Şimşek vd., 2001: 127-129);

Sosyolojik açıdan meslek, temelde bir dizi sosyal ilişki demektir. Meslekler ise sosyal rollerdir. Belli bir meslek; bireyi, sosyal roller matriksi içine yerleştirmeye hizmet etmektedir. Mesleki rol, yaş ve cinsiyet rolünün tersine doğuştan değil, kazanılarak elde edilir (Ulusoy, 2011: 367).

Rol, bir statüden beklenen davranış olduğundan, davranıştaki farklılıklar statüdeki farklılıklarla birlikte gitme eğilimindedir. Mesleki örgüte ilişkin tutumlar (farklı mevkilerdeki bireyler çalıştıkları meslekleri oldukça farklı açıdan görebilirler), statü ilişkileri (onbaşılardan yüzbaşılara, hemşirelerin doktorlara saygı göstermesi beklenir) ve aile içindeki ilişkiler (bir babanın on yaşındaki kızından bir külah dondurma alacak kadar para istemesi hayretle karşılanır) davranışın statü ile birlikte değiştiği durumlardan bazılarıdır. Statü, aynı zamanda kişinin davranışının kolayca fark edilemeyen sözel olmayan yönlerini de etkileyebilir. Örneğin, yargıçların ağırbaşlı hal ve hareketler sergilemeleri beklenmektedir; annelerden ise, sevecen hal ve hareketlerde davranışları beklenmektedir. Herkes birden fazla statü işgal eder. Aynı kişi hem bir profesör, hem bir komitenin başkanı, hem şehir meclisinin bir üyesi, hem bir toplantıdaki konuk, hem bir ebeveyn ve hem de bir çocuk olabilir. Kişiden bu konumların her birinde farklı biçimde davranması beklenmektedir (Morgan, 1984: 400).

Statünün sağladığı gelir seviyesi ve satın alma gücü, statüler arası önem farklılığını yaratan faktörlerden biridir. Buna göre, kendisine sahip olan bireylere iyi ve rahat bir hayat sürdürecektir kadar yüksek gelir sağlayan statüler; diğerlerine göre, daha önemli ve üstün sayılmaktadır. Gelir seviyesi ile ilgili önemli bir statü göstergesi de, kullanılan tüketim kalıplarıdır. Bu anlamda, özel otomobilin olması, kaliteli ve pahalı kıyafetlerin giyilmesi, özel günlerin kutlanması ve arada sırada dışarıda yemek yenilmesi gibi durumlar, fertlerin toplumsal statülerinde belirleyici unsurlar olabilmektedir (Eroğlu, 2010: 102).

Sosyal statünün önem derecesini etkileyen faktörlerden biri de, sahip olunan mesleğin türüdür. Buna göre toplumda, hekimlik, subaylık, öğretim üyeliği, hâkim ve savcılık ile yüksek seviyede idari görevler, oldukça önemli statü sahibi meslekler olarak bilinmektedir. Bu iş ve mesleklerin, ilgili fertlere bazı üstünlükler ve öncelikler sağlamasında etkili olan önemli alt faktörler olarak mesleğin güçlüğü ile yapılan işin önemliliği dikkat çekmektedir. Görevin güçlüğü, statüler arasındaki önem farklılığını belirleyen başka bir faktördür. Çeşitli davranış düzlemleri içerisinde yer alan statüler, güç olan görevlerden oluşuyorsa, bunların önem derecesi de yükselmektedir (Eroğlu, 2010: 102).

Meslek sadece para kazanma yolu değil aynı zamanda bireyin kendini ifade etmesi ve kendini gerçekleştirme açısından da önemlilik taşımaktadır. Birey mesleki etkinlikler vasıtasıyla psikolojik gereksinimlerini karşılamaya, kendini gerçekleştirmeye çalışır (Tuzcuoğlu, 1994: 265). İşgörenlerin mesleki düzeyleri, mesleki tatmin düzeylerini etkilemektedir. Yaptıkları meslekte daha üst düzeyde bulunan kişiler, mesleklerinden daha fazla tatmin olmaktadır. Bu kişiler, mesleki açıdan üst düzeyde olmakla bir sosyal prestij kazanırlar, ücretleri daha yüksektir ve çalışma koşulları daha iyidir. Meslekleri yeteneklerinin daha büyük kısmını kullanmalarına imkân vermektedir, bu nedenle de mesleki tatmin yaşamak için daha fazla nedene sahiptirler (Erdoğan, 1996: 256).

Statü hiyerarşileri çoğunlukla kurumsallaşmıştır, bu nedenle üyeler durmaksızın sistematik bir sosyal karşılaştırma yoluna gitmekten öte; belli rollerin ya da rol sahiplerinin kendi rollerinden ve kendilerinden daha yüksek statülü olduğunu düşünürler. Nitekim Strodtbeck, James ve Hawkins 1957 yılında sahte jüri üyelerinden gerçek mahkeme zabıtlarına dayanarak bir hüküm vermelerini istediklerinde, yüksek statülü jüri başkanlığı rolünün, her zaman jüri ortamı dışında yüksek bir mesleki statüye sahip olan kişiler tarafından oluşturulduğunu gözlemlemişlerdir (Hogg ve Vaughan, 2011: 335).

Bütün roller birbirine eşit değildir; bazı roller daha değerlidir ve daha fazla saygı görür. Dolayısıyla o rolü üstlenen kişiye daha büyük bir statü sağlar. Yüksek statülü roller ya da bu rolleri üstlenenler genelde; söz birliği sağlamanın getirdiği prestij ve grup tarafından benimsenecek fikir ve etkinliklere kaynaklık etme ayrıcalığını da yakalarlar (Hogg ve Vaughan, 2011: 334).

Özetlemek gerekirse, algılanan rol yüksek statülü olduğunda; mesleki değerlerden yüksek statü ve tanınmak algısına önem veren bireylerin, mesleklerinden tatmin düzeyleri de yüksek olmakta, mesleklerinin özellikleri, kazanmış oldukları mesleki rol ve statü üzerinden kimliklerine monte olmaktadır. Birey bu mesleği icra ediyor olmaktan dolayı gurur duymakta ve ait olduğu mesleği her fırsatta toplumda dile getirmekte, ön planda tutmaktadır. Kim olduğu sorusuna, adı ve soyadı yerine doktorum, öğretmenim, mühendisim gibi unvanlar ile nitelendirmeler yaparak cevaplar vermektedir.

### **3.4.3. Başarı Duygusu**

Mesleki değerlerden başarı duygusu; güçlü bir görev veya amaç yöneliminde olmayı ifade etmek ve iyi iş yapma ya da bir kusursuzluk standardıyla, rekabet etmenin önemli olduğu eylemlere yönelmektir. Bu güdüye sahip bireylerin, bireysel ve profesyonel mesleki hedeflere yönelik olarak istekli ve gayretli çalışma ile zorluklara meydan okuma eğilimleri yüksektir (Kuruüzüm vd., 2010:188). Diğer bir ifade ile bireyler, başarmak onlar için bir ihtiyaç olduğu için, ilgili mesleklerde yer alır ve kendilerini göstermeye, meslekte başarılı olmaya çalışırlar.

Nitekim Ford motor şirketinin kurucusu olan Henry Ford; “Yaşamının amacı çalışmak, deneyim kazanmak ve mutluluktur. Çalışmakta mutluluk vardır. Paranın tek yapabileceği, kendimizinkine karşılık olarak bir başkasının ürettiğini satın almaktır. Bir şeyi başarmış olmanın farkındalığı dışında başka bir mutluluk yoktur” demiştir. Diğer bir ifade ile bireyler sadece para kazanmak için değil fakat ortaya bir şey koymak, bir şeyleri başarma duygusunu yaşayabilmek için de ilgili mesleklerde yer alırlar (Minambres, 2012: 1223).

İnsanların çoğunda başarı ihtiyacı potansiyel olarak bulunmaktadır, fakat bu ihtiyacın doyurulmasını sağlayacak ortam ve fırsat her zaman bulunmayabilir. Bireylerin meslekleri bu anlamda; başarı ihtiyaçlarını sergileyebilecekleri ortam ve fırsatı kendilerine sunabilir. Diğer bir ifade ile insanlar için başarı bir ihtiyaçtır ve insanlar meslekleri aracılığı ile başarılı olabilirler. Başarılı olma ihtiyacı ile ilgili en uygun platform ya da başka bir ifade ile zemin ise mesleğin icrasıdır. İnsanlar bir meslekte neden



çalışırlar sorusunun cevabı, bireylerin mesleklerini kendi yeteneklerinin ortaya çıktığı bir ortam ya da sahne olarak görmeleridir.

Başarı duygusu; bireyin kendi ilgi alanlarında en iyi olma isteği veya mükemmelliğe erişme duygusu olarak da tanımlanabilir. Bireyler başardıkça kendilerine ve kişisel etkinliklerine olan inançları pekişir. Kişisel etkinliklerine olan inançları pekiştikçe de daha çok başarılılar. Kişisel etkinlik bir bireyin ulaşılacak istenen başarıyı üretmek için, gerekli aksiyon sürecini organize etme ve yönetme yeteneklerine yönelik inançları şeklinde tanımlanmaktadır. Düşük kişisel etkinliğe sahip bireyler; kendilerine daha az güven duyarlar ve kendilerinden daha az emindirler, başkalarının görüşlerinden ve düşüncelerinden kolayca etkilenirler. Yüksek kişisel etkinliğe sahip bireyler ise kapasitelerinin kusursuz değerlendirmeler tasarlama yeteneğine inanırlar. Bu nedenle, yüksek kişisel etkinliğe sahip bireyler daha az dışsal kaynaklara dayanırlar ve bilgi için, daha az etkin meslektaşlarının aksine, daha çok içsel kaynaklarını kullanırlar (Chaudhory, 2014: 131-136).

Yüksek öz güvenli kişiler, daha düşük özgüvenli kişilere kıyasla mesleklerini daha çok sevmeye yatkındırlar çünkü kendilerini mutlu olmaya değer bulurlar ve mesleğin olumlu yönlerine odaklanırlar. Yüksek mesleki öz yeterliliğe sahip kişiler kendilerini yaşamlarının ve mesleklerindeki zorlukların hâkimi olarak gördükleri için tatmin olurlar (Srivastava vd., 2010: 257). Görevlerini kendilerinden beklenen şekilde tamamlayan bu tipteki kişiler, elde ettikleri başarı duygusu ile yüksek derecede motive olurlar ve bir mesleki değer olan başarı güdüsünün tatmin edilmesi ihtiyacı, üyesi oldukları meslekleri aracılığı ile sağlanmış olur. Başarı duygusu, mesleki anlamda bireyler için bir ihtiyaçtır.

#### **3.4.4. Amaçların Gerçekleştirilmesi**

Bireylerin ilgili meslekte yer almalarının öncülü; meslekleri aracılığı ile bireysel ve mesleki amaçlarına ulaşılıyor olmalarıdır (Hekman, 2007: 1). Bireylerin meslekleri ile uyumlu amaçlar ve görevlere sahip olmaları, bu amaçlar ve görevlere ulaşmak için daha çok çabasal yatırım yapmalarına yol açar. Amaçlar başarıldığında ve görevler tamamlandığında, amaçsal ve kişisel başarı açısından tatmin yaşanır. Bu şekilde algılanan amaçsal ve kişisel başarı, göreve ilişkin kişisel mesleki etkinlik inançlarını daha güçlü pekiştirir (Hirschi, 2012: 480).

Locke ve Latham'a göre; bir amaç belirlendikten sonraki performans artış olasılığı %90'ının üzerindedir (Minambres, 2012: 1223-1224 ve Locke, 1996: 118-122). Kişilerin belirledikleri amaçlar, onların mesleğe yönelik motivasyon derecelerini de

belirleyecektir. Mesleki açıdan önemli olan, mesleğin öngördüğü amaçlar ile mesleki üyenin belirleyeceği amaçlar arasındaki uygunluktur (Latham ve Locke, 2006: 332-334).

Kişi ile mesleği arasında bütünleşmeyi sağlayan faktörler; amaç birliği, yetenek-bilgi uyumu ve kişisel ve yönetsel uyumdur. Bireylerin belirli mesleklerde yer almalarının nedeni, bazı psikolojik, sosyal ve benzeri gereksinimlerini gidermek istemeleridir. Bu nedenle, mesleğin işleyişi kişinin beklentilerini ne ölçüde karşılıyor ise; kişi o meslekle o derecede kuvvetli ilişkiler kurmak ve ilişkilerini devam ettirmek isteyecektir. Böyle bir istek, kişi meslek ilişkisini olumlu yönde etkileyecektir (Erdoğan, 1980: 15).

İnsanın doğasında isteme, isteklerini arttırma ve yenilik arama vardır. İnsan davranışlarını yönlendiren istekleri kolaylıkla elde edeceklerinden çok, özellikle bir çaba ve katlanma gerektirenler üzerinde yoğunlaşır. Kişinin arzuları, zaman içerisinde psikolojik veya bazı hallerde fizyolojik ihtiyaç haline getirdiği istekleri, karşılanamazsa ortaya hayal kırıklığı çıkar. Hayal kırıklığı, kişinin isteklerine ulaşamayacağını anladığı anda içine girdiği psikolojik durumdur (Erdoğan, 1996: 222). Amaçlara ulaşmada güçlükleri yenen bir mesleki çevrede çalışan bireyler; yeteneklerine ve kişisel etkinliklerine dair inançlarını güçlendirmeye daha meyillidirler, değerli hissederler ve amaçlarını karşılayabilme konusunda olumlu görüşe sahiptirler (Chaudhory, 2014: 135).

Bireylerin mesleklerde bulunma nedenlerinin başında; meslek amaçları üzerinden kendi amaçlarını gerçekleştirme ve kendilerini ifade etme yer aldığı için, kişisel amaçlarını gerçekleştirebildikleri mesleklerde, mesleki değerlerden amaçların gerçekleştirilmesi ihtiyacı karşılanmış olacaktır.

### **3.4.5. Mesleki Tatmin**

Yapılan çalışmalar sonunda, bireylerin verimli ve mutlu çalışmalarını için yaptıkları meslekten tatmin olmaları gerektiği sonucuna varılmış ve meslek tatminini sağlama yolunda yapılacak çalışmalar özellikle uygulamalar arasında yer almıştır (Erdoğan, 1996: 231). Meslek yaşamı, bireyin yaşamında önemli bir zaman dilimine karşılık gelmektedir. Bireyin günlük aktiviteleri incelendiğinde gününün yaklaşık olarak üçte birini çalışarak geçirdiği görülmektedir. Bireyin yaşamında mesleğinin, merkezi ilgi odağı olması, bireyin genel yaşamında mesleğinin önemli hale gelmesine yol açmaktadır (Keser, 2007: 223).

Mesleki tatmin, herhangi bir mesleği icra eden meslek erbabının, bu mesleği yapıyor olmaktan dolayı, beklenti ve hedeflerine ne derecede kavuşmuş olmasıyla ilgili bir psikolojik algıdır. Bu psikolojik algı, kendi içerisinde “İcra etmekte olduğu meslekten

neler umuyordu? Ve bu mesleği icra ederken ne buldu?” sorularına vermiş olduğu cevaplar neticesinde şekillenir. Mesleği icra etmekte olan meslek erbabının, vermiş olduğu cevaplar umduğundan fazla bulduğu yönünde ise mesleki tatmin; umduğundan daha az bulduğu yönünde ise mesleki tatminsizlik duygusu yaşayacaktır. Diğer bir ifade ile meslek erbabının mesleki tatmin duygusunu yaşayıp yaşamaması, beklentileri ile elde ettikleri arasındaki karşılaştırma neticesinde, beklentilerinin karşılanma derecesine göre ortaya çıkmaktadır (Dursun vd, 2015: 59).

Bir bireyin çalıştığı çevrede birçok insanla iletişimde bulunması ve onlarla işbirliği içinde çalışması bir mesleğin sosyal yönünü oluştururken, bu meslek sayesinde sağlayacağı mesleki tatmin psikolojik yönünü oluşturur (Adıgüzel, 2009: 278-279).

Mesleğini icra ederken her bireyin mesleğine ve mesleki çevresine ilişkin bir dizi deneyimi oluşur. Meslek hayatı boyunca gördükleri, yaşadıkları, elde ettikleri, sevinç ve üzüntüleri olacaktır. Tüm bu bilgi ve duygu birikimlerinin sonucunda mesleğine karşı tutumları oluşacaktır. Meslek tatmini bu tutumun genel yapısıdır. En basit şekliyle meslek tatmini, bireyin mesleğine karşı gösterdiği genel tutumudur. Bu çerçevede meslek tatmini, bireyin mesleki deneyimlerinin sonucunda ortaya çıkan olumlu ruh hali iken; bireyin mesleğine karşı geliştirdiği olumsuz tutumuna ise meslek tatminsizliği demek doğru olacaktır. Bir mesleği yapan birey, belirli ihtiyaçlarını karşılamayı ve meslek ve ortamının kişisel değerlerine uygun olmasını beklemektedir. Eğer bireyin ihtiyaçları ve sahip olduğu değer yargıları yaptığı meslek ile uyumlu ise ortaya meslek tatmini çıkacaktır (Erdoğan, 1996: 231). Mesleğe ilişkin olumlu deneyim, fırsatlar ve tatmin düzeyi arttıkça bireylerin mesleklerine duygusal olarak bağlanma düzeyleri artmaktadır (Tak ve Çiftçioğlu, 2009:37).

Meslek tatmini, bireyin mesleği ve mesleğini icra ettiği yer ile ilgili genel duygu ve düşüncesi hakkında fikir verebilecek önemli bir değişkendir. Çalışanın mesleğini icra ettiği yerden beklentilerini ve mesleğine karşı tutumunu ifade etmektedir. Diğer bir ifade ile meslek tatmini, bireyin mesleğini ya da mesleğiyle ilgili yaşantısını memnuniyet verici bir durum olarak algılamasıdır. Meslek, kişinin önem verdiği şeyleri ne ölçüde sağlıyorsa, kişinin meslekten alacağı tatmin de o oranda fazla olacaktır. Meslek tatmini, mesleğin özellikleri ile bireyin istekleri birbirine uyduğu zaman gerçekleşir. Meslek tatmini açısından, bireyin meslek ortamını değerli ve yaptığı mesleği anlamlı görmesi; yaptığı meslek sayesinde kendisini geliştirme imkânı bulması önemlidir (Keser, 2007: 225-226).

Bir mesleğin içeriği tek başına, meslek tatmininin ana kaynağıdır (Luthans, 2005: 212). Mesleki tatmini oluşturan nedenler bireysel nedenler ve meslek ve meslek ortamına

bağlı nedenler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Mesleki tatmini oluşturan bireysel nedenler; işgörenlerin sahip oldukları bağımsızlık, zor işleri başarma, beğenilme, takdir edilme gibi kişilik özellikleri, mesleğe ve çalışma koşullarına dair beklentileri etkileyen meslek hayatı tecrübe düzeyi ve zayıf aile bağı, düşük bireysel standartlar, iş alışkanlığı, yetişme tarzı, sorumluluk duygusu gibi sahip olunan sosyal yapıdan oluşmaktadır (Erdoğan, 1996: 234-235).

Mesleki tatmini oluşturan meslek ve meslek ortamına bağlı nedenler arasında; mesleğin genel görünümü ve zorluk derecesi, ücret, ilerleme olanağı ve uygun ödüllendirme sistemi, meslekte geçerli olan beşeri ilişkiler, kişiler arası haberleşme düzeyi, mesleki çalışma koşulları ve meslek güvenliği, mesleğin fiziksel şartları yer almaktadır (Erdoğan, 1996: 236-245; Batıgün ve Şahin, 2006: 33).

Mesleki tatmin, mesleki davranışta sıklıkla araştırılan konulardan biridir ve içinde birçok disiplini barındırır. Mesleki psikologlar mesleki tatmini, kişi – meslek uyumu teorileri içerisinde en çok dikkat edilmesi gereken anahtar bir sonuç olarak görmüşlerdir. Kişi – meslek uyumu teorisi bakış açısına göre, bir bireyin yetenekleri ve ilgileri gibi kişisel karakter özellikleri ile mesleğin sunduğu görevlerin ve ödüllerin arasında uyumu yakalamak, mesleki tatmin, istikrar ve başarı gibi faydalı sonuçlara sebebiyet vermektedir. Özellikle meslek tatmini bireyler ve örgütler için; işinde devamı sağlayabilme, örgütsel vatandaşlık, mevcut çalışanı muhafaza etme, sağlıklı psikoloji ve genel anlamda yaşam tatmini açısından önemli sonuçlar doğurmaktadır (Rottinghaus vd., 2009: 139). Özetlemek gerekirse, mesleki değerler başlığı altında yer alan mesleki tatmin; bireyin yaptığı meslekten haz alıyor, mesleğini icra ederken doyumunu yakalıyor, mesleğinin beklentilerini karşılıyor olması ve en önemlisi mesleğini icra etmeyi seviyor olmasından dolayı ilgili meslekte kalmaya devam ediyor olmasıdır.

### **3.5. Kişilik ve Meslek Seçiminde Kişiliğin Rolü**

Kişilik ve meslek seçimi, işgörenin kişiliğinin çalışma hayatında dışa vurmuş şeklidir (Yeşilyaprak, 1995: 45). İşgörenin kişiliğine uygun olan meslekleri, türlü taraflarıyla gözden geçirip, şahsi ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak, arzu edilir tarafları çok, arzu edilmeyen tarafları az olan bir tanesi bakımından mesleki seçim yapmasıdır (Koroğlu, 2014: 139).

Herhangi bir meslek yönünde yapılmış olan seçim, işgörenin güdülenmesini, bilgisini, şahsiyetini ve kabiliyetini ortaya koyan bir fiildir. Nitekim yapılmış olan araştırmalarda, kişilikle meslek seçimi arasında anlamlı ilişkiler olduğu ve her bir

kişiliğin meslek seçiminde farklı boyuta önem verdiği görülmüştür (Demir ve Küçükale, 2000: 785; Gökdeniz ve Merdan, 2011: 23).

Kişilik ile mesleki tercih arasındaki ilişkiye değinilmeden önce, aşağıda farklı yazarlar tarafından yapılmış olan çeşitli kişilik tanımlarına yer verilmiştir.

- Genel anlamıyla kişilik, kişinin sosyal çevrede diğer kişilerle münasebetlerinde ortaya koyduğu; istikrarlı, devamlı ve kesin, birbiriyle ahenkli birçok unsurun meydana getirdiği, davranışlarının ve edinilmiş tecrübelerinin bir birleşimidir (Ertürk, 2010: 58).
- Kişilik, kişinin genetik ve psikolojik alt yapılarının, tutum şekillerinin, alaka, davranış, kabiliyet ve maharetlerinin birlikte en tipik şekilde bütünleşmesidir (Koptagel-İlal, 1982: 275).
- Kişilik, kişinin iç ve dış dünyasıyla inşa ettiği, öbür kişilerden farklı, istikrarlı ve oturmuş bir münasebet şeklidir (Cüceloğlu, 1991:404).
- Davranış bilimleri bakımından kişilik, kişinin zihni, fiziki ve psikolojik değişikliklerinin tümünün kendi tutum şekillerine ve yaşama biçimine monte olmasıdır (Zel, 2011: 412).
- Kişilik, kişi olan bir ferdin karakteridir (Topçu, 2012: 163).
- Genel anlamda kişilik; bireyin hayat tarzıdır. Bu hayat tarzı kavramının içinde bireyin kabiliyetleri, arkadaşlık münasebetleri, şahsi nitelikleri ve zihni istikameti bulunmaktadır. Kişilik; bir kişinin zihni ve fiziki niteliklerinde fark edilen değişiklikler ve bu değişikliklerin şahsi tutum ve fikirlerine yansıma şekli olarak tanımlanabilmektedir (Erdoğan, 1983: 236-237).

Bireylerin önemli seçimlerinden biri olan meslek seçimi, kişilerin yaşamları süresince yön verici olmaktadır. Hayat şeklinin tayin edilmesinde büyük yer tutan bu seçimde, kişinin düzgün ve tutarlı bir hüküm vermiş olması önemlidir. Diğer şekilde, kişi yapmış olduğu hatalı bir seçimden ötürü ilgili meslekte bedbaht, yetersiz ve gönülsüz olacaktır. Bu nedenle meslek seçimi gerçekleştirirken, bireyin şahsiyetine en münasip olan meslek yönünde seçim yapılmalıdır. Zira bireyin şahsiyeti ile alakalı yönde yapılmış olan meslek seçimi, bireyin meslek ve toplumsal yaşamında muvaffakiyetli, doyurucu olmasına ve mesut bir hayat yaşamasına fırsat tanıyacaktır. Bu nedenle bireylerin şahsiyetlerini ve seçmeyi düşündükleri meslekleri iyi analiz etmeleri ve ilgili meslek için gerekli olan nitelikler ile şahsi kişilik türleri arasında ahenk olmasına önem vermeleri önemlidir (Gökdeniz ve Merdan, 2011: 23).

Bir işgörenin icra ettiği meslek ile kişiliği arasında ahenk mevcut ise doyum seviyesi yüksek ve meslekten ayrılma meyili düşük olacaktır. İşgörenin yaptığı iş ile kişiliğinin ahenk içinde olmaması, mesleğini yaparken zorlanmasına ve ilgili mesleki ortamını olumsuz yönde etkilemesine neden olmaktadır (Dursun vd., 2015: 56).

### 3.5.1. Kişiliğin Üç Ana Dilimi ve Meslek İlişkisi

Kişiliğin mizaç, yetenek ve karakter olmak üzere üç ana dilimi vardır. Kişiliğin, mizaç ve yetenek boyutu meslek ile daha ilgili, karakter boyutu ise; bireyin meslektaşları ile ilişkileri ile daha fazla ilgilidir. Belirli bir mesleği en iyi şekilde yapmak için, bireylerin yetenekleri ve mizaçları yönünden bir ayırım söz konusu olmalıdır. Herkes rastgele kendine payına düşen işi değil; kendisine en uygun mesleği yapmalıdır. Kişilik ve meslek uyumu son derece önemlidir. Kişiliği ile mesleği uyuşmayan kişi, rol çatışması yaşar ve mesleğe yabancılaşır. Her mesleğin gerektirdiği bir kişilik vardır. Meslek ile kişilik arasında uyum olduğu zaman, performans ve tatmin duygusu da yüksek olmaktadır.

#### Mizaç

Mizaç, yaşam içerisinde şahsi, olabildiğince kısıtlı, belli hissi reaksiyonların kalite ve miktar açısından farklılık göstermektedir. Bu bakımdan mizaç, kişiliğe nazaran daha çok kişinin içyapısı ve duygusal durumu ile ilgilidir denilebilir. Hipokrat vücut kimyasının mizaç üzerinde büyük etkisinin olduğunu belirtmiş ve mizaç kavramını dört küme altında tetkik etmiştir. Neşeli mizaç; canlı ve keyifli kişilerdir, alakalı oldukları şeyler basitçe değişkenlik gösterebilir. Soğukkanlı mizaç; daha az canlı olan, fazla keyifli olmayan, sakin ve güçlü şahsiyeti anlatır. Kızgın mizaç; çabuk öfkelenen, canlı, heyecanlı ve güçlü mizaç çeşididir. Melankolik mizaç; utangaç, hüzünlü, durgun ve güçsüz şahsiyeti ifade eden mizaç türüdür (Zel, 2011: 416-417).

Doğuştan kazanılan mizaç, bireyin organik yapısı (sinirlerin, dokuların ve salgı bezlerinin oluşum tarzları), huy (doğuştan gelen psikolojik hazırlıklar, dikkat ve hafıza gücü, hayal gücü) ve zekâ gibi karakteristik özellikler bireyin yaşamı süresince mevcut olan kişisel nitelikleridir (Eren, 2012: 84).

Bazı zeki, yetenekli, çalışkan kişiler yaşamları boyunca ast olarak kalırlar. Bunun nedeni, çoğu kişinin mizacına hangi mesleğin uygun olduğunu bilmemesidir. Hiçbir zaman yaptıkları mesleğe uyum gösteremezler. Oysaki herkesin yeteneğine ve mizacına uygun bir mesleğe yönlenebilmesi en doğru çözümdür. Böylece bireylerin iç tatmini ile

birlikte onlardan en iyi mesleki verim de sağlanmış olacaktır. Mizaç ve etkinlik arasında sıkı bağlar vardır. Bir meslek seçimi büyük oranda kişilik ve mizaca bağlı olmalıdır (Daco, 1983: 319).

Karakter kavramı, önemli ölçüde mizaç kavramına bağlıdır. Mizaç, önemli ölçüde devamlıdır ve kalıtsal yönü vardır. Karakter, tutumun toplumsal ve ahlaki yönünün evrimi olarak görülürse, mizaç bu yönlerin genetiksel ve devamlılık ifade eden boyutu şeklinde düşünülmelidir. Mizaç, kişinin niteliklerini belirten davranışları, üst düzeyde şahsi olan tutum ve fikirleri olarak kabul edilmelidir. Başka bir ifade ile mizaç, kişiliği biçimlendiren tutumların ve fikirlerin olası meyilidir (Erdoğan, 1983: 245).

### **Yetenek**

Yetenek kavramı, bir kişinin altından kalkabileceği şeyi veya gizli gücünü ifade eder. Çalıştırılması planlanan işgörenler; mesleki bilgilerinin yanı sıra kabiliyetleriyle kendilerini öne çıkarmakta, şahsiyet nitelikleriyle beraber meslek yaşamında yer kazanabilmektedirler (Adıgüzel, 2009: 278). Her birey yetenekleri açısından; diğerlerine kıyasla, üstün ya da düşük seviyede olan güçlülük ve zayıflıklara sahiptir. Önemli olan bireylerin yetenekler yönünden nasıl ayrıldıklarını bilmek ve bu bilgiyi, mesleklerini iyi bir şekilde sergileyebilmeleri için kullanmaktır. Yetenek, bir bireyin meslekteki çeşitli görevleri yerine getirebilme kapasitesidir. Bir bireyin, mesleğinde ne yapabildiğinin güncel değerlendirmesidir (Robbins, 2001: 36-37).

Kişiliğin yetenek boyutu; bedensel yetenek ve zihinsel yetenek ve olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. İş başarımının yordayıcıları ve ölçütleri niteliğinde personel seçiminde ölçülen insani yetenekler şunlardır; zihinsel ve fiziksel yetenekler, iletişim konuşma gibi çeşitli beceriler ve konulardaki başarı, teknik bilgi ve beceriler, dürüstlük içe-dışa dönüklük gibi kişilik özellikleri, dikkat algı ve tepki süresi, el-göz koordinasyonu, bir işi doğru biçimde gerçekleştirebilme hızı ve niteliği, fiziksel ve zihinsel sağlık, alkol sigara kumar gibi çeşitli alışkanlık ve bağımlılıklar, yaş cinsiyet boy gibi biyografik özellikler, iş deneyimi, eğitim aşamaları ve yabancı dil gibi eğitimle kazanılanlar, aile yaşantısı ve geçmişi, strese dayanıklılık, yaratıcılık, işbirliği ve paylaşım, çatışmayla başa çıkabilme, öfke kontrolü, kaygı düzeyi, karar verme ve inisiyatif koyma gücü gibi duyuşsal ve bilişsel özellikler (Erkuş, 2007: 114).

Yetenek, yalnızca şahsiyeti meydana getiren bir kavram değil aynı zamanda şekillenmesinde de mühim bir etkidir. Bedensel yetenek, kişilerin duyuları vasıtası ile bazı işleri yapabiliyor olmaları şeklindeki bedensel niteliklerin tümüdür. Yürüme, ayakta

durma, koşma, görme, renk seçme, derinliği algılama, ses tonlarını seçme, tat ve koku hissiyatı, el-kol-ayak gibi uzuvları belli bir uyum içerisinde kullanabilme gibi nitelikler, bedensel yeteneğin en mühimleridir. Zihinsel yetenek, kişinin belli münasebetleri idrak edebilme, çözümlenebilme ve bir neticeye ulaşabilme gibi zihne dayalı niteliklerin tümüdür. Sayısal ilgi, teknik idrak ve teknik alaka, bellek kabiliyeti, soyut düşünme, bağlantı kurma, kıyaslama yapabilme, öğrenme ve anlama gibi kabiliyetler hususi zihinsel kabiliyetlerin en önde gelenlerindedir (Zel, 2011: 417).

En sık sözü edilen yedi zihinsel yetenek boyutu; sayısal yetenek, sözlü kavrayış, algısal hız, tümevarım uslaması, tümdengelim uslaması, uzamsal canlandırma ve hafızadır. Aşağıdaki tabloda bu zihinsel boyutların tanımları ve bu boyutlara uygun meslek örneklerine yer verilmektedir (Robbins, 2001: 37).

**Tablo 4. Zihinsel Yetenek Boyutları**

Boyut	Tanım	Meslek Örneği
Sayısal Yetenek	Hızlı ve doğru hesap yapabilme yeteneği	Muhasebeci: Çeşitli kalemlerin satış vergisini hesaplama
Sözlü Kavrayış	Okuduğunu ya da duyduğunu ve kelimeler arasındaki ilişkiyi anlayabilme yeteneği	Tesis Müdürü: Kurumsal politikaları takip etme
Algısal Hız	Görsel benzerlikleri ve farklılıkları hızlı ve doğru bir şekilde saptayabilme yeteneği	Yangın Soruşturmacısı: Kundakçıları tespit edebilmek için delilleri ortaya çıkarma yeteneği
Tümevarım Uslaması	Bir probleme dair mantıksal sıralamayı teşhis edebilme ve sonra problemi çözme yeteneği	Piyasa Araştırmacısı: Gelecek zaman diliminde bir ürün için talebi tahmin etme
Tümdengelim Uslaması	Mantık kullanma ve bir fikrin sonuçlarını değerlendirme yeteneği	Yönetici: İşgörenlerin sundukları iki değişik öneri arasında seçim yapma
Uzamsal Canlandırma	Boşlukta bir nesnenin pozisyonu değiştiğinde nasıl görüneceğini hayalinde canlandırabilme yeteneği	İç dekoratör: Bir ofisi yeniden dekore etmek
Hafıza	Geçmiş deneyimleri hatırlama ve akılda tutma yeteneği	Satış Elemanı: Müşterilerin adını hatırlama

Kaynak: Robbins, 2001: 37



### **Yetkinlik**

Yetkinlik kavramı, kişiliğin üç ana diliminden biri olan yeteneğin hangi kapasitede kullanıldığıdır. Yetenek potansiyeldir. Yetkinlik ise; bu potansiyelin hangi kapasitede kullanıldığıdır. Yeteneğin tam kapasite ile çalışması yetkinliktir.

Yetkinlik, bireyin bilişsel potansiyeline, davranışa yönelme yeteneğine ve çevrenin isteklerine yanıt verme kabiliyetine olan inancı şeklinde tanımlanabilir. Bu tanıma göre, yetkinliğin üç yönünden bahsedilebilir. Birinci yönüyle yetkinlik, bir mesleğin üstesinden gelmeye dair inanıştır. Bu inanış, kişinin kendisinin farkında olmasına, mesleğe ve mesleki ortamına bağlıdır. İkinci yönüyle yetkinlik, yetkinliğin hareketli bir yapısı vardır çünkü yetkinliğe dair idrak dönem içinde kazanılan yeni bilgilere ve deneyime göre değişkenlik gösterir. Üçüncü yönüyle yetkinlik, aksiyona geçme ögesini kapsar, koşulları değiştirmeye dair genel ve komplike bir zaman dilimini ifade eder (Minibaş, 2011: 452).

Yetkinlik ile ilgili yargılar, bireylerin davranışsal ve çevresel seçimlerini etkiler. Bireyler hâkim oldukları yetenekleri ile ilgili etkinliklere rahatça girer, yeteneklerinden emin olmadıklarında etkinliklerden kaçınırlar. Yetkinlik duygusu arttıkça davranış ve sosyal ortam seçimlerinde artış görülür. Deneyimin artması da yetkinliği geliştirir. Düşük yetkinlik algısı, bireyin seçimlerinde kendini kısıtlamasına neden olur. Bu şekilde potansiyelini açığa çıkarmakta kendini engelleyen birey, olası başarı fırsatını da kaçıır. Yetkinliğin gelişimi başarılı eylem seçimlerine bağlıdır. Güçlü yetkinlik algısı, bireyi mücadeleci işlere götürür ve kendini geliştirmesini sağlar (Minibaş, 2011: 453).

Yetkinlik, meslek seçimi ve mesleki gelişim üzerinde etkili olabilmektedir. Özellikle kariyer ile ilgili kararsızlık ve yetkinlik arasında olumsuz bağlantının olduğu Taylor ve Betz'in çalışmalarında ortaya konmuştur. Yetkinlik, bireyleri daha geleneksel olmayan meslek seçimlerine götürebilmektedir. Ayrıca, Ellis ve Taylor, iş arama sürecinde yetkinliğin etkili olduğunu ve Stumpf ve arkadaşları iş görüşmesi gibi stresli ortamlarda kişisel yetkinliğin duygusal başa çıkma mekanizmasını desteklediğini belirlemişlerdir. Mesleki seçim yanı sıra mesleki uyumda da kişisel yetkinlik önemli bir faktördür. Jones ve Saks işe yeni başlayanların yeterlilik duygusunun çevresel engelleri aşmada önemli bir etken olduğunu saptamışlardır (Minibaş, 2011: 465).

1996 yılında İsveç Profesyonel Dernekler Federasyonu tarafından 2536 kişi üzerinde, profesyonellik kavramının bireylerde hatırlattığı manaları tayin etmek için yapılmış olan bir çalışmada; bilgi, ehliyet ve kabiliyet kavramlarının, profesyonellik kavramının anımsattıklarının başında geldiği bulunmuştur. Meslek tanımlarının hemen

hepsinde direkt ya da endirekt şekilde, hususi bir bilgi türüne sahip olma ya da bunu icra etme durumundan bahsedilmektedir. Başka ifade ile meslek kavramının temelinde bilgi bulunmaktadır. Temelinde bilginin yer aldığı bir tanımda, mesleki pozisyonun en büyük ölçütü olarak, hususi bir eğitim aracılığı ile edinilmiş ve toplumsal hizmete takdim edilmiş entelektüel bir durum söz konusudur. Meslek, kuvvetli bir kuramsal alt yapısı olan ve yalnız ona ulaşabilme kabiliyeti olan kişilerin elde edebilecekleri hususi yapısı bulunan sistematik bilgiye dayanmaktadır (Seçer, 2009: 252-253).

### **Karakter**

Kişilik kavramı ile eş anlamlı kelime mahiyetinde en sık kullanılan kavram karakter kavramıdır. Karakter, kişiliğin toplumsal ve ahlaki niteliklerini temsil eder. Kişiliğin karakter boyutu; meslekten çok kişinin başkaları ile ilişkileri ile daha fazla ilgilidir.

Karakter kavramı, kişinin yaşamakta olduğu toplumun değerleri ve ahlaki kaideleri ile bağlantılıdır. Karakter; bireyin içerisinde yaşamakta olduğu ortamda var olan değerlere ilişkin hükümleri ve ahlak kaidelerini tanımlamaktadır. Tutumlarını, toplumsal değerler modeline ve ahlak kaidelerine göre uyduran ve kabullenenlere karakterli, uydurmayanlara ise karakersiz denilmektedir (Zel, 2011: 416).

Karakter; kişinin zihni kuvvetini yapılandıran ve meydana getiren genel niteliklerin bütünüdür. Böylece karakter, kişiliğin bütünü değil ancak ana niteliğidir. Kısacası karakter, şahsiyetin iskeletini teşkil etmektedir. Belli bir dönemde bireyin sürdürdüğü devam kişilik özellikleri, karakterin bir görüntüsüdür. Kişinin değişmeyen istikameti karakteridir. Sıcaklık, mülayimlik, sevecenlik, alıngan olmak gibi nitelikler, karakterin bazı belirlenmiş yönleridir (Erdoğan, 1983: 245).

### **3.5.2. Kişiliğin Beş Temel Özelliği**

Yapılmış olan son araştırmalar, meslek ile alakalı parametrelerin kişilik özelliklerine dayandığı tartışmasını savunur görüştedir. Bu münasebet, kişilik ve meslek ile ilgili değişkenler arasındaki bağlantının görülmesi bakımından önemlidir. Değişik araştırmaların sonuçlarına göre, meslek gruplarında beş faktör modelinin etmenlerinin beşinin de meslek ile ilgili parametrelerle anlamlı düzeyde ilişkili bulunduğu belirtilmektedir. Beş Faktör Kişilik Kuramı ismini, araştırmacıların kişilik niteliklerini bölümlendirme araştırmaları neticesinde ulaşılmış oldukları beş farklı bölümlendirme ya da beş farklı etmeden almaktadır (Tatar vd., 2013: 2).

1985 yılında Paul Costa ve Robert McCrae tarafından ortaya konmuş olan kişiliğin beş temel özelliği, bütün dünyada kişilik özelliklerinin, yukarıdan aşağıya doğru sınıflandırılması şeklinde belirtilmektedir (Gökdeniz ve Merdan, 2011: 25; İyem ve Erol, 2013: 140). Bu faktörler; dışa dönüklük, uyumluluk, sorumluluk, açıklık ve duygusal istikrardır. Kişiler bu niteliklerin bir parçasını genetik özelliklerine dayalı olarak, bir parçasını ise içinde yaşadıkları ortamın etkisiyle meydana getirmektedirler. Bu niteliklerin tümünün meslek performansı ile yakından ilişkili olduğu birçok çalışma ile ispatlanmıştır (Zel, 2011: 419-420; Luthans, 2005: 202; Mount vd., 1994: 272).

Dışa dönüklük boyutu ile ilgili temel özellikler; iddialı ve girişken olma, sosyal olma, aktif olma ve konuşkan olma biçiminde sıraya koyulabilir. Dışa dönük kişiler, ekip içerisindeki öbür kişilerle kolaylıkla münasebet geliştirirler.

Duygusal istikrar; kişinin asabiyet ve şahsına güven seviyesi, iyimser veya kötümser, utangaç, melankolik ve kaygılı olması gibi özellikler bu boyutun kapsamındadır. Örgütlerde idare görevine sahip olan kişilerin kesinlikle duygusal istikrar boyutunda olumlu özellikler taşımaları gerekmektedir.

Uyumluluk; uyumlu kişiler dost canlısı hareketler sergilerler, beraber iş yapmayı tercih ederler, naziktirler, tolerans alanları geniştir, güven verirler ve merhametlidirler. Bu niteliklere sahip kişiler, idareci olarak altında çalışanları motive etmede başarılıdırlar, çalışanların gereksinimlerini tamamlama yönünde mesai harcar ve yerinde münasebetler inşa ederler.

Sorumluluk; kararlı ve güvenilen olma, muvaffakiyet güdüsü güçlü, titiz, ölçülü, mesuliyetlerinin bilincinde, program çerçevesinde hareket etme gibi özellikler bu boyutun kapsamındadır. Bu kapsamdaki niteliklere sahip kişilerin hem yatay hem de dikey yapılanma içerisinde bütün vazifelerde muvaffakiyet elde etme ihtimalleri güçlüdür. Performans ile ilişkisi en güçlü olan boyuttur.

Açıklık; boyutu bilgili, araştırmacı, özgün düşüncelere malik, rahat fikirli, akıllı, sanatsal idrak ve hayal gücü güçlü olma gibi başlıca entelektüel nitelikleri yapısında toplamaktadır. Bu niteliklere sahip kişiler örgütlere yaratıcılıkları ile fazlasıyla yarar temin ederler.

İcra edilen mesleğin özelliklerine bağımlı olarak kişilikle ilgili bu beş boyuttan bazıları, bireylerin mesleki başarıları için diğerlerinin önüne geçmektedir. Örnek vermek gerekirse, idareci sorumluluğunu taşıyan kişiler için dışa dönük olma, medya sektöründe görev icra eden kişiler için ise açıklık boyutu diğer boyutlardan daha çok önem teşkil etmektedir (Zel, 2011: 420; Mount vd., 1994: 272). Kişiliğin Beş Temel Özelliği'ne göre;

bireylerin dışı dönüklük, uyumluluk, sorumluluk, açıklık ve duygusal istikrar boyutlarından hangilerinin kişilik özelliği olarak kendilerinde ön plana çıktığı belirlenmeli ve ön plana çıkan bu boyutlar doğrultusundaki mesleklere yönelmelidirler. (Thoresen vd., 2004: 836).

### **3.5.3. Kişilik Teorileri ve Mesleki Tercih Yaklaşımları**

Mesleki tercih seçimini etkileyen birçok faktör bulunmaktadır. Bu başlık altında; mesleki seçimi etkilediği öne sürülen kişilik teorileri ve mesleki tercih yaklaşımlarından; Holland'ın Kişilik – Meslek Uyumu Teorisi, Schein'in Kariyer Değerleri Modeli, Anne Roe'nun Kariyer Seçiminde Gereksinim Kuramı ve Parsons Özellik Faktör Kuramı'na yer verilecektir.

#### **3.5.3.1. Holland'ın kişilik – meslek uyumu teorisi**

Seçilen meslek ile kişiliğin ahenk içerisinde olması, kişinin hayat kalitesini ve meslek hayatındaki muvaffakiyet derecesini etkileyecektir. Bu konu özellikle John Holland'ın mesleki tercih modeli ile gündeme gelmiştir. Mesleki tercih modeli psikoloji alanının, en çok çalışılan öncü modeli olmuştur (Tracey vd., 2014: 237; Ishitani, 2010: 17; Apostol ve Harper, 1972: 167; Dursun vd., 2015: 56). Holland'ın hipotezine göre; bireylerin kişisel özellikleri ile mesleki çevreleri arasında 6 düzey çeşit üzerinden uyum var olduğunda, mesleki tatmin elde edilir (Rottinghaus vd., 2009: 141; Gottfredson vd., 1993: 518).

Holland'a göre sadece kişilik özellikleri değil, mesleğin ortaya konduğu ortamlar da altı çeşit üzerinden kategorize edilebilmektedir. Holland'ın teorisinin ana noktası; bir bireyin bireysel kişilik özellikleri ile mesleki çevresinin özellikleri arasındaki uyum derecesidir (Ishitani, 2010: 17).

Holland'ın 1973, 1985 ve 1997 yıllarında ortaya koymuş olduğu analiz hipotezi modeline göre, modelinin anahtar unsuru olan bu 6 tip, bir altıgen ya da daire şeklinde düzenlenebilmektedir ve bu altıgen, tipler arasındaki uzaklık - benzerlik derecesini temsil etmektedir. Araştırma, altıgen yapının RIASEC (Gerçekçi, Araştırmacı, Artistik, Sosyal, Girişimci ve Geleneksel kelimelerine İngilizce'de tekabül eden kelimelerin baş harfleri) şeklinde kısaltılan tip özelliklerinin bireyler ve meslekler için ilişki düzeylerini kapsamaktadır. Holland bu altıgen modeli iki kavram ile ilişkilendirmiştir. Bunlar uygunluk ve farklılaşma kavramlarıdır. Uygunluk, bireyler ve mesleki çevrelerinin profilleri arasındaki, RIASEC değerleri üzerinden ilişki derecesini yansıtmaktadır. Eğer

bir birey altıgen yapı ile daha çok uyum içerisinde olan RIASEC değerlerine sahipse, kendisine uygun daha çok mesleki ortam bulabilecektir. Bu nedenle, bireysel uygunluk azim ve başarı ile ilişkilendirilmiştir. RIASEC değerleri ile ilişkili olan diğer kavram olan farklılaşma ise, değerler arasındaki sapma derecesini yansıtmaktadır. Holland'a göre daha çeşitli profillere sahip olan bireyler, beğendikleri ve beğenmedikleri şeyler konusunda daha net fikir sahibi oldukları için; kariyerleri ile ilgili daha iyi kararlar ve sonucunda da tatmin, azim, başarı ve refah gibi daha iyi sonuçlar alabilirler (Tracey vd., 2014: 237-238).

**Tablo 5. Holland'ın Temel Kişilik Tipleri ve Uygun Meslekler**

Tip	Kişilik Özellikleri	Uygun Meslek
Gerçekçi: Yetenek, koordinasyon ve güç gerektiren fiziksel aktiviteleri tercih eder.	Utangaç, güvenilir, azimli, istikrarlı, uyumlu, pratik, inatçı	Makinist, matkap makinesi operatörü, üretim hattı çalışanı, çiftçi, mühendis, teknisyen
Araştırmacı: Kavrama, organize etme ve düşünme içeren aktiviteleri tercih eder.	Analitik, orjinal, meraklı, bağımsız, tahmin, zeki, şüpheli, eleştirici	Biolog, ekonomist, matematikçi, gazete muhabiri, fizikçi, kimyacı
Sosyal: Başkalarını geliştirmeyi ve başkalarına yardım etmeyi içeren aktiviteleri tercih eder.	Sosyal, arkadaş canlısı, işbirliğine hazır, anlayışlı, empatik, yardımsever	Sosyal çalışan, öğretmen, danışman, klinik psikolog
Geleneksel: Kurullarla düzenlenmiş, düzenli ve hırs içermeyen aktiviteleri tercih eder.	Uyumlu, yetkin, pratik, hayal gücü zayıf, esnek olmayan, düzenli	Muhasebeci, kurumsal yönetici, gişe memuru, dosya memuru, bankacı
Girişimci: Diğerlerini etkileme ve güç elde etme fırsatlarının olduğu sözlü aktiviteleri tercih eder.	Kendine güvenen, hırslı, enerjik, otoriter, ikna edici, sosyal, lider kişilik özelliklerine sahip	Avukat, emlakçı, halkla ilişkiler uzmanı, küçük işletme yöneticisi, pazarlamacı, politikacı
Artistik: Hırslı ve yaratıcı ifadeye izin veren sistemsiz aktiviteleri tercih eder.	Hayal gücü kuvvetli, düzensiz, idealist, duygusal, hassas, sanat – edebiyat – müzik yatkınlığı	Ressam, müzisyen, yazar, iç dekoratör

Kaynak: Robbins, 2001: 102; Pike, 2006: 802-803.

Mesleki gereklilikler ile kişilik özellikleri arasındaki uyum, en iyi John Holland'ın kişilik – meslek uyumu teorisinde ifade edilmiştir. Holland, 6 adet kişilik tipi öne sürmüştür.

ve mesleki tatmin ile işten ayrılma niyeti arasındaki ilişkinin bireylerin kişilikleri ile mesleki çevreleri arasındaki uyuma dayalı olduğunu savunmuştur. Teorisine göre, kişilik ve meslek uyum içerisinde olduğunda, mesleki tatmin en yüksek düzeyde; personel devri ise en düşük düzeyde olacaktır. Sosyal bireyler, sosyal mesleklerde yer almalı; geleneksel bireyler ise geleneksel meslekler icra etmelidirler. Gerçekçi bir kişinin, araştırmacı bir meslekte yer almasındansa; gerçekçi bir mesleğe dâhil olması daha uygundur. Yukarıdaki tablo, 6 tipi, bu tiplerin kişilik özelliklerini ve bunlara uygun mesleki örnekleri göstermektedir. Özetlemek gerekirse, bu modelin anahtar hususları şunlardır (Robbins, 2001: 101-102):

- Bireylerin kişilikleri arasında yapısal farklılıklar vardır.
- Farklı tiplerde meslekler vardır.
- Kişilik tipleri ile uyumlu olan mesleki ortamlarda yer alan bireyler daha fazla tatmin olurlar ve kişilik tipleri ile uyumsuz mesleklerde çalışmakta olan bireylere oranla; işten ayrılma eğilimleri daha az olur.

### **3.5.3.2. Schein'in kariyer değerleri modeli**

Bir bireyin kariyer eğilimi; kişisel güdülerini, yeteneklerini, değerlerini algılaması ve bu değerlerin farkına varması ile başlamaktadır. Bu farkındalık netleştiğinde “kariyer çapaları” oluşmaktadır ki bunlar, bireylerin kolay kolay vazgeçemeyeceği karar kriterlerine dönüşmektedirler. Kişilik ve mesleki tercih modellerinden birisi de, Schein'in Kariyer Değerleri veya Kariyer Çapaları modelidir (Adıgüzel, 2009: 279).

Kariyer değerleri modeli; Massachusetts Teknoloji Enstitüsü'nden Edgar Schein'in; 44 adet mezun lisansüstü öğrencisiyle, 10-12 yıl süren derinlemesine mülakatlarla ve boylamsal bir çalışma gerçekleştirerek, bireylerin kariyer seçimlerinin arkasında yatan sebepleri bulmaya çalışan bir modeldir. Kariyer değerleri; bireyin algıladığı yetenekleri ve temel değerleri ile güdü ve ihtiyaçlarından doğan, bir benlik kavramıdır. Kişiye özgü özelliklerden oluşan bu kombinasyon, bireyin kariyer seçiminde etkili olmaktadır. Schein, kariyer değerleri ya da kariyer çapaları kavramının “kendi kendine algılanan yetenek ve kabiliyetler”, “kendi kendine algılanan güdü ve ihtiyaçlar” ve “kendi kendine algılanan tutum ve değerler” olmak üzere üç önemli unsurdan oluştuğunu ifade etmektedir. Bu değer kümeleri, bireyin iş tecrübelerini yönetip dengeleyerek meslekle ilgili seçim yapmasını kolaylaştırmaktadır. Schein'in 1970'lerde yapılmış olan orijinal çalışmasında Kariyer Değerleri Kümesi beş grupta toplanmasına rağmen; daha geniş meslek gruplarıyla yapılan 1980'li yıllardaki çalışmalarında, ilave üç

grup daha kariyer değerlerine eklenmiştir (Schein, 1996: 80; Danziger ve Valency, 2006: 293-294; Adıgüzel, 2009: 279-280; Adıgüzel ve Erdoğan, 2014: 18; Bayram vd., 2012: 181).

Bu sekiz kariyer değeri ve tanımları şöyledir (Adıgüzel ve Erdoğan, 2014: 18-19):

- 1) Teknik / Fonksiyonel Yetkinlik Kariyer Değeri: Uzmanlaştıkları mesleki alanda üstün olmak için mücadeleciler olurlar. Yönetim kademesine yükselmek gibi bir istekleri yoktur. Başarı, yetenekli oldukları konuda uzman olmaktadır. Yeteneklerini geliştirebilmek, para ve terfiden daha önemlidir.
- 2) Güvenli / İstikrar Kariyer Değeri: Açık bir şekilde tanımlanmış görev tanımlarının ve talimatların olmasına önem verirler. Mesleklerinde istikrarın, istihdam ve finansal güvenliğin olması; mesleklerine karşı yüksek bir bağlılık hissetmelerini sağlamaktadır. Geleceklerinin garantide olmasını isterler. Kariyerlerini daha iyi bir konuma getirebilmek için bir mücadeleye girmezler.
- 3) Özerklik / Bağımsızlık / Otonomi Kariyer Değeri: Yetkinliklerini sergileyebilmek için kısıtlamalardan uzakta, özgür olmayı tercih etmektedirler. Örgüt hayatını sıkıcı, sınırlayıcı, irrasyonel ve gereksiz görürler. Kendilerine ne yapacaklarının söylenmesinden hoşlanmazlar. Öncelikli ihtiyaçları kendi kendilerinin patronu olmak, kendi çabaları ile mesleki sonuçları elde etmek, kendi çalışma şekillerini oluşturmaktır. Kendi koydukları kurallar, belirledikleri mesleki usulleri ve çalışma saatleri ile çalıştıklarında verimli ve üretken olurlar. Prestijden çok özgürlüğe önem verirler. Profesörler, mucitler, yazarlar ve özel danışmanlar örnek olarak verilebilir.
- 4) Genel Yönetimsel Yetkinlik Kariyer Değeri: Problemleri çözme, duygusal olarak dengede olma ve kişilerarası etkili iletişim yetkinlikleri olan kişilerdir. Ulaşmak istedikleri nokta yüksek sorumlulukların olduğu bir yönetim pozisyonudur. Kendilerini bilgileri sentez etmeye, birçok görev üstlenmeye, çalışan grubunu yönetmeye adanmışlardır. Hedefleri, terfi etmek ve maaş artışı elde etmektir.
- 5) Girişimci Yaratıcılık Kariyer Değeri: Yeni şeyler yaratmaktan haz duyarlar. Ortaya çıkardıkları her yeni ürün sayesinde motive olurlar. Politik müdahalelerin ve aşırı bürokratik faaliyetlerinin olduğu yerlerde mutsuz olurlar. Engellendikleri zaman canları sıkılır. Kendi mesleklerini yapma eğilimindedirler; yapamıyorlarsa mesleklerinde kendi isimlerini taşıyan bir şeyler yapmak isterler. Girişimci bir kişilik yapısı sergilerler.
- 6) Saf Meydan Okuma Kariyer Değeri: Güç hevesi olan kişilerdir. İşlerinde yenilik,

değişiklik ve zorluk olmalıdır yoksa hemen sıkılırlar.

- 7) Hizmet / Kendini Bir Amaca Adama Kariyer Değeri: Belli değerlerle çevrelenmiş işler önem verdikleri olgudur. Dünyayı daha yaşanabilir hale getirmeyi amaçlarlar. Topluma katkılarının olmasını isterler. Para, toplumsal konulara odaklanabilmeleri için sadece bir araçtır.
- 8) Hayat Tarzı Kariyer Değeri: Mesleki özel yaşamında esnekliğe önem veren bireylerin kariyer değerini temsil eder. Başarı, mesleklerinden çok hayatlarını ne şekilde yaşadıkları ile ilgilidir. Başarıyı çok daha geniş bir kavram olarak nitelendirirler.

Schein'a göre kişinin kariyer değerlerinin bilinmesi; bireyin mesleki seçimine etkisi ve bireysel yaşamındaki hedeflerin şekillenmesi üzerindeki etkisi bakımından, oldukça önemlidir. Bireyler meslekleri ile kariyer değerleri arasında uyum sağladıklarında; mesleki etkinlik, tatmin ve istikrar gibi olumlu kariyer sonuçları elde etmeye çok daha yakın olurlar. Nitekim bu savı doğrular şekilde; Danziger ve Valency, Edgar Schein tarafından geliştirilmiş olan kariyer değerleri modelini toplamda 1.847 adet İsraili kadın ve erkek üzerinde test etmiş ve bir bireyin mesleği ile kariyer değerleri arasındaki uyumun, mesleki tatmin üzerinde pozitif etkisi olduğu sonucuna ulaşımlardır (Danziger ve Valency, 2006: 293-303).

### 3.5.3.3. Anne Roe'nun kariyer seçiminde gereksinim kuramı

Freud'dan etkilenen Anne Roe, Freud'un psikanalizine benzer bir şekilde; ailelerin çocuk gelişimine etkisinin önemine odaklanarak kariyer gelişim kuramını ortaya koyan ilk araştırmacıdır. Roe, ebevenylerin çocuk yetiştirme stillerinin mesleki seçimler üzerindeki etkilerini tahmin etmeye çalışarak; Kariyer Seçiminde Gereksinim Kuramını ileri sürmüştür (Sharf, 2017: 338).

Roe'ya göre; meslekler, psikolojik ihtiyaçları karşılamak üzere seçilirler. Bireyin, çocukluk döneminde aile ortamında ihtiyaçlarını karşılama derecesi ve yöntemleri; onun ilerideki meslek seçiminde belirleyici rol oynayan iç uyarıcıları oluşturur. Roe, yaşamın ilk yıllarında geçirilen yaşantılar ile yetenekler, ilgiler ve tutumlar arasındaki ilişkilerin, mesleki yaşamda genel yöneliş ve meslek seçimi kararına yansıdığını ileri sürmüştür. Özetlenecek olursa; çocuklukta yaşantılar bireyin ihtiyaç örüntüsünü, ihtiyaç örüntüsü de onun davranışlarının yönelişini belirler. İlgi ve tutumları belirginleşir. Belli faaliyet alanlarına yönelmesi mesleki faaliyetleri için de geçerlidir (Yeşilyaprak, 1995: 44).

Roe'ya göre erken çocukluk yaşantıları ve daha sonraki kariyer davranışı



arasındaki ilişkiye “çocuklukta yaşanan hayal kırıklıkları ve doyumların örüntüsüne bağlı olarak gelişen psikolojik ihtiyaçların yapısı” aracılık etmektedir. Bu bileşke sonucu ortaya çıkan ihtiyaç yapısı, bireyleri ya insanlara yakın ya da insanlardan uzak olmaya doğru yönlendirmektedir. Maslow’un kuramından yararlanan Roe, doyurulmamış gereksinimlerin insanların yaptığı meslek seçiminde önemli güdüleyiciler olduğunu iddia etmiştir (Adıgüzel ve Erdoğan, 2014: 16 ve Yeşilyaprak, 1995:44).

Roe, çocuk yetiştirme veya çocuğun içinde bulunduğu çevre ile ilgili üç temel tip tanımlamış olup, bunlar; çocuğa duygusal yoğunlaşma, çocuktan kaçınma ve çocuğun kabulü olarak sınıflandırılmıştır (Roe, 1946: 1-40; Adıgüzel ve Erdoğan; 2014: 16-17).

1) Çocuğa Duygusal Yoğunlaşma: Aşırı koruyuculukla aşırı talepkâr davranışlar arasında değişir. Fiziksel ihtiyaçlar karşılanırken, psikolojik ihtiyaçlar ebeveynlerin sevgi ve onayla ilgili koyduğu koşullar oluşana kadar karşılanmaz. Aşırı koruyucu çevrelerde yetişen çocuklar, duyarlı davranmanın ödülleri getirdiğini öğrenir. Bu nedenle de çocuklar onay almak ve olumlu bir benlik algısı geliştirmek için diğerlerine bağımlı olurlar. Aşırı talepkâr ortamlar, çocukların ya hep ya hiç standartlarına bağlı kalmayı öğrenmesine neden olduğu için, çocuklarda mükemmeliyetçi eğilimlerin gelişmesi ile sonuçlanır.

2) Çocuktan Kaçınma: Çocuğun fiziksel ihtiyaçlarını ihmal etmeyle çocuğun duygusal ihtiyaçlarını reddetme arasında değişir.

3) Çocuğun Kabulü: Çocuğun fiziksel ve psikolojik ihtiyaçlarının karşılandığı çevreleri gerektirir. Bağımsızlık ve özgüven oluşumu, bağlılığın olmadığı veya destekleyici bir ortam tarafından desteklenir.

Sonuç olarak; Anne Roe’nun kariyer seçiminde gereksinim kuramına göre; ebeveyn ve çocuk arasındaki ilişki, ilgi, ihtiyaç ve tutumları bireylerin meslek seçimini etkiler. Koruyucu olan ailelerin çocukları, ödül ve geri bildirim sağlayan mesleklere (satış gibi kişiler arası etkileşime bağlı, doğasında ikna olan iş bağlantısı meslekleri ve yönetim) yönelirken; ihmal edilen çocuklar, insanlardan uzak meslekleri (açık hava meslekleri, bilim, kimyager, mühendis gibi) seçerler. Kabul edilen çocuklar ise, ilgilerini doyurabilecekleri mesleklere (öğretmenlik, psikolojik danışma, sosyal çalışma, oyunculuk, müzikal performans gibi) yönelirler (Roe, 1951: 460-462).

#### **3.5.3.4. Parsons özellik faktör kuramı**

1909 yılında Frank Parsons’ın Boston’da ergenlerle yaptığı kariyer danışması çalışmalarının sonucunda ortaya çıkan “Bir Meslek Seçmek” isimli kitabında, mesleki

rehberlik kavramı tanımlanmıştır (Parsons, 1909: 14). Parsons'ın görüşleri, daha sonra Özellik Faktör Kuramı olarak adlandırılacak kuramın temellerini oluşturmuştur. Özellik kavramı; bir bireyin testlerle ölçülebilecek özellikleri anlamına gelmektedir. Faktör kavramı; başarılı bir meslek performansı için gerekli olan özelliklere ve aynı zamanda bireylerin özelliklerini birbirinden ayırmada kullanılacak, istatistiksel bir yaklaşıma karşılık gelmektedir. Bu nedenle özellik ve faktör; birey ve mesleğin özelliklerinin değerlendirilmesi olarak tanımlanır (Sharf, 2017: 25)

Özelliklerin değerlendirilmesi; Parsons'ın meslek seçimi ile ilgili yaklaşımında, ilk ve en önemli adım olarak açıklanmaktadır. Parsons, bir meslek seçimi için bir bireyin şu bilgilere sahip olmasını gerektiğini belirtmektedir (Parsons, 1909: 5; Sharf, 2017: 25):

1. Bireyin tutumları, becerileri, ilgileri, hırsları ve kaynak sınırlılıkları hakkında kendisiyle ilgili net bir anlayış,
2. Bir meslek için gereken başarı koşulları, mesleğin avantaj ve dezavantajları, maaş, meslek olanakları ve mesleğin farklı alanlardaki başarı şansı ile ilgili bilgiler,
3. Bu iki gruptaki gerçekler arasında mantıksal bir ilişki kurma.

Toparlamak gerekirse; Özellik-Faktör kuramının ana hatları ve evreleri şu üç adımdan oluşmaktadır. Birinci adım; bireyin yeteneklerini, başarılarını, ilgilerini, değerlerini ve kişilik özelliklerini anlama, tanıma ve değerlendirme sürecinden oluşan; bireyin kendini anlama evresidir. İkinci adım; bireyin mesleki bilgi tipleri ve sınıflandırma sistemleri hakkında bilgi sahibi olduğu; meslek dünyası hakkında bilgi topladığı evredir. Üçüncü adım ise; bireyin kendisi ve meslek dünyası hakkındaki bilgileri bütünleştirdiği adımdır. Sonuç olarak; bireyin kendisi ve meslekler hakkında elde etmiş olduğu bilgiler neticesinde, elde etmiş olduğu kombinasyona en uyumlu yönde mesleki tercihte bulunması, birey için verilmiş en doğru karar olacaktır. Diğer bir ifade ile Parsons'ın Özellik Faktör Kuramı'na göre, bir bireyin seçmiş olduğu mesleki faktörler ile bireyin kişilik özellikleri uyumlu olduğu takdirde; birey başarılı olacaktır.

### **3.5.3.5. Erikson'un psikososyal gelişim dönemleri teorisi**

Erikson'un Psikososyal Gelişim Dönemleri Teorisi'ne göre, bireylerin 8 dönem içerisinde psiko-sosyal gelişimlerinin tamamlandığı ifade edilmektedir. Bu gelişim dönemlerinin özelliği; her dönemde birisi olumlu diğeri ise olumsuz olan iki özellikten hangisinin birey tarafından kazanılıp kazanılmadığıdır. Bu dönemler, ilk dönem olan "temel güvene karşı güvensizlik" döneminden başlayarak birbirlerinin üzerine

kurulmakta ve yaşam boyunca bireyin sahip olacağı özelliklere etki etmektedir. (Arslan ve Arı, 2008: 53).

Sağlıklı bir bireyin bir mesleki kimlik kazanmasının bireyin gelişimi açısından önemini; Erikson psikososyal gelişim dönemlerinin altıncı basamağında vurgulamıştır. Altıncı basamak olan “Yakınlığa Karşı Yalıtılmışlık (17-30 Yaş)” mesleki üyelik alt boyutu ile mesleki kimlik kavramı üzerinden ilişkilidir. Bu evrede, ergenlik döneminde kimliğini bulan kişi bu dönemde artık başkalarıyla yakınlıklar, dostluklar kurmaya, topluma karışmaya başlamıştır. Gençin yaşamında evlilik ve meslek kariyeri önemli hale gelmiştir. Bu dönemdeki krizi sağlıklı olarak atlatan birey güvenli bir şekilde sevgi verme ve alma gücüne sahip olur. Aksi durumda, başkalarıyla dostluk ilişkisi kurmada güçlük çeken genç, psikolojik bir yalnızlığa itilebilir. Bu yalnızlık toplumdaki yalıtılmışlık ve terk edilmişlik duygularını beraberinde getirir (Gürses ve Kılavuz, 2011: 158).

Bu dönemdeki çatışmanın başarılı bir şekilde atlatılabilmesinin şartı bireyin bir meslek sahibi olabilmesi ve içinde yaşadığı toplumun sevgi ve saygıya verdiği önemdir. Diğer bir ifade ile 17-30 yaş aralığında, mesleki bir kimlik kazanamayan; herhangi bir mesleğe dair üyelik kazanmadan bu basamağı geçirip bir sonraki basamağa geçen birey; bir önceki dönemdeki krizi aşamamış ve bir sonraki döneme sorunlu başlamış olur. Erikson’un Psikososyal gelişim dönemini 8 basamağın üst üste eklendiği bir merdiven olarak düşünecek olursak; merdivenin 6.ncı basamağı çürük olmuş olacağı için; ondan sonraki basamaklar da sağlıklı ilerlenmemiş olur.

### **3.6. Mesleki Açıdan İş - İşgören Uyumu ve Uyumsuzluğunun Sonuçları**

Mesleki açıdan iş-işgören uyumu; işin veya görevin etkili ve verimli bir şekilde icra edilebilmesi için iş veya görevin taşınması gereken yetenek, bilgi, beceri ve kişilik nitelikleri ile işgörenin sahip olduğu bilgi, yetenek, beceri ve kişilik özelliklerinin, yaptığı mesleğe uymasındır. Çağdaş yönetim düşüncesi rasyonel sonuçların elde edilebilmesi için, bireylerin aradıklarını meslek ortamında bulmaları gerektiğini; en basit şekliyle iş-işgören uyumunun mesleki açıdan çok boyutlu olarak gerçekleşmesini öngörmektedir (Erdoğan, 1996: 231).

Her meslek, belirli bir amaç için birbiriyle uyumlu bir şekilde çalışan işgörenlerden oluşmak durumundadır. Bu nedenle, mesleğe dışarıdan katılacak her işgörenin, bu uyumu bozmayacak ve mesleğin amacına hizmet edecek nitelikleri taşıması son derece önemlidir. Diğer bir ifade ile meslekte üstlenilecek iş ile o işi yürütecek olan işgörenin uyumlu olması gerekmektedir. İşgörenin yetenek ve diğer özelliklerine uygun

bir mesleğe girmesi, meslek ve yaşam doyumunu artırır. İşgörenin mesleki verime maksimum katkısından dolayı da mesleğin sağlıklı işlemesi ve gelişmesi gerçekleşir. Buradan hareketle, işgörenin mesleğe alımı ile yerleştirme süreci ve işlemlerinin, işgörenin ilerideki mesleki performansını ve mesleki doyumunu belirleyen en önemli etkenlerden biri olduğu sonucuna varılmaktadır (Erkuş, 2007: 113).

Mesleki amaçlara ulaşmak için, bazı araç ve gereçler, iş sistemleri vardır. Bu mesleklerde yer alıp, mesleki amaçlarını gerçekleştirmek arzusunda olan işgörenlerin mesleki teknik birimleri en iyi şekilde kullanacak bilgi ve yeteneğe sahip olmaları gerekir. Bir işgören, bulunduğu mesleğin sosyal ve teknolojik yapısına ne ölçüde uyum sağlarsa; o ölçüde meslek ile bütünleşecek ve mesleğin etkinliğini de artıracaktır. Söz konusu uyum, bilgi-yetenek uygunluğu ile sağlanacaktır (Erdoğan, 1980: 15-16).

İşgörenler ilgi ve yetenekleri ile uyumlu meslekler ile eşleştirilmelidirler. Doğru uyumu yakalamak, meslek tatmini yaşayan işgörelere sahip olmanın, gözden kaçırılan en önemli yoludur. Tabi ki bunun için, bu ilgi ve yeteneklerin neler olduğunun bilinmesi gerekmektedir (Luthans, 2005: 202). İşgörenler arasında mesleki kapasiteleri açısından bir farklılık mevcut olduğu için, onları bu özellikleri açısından ele alarak farklılıklarını değerlendirmek yerinde olacaktır. Her işgören her meslekte başarılı olamamakta; ancak bir ya da birkaçında üstün başarı gösterebilmektedir. Çünkü işgörenlerin yetenekleri belirli meslek ve iş kollarına uygunluk göstermektedir (Eren, 2012: 97-98).

Mesleki açıdan iş-işgören uyumundaki en önemli husus; bireyin daha önceki birincil (aile) ve ikincil (eğitim) sosyalleşme süreçleri boyunca meslek yaşamına hazırlanmış olması ve mesleğinde üstlendiği rolü benimseyip, mesleği ile bütünleşme esnekliğini gösterebilecek bir yapıya kavuşmuş olmasıdır (Tınar, 1997: 4). Bazen en başta bir uyum söz konusu olmasa da; araştırmacılar işgören ve meslek uyumunu, işgören ve mesleki çevre özelliklerinin değiştirilmesine yönelik, sürekli olan dinamik çabaların sonucu olarak ortaya çıkan bir uyum süreci olarak tanımlamışlardır. Benzer çizgide, Holland da uyumu, ilgilerin ve çevrelerin birbirleri üzerinde karşılıklı etkilerinin olduğu, uzun dönemli ve birbirini etkileyen bir süreç olarak tanımlamıştır. İşgören ve meslek uyumu dinamik bir süreçtir ve zamanla gelişir. Eğer uyum olumlu yönde ise, işgörenler geliştikçe daha uyumlu, etkin ve mutlu olurlar (Wille vd., 2014: 60).

Mesleki açıdan iş-işgören uyumunun sağlanması; önemli bireysel ve toplumsal sonuçlar doğurur. İlk olarak; işgörenlerin mesleki tatmin düzeyleri ve mesleği icra etme güç ve arzuları artar. İkinci olarak; mesleki örgüt açısından verimlilik artar, mesleki işgücü devir oranı düşer ve devamsızlık azalır. Üçüncü olarak; toplumsal açıdan hayat

düzeyi yükselir, politik denge sağlanır, meslek ve meslek çevresinin doğurduğu baskı ve hastalıklar oran olarak azalır (Erdoğan, 1980: 28-29).

Mesleki üye seçimi konusunda yapılan en büyük hata; her mesleğe güçlü kuvvetli, zeki ve çalışkan işgörenlerin alınmak istenmesidir. Oysaki her meslek bu tür karakterdeki işgörenleri gerektirmediği gibi; bazı meslekler bu tür karakterlere zıt düşebilmektedir. Bu duruma benzer şekilde, yetenekli bir işgören açısından; sayılmak, anlaşılmak ve grup içinde sivrilme ihtiyacı tatmin edilmediği sürece, bu işgörenler bunalıma itileceklerdir. Kişilik özelliklerinin gerektirdiği üstün nitelikli mesleği bulamayan işgörenler, nitelikleri ile uyumsuz mesleklerde mutsuz olacaklardır (Eren, 2012: 248-249). Ülkemiz açısından eklenebilecek bir başka durum da, meslek olanaklarının kısıtlı olması ve işsizliğin birey açısından görünür maliyetlerinin yüksek olması nedeniyle, kişiliğiyle uyum içinde olmamasına rağmen, mesleğini koşullarıyla birlikte kabullenme zorunluluğunu hissederek huzursuz ve çaresiz işgörenlerin az olmadığıdır (Tınar, 1997: 11).

İşgören performansı, yetenek ve meslek arasında yüksek derecede uyum olduğunda güçlenir. Yeterli düzeyde mesleki performans için gerekli olan, özel zihinsel ya da fiziksel yetenekler, mesleğin gerektirdiği yeteneklere dayanmaktadır. Örneğin hava alanı pilotlarının güçlü uzamsal görüş yeteneklerine ve vücut koordinasyonuna; üst düzey yöneticilerin sözlü yeteneklere; yüksek inşaat çalışanlarının dengeye ihtiyaçları vardır. Düşük sonuç çıkarma yetisine sahip bir gazeteci; minimum düzeydeki iş performansı standartlarını karşılamada bile zorlanacaktır. Dikkati sadece işgörenlerin yeteneklerine ya da mesleğin gerektirdiği yeteneklere yönlendirmek, işgören performansının bu ikisi arasındaki etkileşime dayandığı gerçeğini göz ardı edecektir. Eğer işgörenler gerekli olan yeteneklerden yoksunlarsa, başarısız olmaları muhtemeldir. Bu durumda, mesleki verimsizlik ve işgören tatmininde olası düşüşler olacaktır. Diğer yandan, mesleğin gerektirdiği yeteneklerin üzerinde yetkinliklere sahip olan işgörenlerin, özellikle güçlü olan yeteneklerini kullanma istekleri, mesleğin sınırlılıkları nedeni ile boşa gidecektir (Robbins, 2001: 38-39).

Mesleki açıdan iş-işgören uyumsuzluğunun diğer bir sonucu da; duygusal tükenmişliktir. Mesleğin gerektirdikleri, bireyin sahip olduğu niteliklerin üzerinde veya çok altında ise, bu durum bireyin iş yükü altında ezilmesine veya bilgi ve tecrübelerini mesleğine yansıtamama duygusuna sebep olmakta ve bu durumda tükenmişlik hali yaşamasına sebep olabilmektedir. Literatür incelendiğinde iş-işgören uyumsuzluğunun tükenmişliğe neden olduğu sonucu ortaya çıkmaktadır (Dursun vd, 2015: 59).

### 3.7. Mesleki Özdeşleşme Kavramının Tanımı

Örgüt kimliği; o örgüt içerisindeki üyelerin ortak inanışları sonucunda süreç içerisinde oluşmuş bir kimlik iken, birey kimliği sadece o üyenin kendine sorduğu ben kimim sorusuna verdiği cevaptır. Bireyin kimliği örgütün kimliğine uyum sağladıkça veya birey kendi kimliğini örgütün kimliğinden ayrı tutamayacak bir zihinsel seviyeye ulaştığında, örgütsel düzeyde bir özdeşleşmenin varlığından söz edilebilmektedir. Ancak örgüt üyelerinin her zaman eksiksiz bir şekilde ortak bir görüşte toplanması da beklenemeyecektir. Dolayısıyla algılanan birey kimliği, algılanan örgüt kimliğinden farklı da olabilmektedir. Algılanan birey kimliği, algılanan örgüt kimliğine yakın olduğunda örgütsel özdeşleşme güçlenecektir. Örgüt kimliği birey kimliğinden uzaklaştığı takdirde ise örgütsel özdeşleşmenin düşük düzeyde seyredeceği sonucu ortaya çıkmaktadır (Kırkbeşoğlu ve Tüzün, 2009: 3).

Bu durumda birey kimliği; örgüt kimliğinden bağımsız olarak ortaya çıkıp, kendisini örgüt ile özdeşleşmekten ziyade meslek ile özdeşleşme şeklinde ifade edebilmektedir. İşgörenler meslekleri ile yüksek derecede özdeşleşme yaşayıp, diğer yandan örgütleri ile düşük özdeşleşme yaşıyor olabilirler. Bu durumda, işgören için yaptığı mesleğin içeriği, mesleğini nerede icra ettiğinden daha önemli olmaktadır (Bakker, 2014: 228). Mesleki özdeşleşme kavramının; akademik literatür tarandığında, 1956 yılında Howard S. Becker ve James W. Carper tarafından “Bir Meslek İle Özdeşleşmenin Gelişimi” isimli çalışmada üç meslek alanı üzerinden incelendiği görülmektedir (Becker ve Carper, 1956: 289).

Mesleki özdeşleşme; mesleki değerlerin, yeteneklerin ve amaçların net bir şekilde algılanması ve mesleki roller aracılığı ile birbirine bağlanması şeklinde tanımlanabilir. Mesleki özdeşleşme, bir kişinin kariyerine anlam ve yön verir, stres ve zorluklar ile başa çıkabilme yeteneklerini artırır ve bireyin kişisel güçlerini, ilgilerini, tercihlerini ve amaçlarını mesleğinde bulmasını sağlar (Hirschi, 2012: 480).

Mesleki özdeşleşme; sürekli, olumlu yönde motive edici tamamlanma durumu şeklinde tanımlanmaktadır. Daha basit kelimeler ile mesleki özdeşleşme, bir kişinin enerji ile dolu bir şekilde işine tamamen adanmasıdır. Sağlık psikolojisi açısından mesleki özdeşleşme; refah açısından meslekteki en ideal işleyiştir. Akıntıya benzer şekilde tanımlanabilir, kapılıp gitme ve genel uyumu yaşama durumu söz konusudur. Fakat zirveye ulaşma yönünde eğilim gösteren akıntının tersine, mesleki özdeşleşme daha sabit ve uzun ömürlüdür. Enerji yoksunluğu ve işten bıkmışlık durumu olan tükenmişliğin karşıtı olarak nitelendirilir. Mesleki özdeşleşmenin ana özeliği enerji ve memnuniyetin

var olmasıdır. Teorik olarak mesleki özdeşleşmenin; motivasyonu körükleyen iş kaynaklarının bir fonksiyonu olarak gelişen, örgüte yönelik olumlu duygular oluşturan ve bunun sonucu olarak da özdeşleşen çalışanların meslekte daha çok kalmak istedikleri bir durum olduğu ileri sürülmektedir. (Hallberg ve Schaufeli, 2006: 119-120).

Mesleki özdeşleşme, bireylerin mesleki kimliklerinin diğer alt kimliklerinin önüne geçmesi olarak tanımlanabilir (Tak vd., 2009: 488). Mesleki özdeşleşme; kişinin davranışsal özelliklerinin, mesleğinin içinde erimesi ve içselleştirilmesidir, artık o mesleki özellikleri taşımasıdır. Mesleğinin egemen özellikleri ile kişisel özelliklerinin aynileşerek birleşip meslek içinde eriyecek derecede özdeşleşme yaşamasıdır. Karakterini oluşturan değerlerin, mesleki değerler ile uyum içinde olmasıdır. Bir doktorun, öğretmenin, mühendisin sadece mesleğini icra ederken değil; özel hayatında, çarşıda gezerken de bir doktor, bir öğretmen, bir mühendis gibi davranmasıdır. Kişinin kendisini mesleğe adanması, varlığını mesleğine armağan etmesidir.

Mesleki özdeşleşme; kişinin mesleğinin, kendi kişiliğinin önemli bir parçası olmasıdır. Kişinin mesleğinin bir yaşam biçimi halini almasıdır. Mesleki özellikler zamanla kişinin karakterinin bir parçası olur. Mesleki özellikler kişinin karakterine işler ve kişi mesleğe ait olan özellikler ile tanımlanmaya başlar. Bir diş hekiminin sadece muayenehanesinde değil; özel hayatında da ayrıntılara çok takılan ve dikkat eden bir insan olması, mesleğine dair olan özelliklerin zamanla karakterini de etkilediğinin bir göstergesidir.

Bir pazarlama elemanı; mesleğinde kazanmış olduğu sosyal deneyim ve yetenekler neticesinde, kendi özel yaşamında başkalarına kıyasla daha kolay sosyal çevre edinebilir. Aynı şekilde, meslek yaşamının kişilik özelliklerinde yaptığı değişikliklerle özel yaşama olumsuz yansımaları da mümkündür. Örneğin, sakın, cana yakın, hoşgörülü, hizmet bilinci yüksek bir görevlinin, mesleki görevi gereği ilişkide olduğu kişilerin iyi niyeti suiistimal edici davranışları sonucu, katı, sinirli, kısıtlayıcı kurallar koyan bir kimliğe bürünmesi mümkündür (Tınar, 1997: 5). Başka bir örnek verecek olursak; polis kimliği bazen polislerin özel yaşamına karışır. Örneğin profesyonelliğin ötesinde şüpheciliği özel hayatlarına taşıyabilirler ve bu durum da aile üyeleri ya da arkadaşları arasında hoş olmayan duygulara sebep verebilir (Chen, 2016: 17).

Mesleki özdeşleşme kavramı; meslek ve özdeşleşme arasındaki etkileşimi ve meslek mensupları tarafından hizmet görmekte olan, bireyler ve örgütler açısından sonuçlarını, daha kapsamlı anlayabilmek için bir alan sunmaktadır (Barbour ve Lammers, 2015: 38-39).

### 3.8. Mesleki Özdeşleşmenin Boyutları

Tracy Callaway Russo'nun 1995 yılında yazmış olduğu "Gazete Yazarlarının Çalışmakta Oldukları Gazete ve Meslekleri İle Özdeşleşmelerindeki Farklılıklar" isimli doktora tez çalışması, Türkiye'de çok az çalışılmış bir kavram olan mesleki özdeşleşme kavramı ve boyutlarının irdelenmesi aşamasında çalışmamıza ışık tutmuştur. Bu çok yöntemli çalışma, bir gündelik büyükşehir gazetesi yazarlarının örgütlerine ve gazetecilik mesleğine olan özdeşleşme düzeylerinin farklılıklarını araştırmıştır. Anket verileri, gazeteye kıyasla mesleğe yönelik özdeşleşmenin anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğunu ortaya çıkarmıştır (Russo, 1995: Abstract). Başka bir ifade ile çalışmanın sonunda gazete yazarlarının mesleki özdeşleşme düzeylerinin örgütsel özdeşleşme düzeylerinden daha yüksek olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Gazete yazarları için hangi gazetede çalışıyor olduklarından çok, gazetecilik mesleğini icra ediyor olmaları daha çok anlam taşımaktadır.

Cheney'in 1982 yılında yapmış olduğu ve Russo'nun da çalışmasının boyutları olarak baz aldığı; Örgütsel Özdeşleşme Anketinin Faktör Analizi neticesinde; örgüt ve meslek ölçeklerinin her biri için üç adet çok yönlü faktör bulunmuştur. Bu faktörler; 1970 yılında Patchen, 1982 yılında ise Cheney'in örgütsel özdeşleşme ile ilgili oluşturdukları üyelik, bağlılık ve benzerlik yapıları ile uyumludur (Russo, 1995: Abstract). Buna göre, mesleki özdeşleşmenin üç adet alt boyutu bulunmaktadır ve bunlar "Mesleki Üyelik", "Mesleki Bağlılık" ve "Mesleki Benzerlik"tir.

Aşağıda daha detaylı incelenecek olan mesleki özdeşleşmenin boyutları, kısaca şu şekillerde tanımlanabilir. Mesleki Üyelik; ait olma, ortak hedeflerin paylaşıldığını hissetme ve mesleki hedefleri karşılayabilmek için fonksiyonel olan mesleğin bir üyesi olduğunun hissedilebilmesidir. Mesleki Bağlılık; mesleğe yönelik gurur duyma, destek ve müdafaadır. Mesleki Benzerlik; mesleğin diğer üyeleri ile ya da mesleğe dair tipik bir üyenin taşıması gereken davranışsal özellikler ile ortak özelliklerin paylaşılmasıdır.

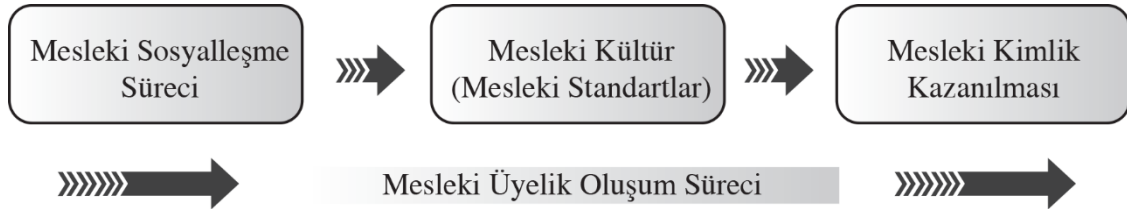
#### 3.8.1. Mesleki Üyelik

Mesleki özdeşleşme boyutlarından mesleki üyelik kavramı; oluşumu açısından bir süreç olarak düşünülmelidir. Mesleğe yeni katılım sağlayan bir bireyin, diğer meslektaşlarla resmi ve gayri resmi mesleki sosyalleşme sürecine dâhil olması ile birlikte; o mesleğe dair mesleki standartları kapsayan mesleki kültürü öğrenmesi ve mesleki kimliğin edinimi neticesinde mesleki üyelik de kazanılmış olur. Mesleki kimlik kavramının alt yapısında da benlik, öz saygı ve sosyal kimlik kavramları yer almaktadır.



Özetlemek gerekirse; mesleki üyelik boyutunun altında, aşağıdaki şekilde de belirtilmiş olduğu gibi; her biri süreci oluşturan yapı taşları niteliğinde; mesleki sosyalleşme, mesleki kültür, mesleki standartlar ve mesleki kimlik kavramlarına sırayla yer verilecektir.

### Şekil 7. Mesleki Üyelik Oluşum Süreci



Mesleki üyelik; bir mesleği icra edenlerin taşımaları gereken mesleki standartlardır. Kişi ile meslek arasında davranışsal olarak uyumun sağlanması neticesinde mesleki kimliğin kazanılmasıdır. Çalışanlar belli bir süre ilgili oldukları meslekte kaldıktan sonra, mesleklerinden etkilenerek o mesleğin özelliklerini, başka bir ifade ile o mesleğin kimliğini kazanmaktadırlar. Mesleki üyelik boyutunda; aynı mesleği icra edenlerin, mesleği icra etme standartları ve biçimleri birbirine benzemeye çalışır. Yani, aynı mesleği yapanların işlerini yapma anlamındaki fiillerinin birbirine benzeşmesidir. Günlük hayattan örnek vermek gerekirse; doktor yazılarının birbirlerine benzer derecede okunmalarının zor olması ve buna karşılık eczacıların da bu okunması zor olan doktor yazılarını okuyabilme yeteneğine sahip olmaları örnek verilebilir.

Yukarıda bahsedildiği üzere; mesleki üyelik bir mesleği icra edenlerin taşımaları gereken mesleki standartlar olduğu için, öncelikle mesleki standartları, normları ve genel olarak mesleki kültürü öğrendikleri ve adapte oldukları mesleki sosyalleşme sürecinden söz etmek gerekir. Mesleki sosyalleşme; bir mesleğin üyesi olma durumunda, ilgili meslek için gerekli olan sürdürülebilir yeterliliğe sahip olma ve gerekli tutum ve davranışların öğrenilmesi sürecidir. Bu süreç, eğitimler üzerinden kazanılan becerileri, mesleğin icra edilmesi sırasındaki iş ve görevlere dair işlemlerin ayniliğini, meslek ile ilgili iş ve görevlere dair resmi ve gayri resmi çalışma normlarını, yaşıt grupları arasındaki değerler ve ilişkileri kapsar (<http://www.encyclopedia.com/social-sciences/dictionaries-thesauruses-pictures-and-press-releases/occupational-socialization>).

Bir birey, herhangi bir mesleğin üyesi olduğunda; mesleğin yerine getirilmesi ile ilgili standartlar ve işlemler esnasında mesleğin üstadları tarafından daha önceden öngörülen şekilde düşünmesi, davranması ve diğer mesleki üyeler ile etkileşimde

bulunması gerekir. Başka bir ifade ile bireyin mesleğin bir üyesi olarak diğer meslek üyeleri ile sosyalleşmesi gerekir. Trice tarafından 1993 yılında mesleki sosyalleşme; bir mesleki görevin icra edilebilmesi için uygun görülen teknik bilgi, ideolojiler ve beklenen davranışların; bir nesilden diğerine devredildiği bir süreç şeklinde tanımlanmıştır. Mesleki sosyalleşme bir bireye, sadece mesleği ile ilgili beceriler kazandırmakla kalmaz aynı zamanda bireyin mesleğine uyguladığı bir takım değerler ve kurallar kazandırır. Bir mesleki kültürün üyesi olabilmek için; yeni mesleki üyenin resmi ve gayri resmi sosyalleşme süreçlerinden geçmesi gerekir. Gayri resmi sosyalleşme; yeni mesleki üyelerin yerel bilgiyi ve planlanmamış durumlar aracılığı ile genel olarak paylaşılmış gayri resmi normları öğrenmelerini sağlar (Chen, 2016: 18-19).

Mesleki özdeşleşme hiç şüphesiz mesleğin doğasına olduğu kadar mesleki normlara uygunlukla sağlanır. Örneğin geleneksel beklentiler olarak halk arasında bir mimarın nasıl olmasına gerektiğine dair gerek dış görünüşü gerekse zamanlarını nasıl geçirdiği ile ilgili bir kanı mevcuttur. Kitaplar, filmler ve televizyonda belli mesleklere sahip kişilerin tipik olarak, hangi formatta olmaları gerektiğine dair mevcut inanç, sıklıkla karakterize edilir. Meslekler kendi aralarında, mesleki üyelerine atanmış olan özellikler üzerinden ayırt edilebilirler. Her mesleğin kendine göre birbirinden ayrılan mesleki kuralları ve standartları mevcuttur ve meslek ile özdeşleşebilmek için önce o mesleğin üyesi olabilmek gerekir. Diğer bir ifade ile mesleki üyeliğin elde edilebilmesi için, bireyler açısından mesleki standartlara ve mesleğin normlarına uygunluğun yakalanması yönünde çabanın sarf edilmesi gerekir (Vough, 2012: 790-791).

Mesleki sosyalleşme sürecinde kazanılan iş kaynakları; mesleki özdeşleşmenin en önemli belirleyicilerindendir. İş kaynakları, meslek ile ilgili amaçları başarmada etkili olan, meslektaşların sosyal desteği, performans geribildirimi ve yönetici koçluğu gibi mesleğin fiziksel, sosyal, psikolojik ya da örgütsel boyutlarıdır. Bu gibi kaynaklar yüksek mesleki taleplerin üstesinden gelmede ve bir bireyin kendisini mesleğinde geliştirmesinde kullanılabilir. Ayrıca iş kaynakları, kendine inanç, öz yeterlik, iyimserlik ve kendine saygı üzerinde olumlu etkiye sahiptir. Bu kişisel kaynaklar da mesleki üyelik boyutunun gelişimini destekler (Bakker, 2014: 228).

Mesleki sosyalleşme sürecinde öğrenilen mesleki kültürün içinde yer alan mesleki standartlara gelirse; Mesleki Yeterlilik Kurumu'nun internet sitesinde Ulusal Meslek Standardı Tanımı ve İçeriği'ne detaylı bir şekilde yer verilmiştir. Ulusal Meslek Standardı, Meslek Tanımı ve Meslek Profili olmak üzere iki başlığı kapsamaktadır. Meslek Tanımı; ilgili mesleğin tanımı, uluslararası sınıflamadaki yeri, sağlık-güvenlik-

çevre ve meslek ile ilgili mevzuat ve mesleki çalışma ortamı ve koşullarından oluşmaktadır. Meslek Profili ise; mesleki görevler-işlemler ve başarımlar ölçütleri, kullanılan mesleki araç-gereç ve ekipman, mesleki bilgi ve beceriler, mesleki tutum ve davranışlardan oluşmaktadır (<https://www.myk.gov.tr/index.php/en/ulusal-meslek-standard-tanm-ve-cerri>).

Mesleki Yeterlilik Kurumu Yönetim Kurulu tarafından onaylanmış olan 26 adet sektör listelenmiştir ve farklı sektörlerdeki firmalar, sendikalar, ticaret odaları, sanayi odaları, kooperatifler, dernekler, vakıflar ve birlikler gibi kuruluşlar tarafından hazırlanmış ve Resmi Gazete’de yayımlanmış olan 775 adet Ulusal Meslek Standardı bulunmaktadır. Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası ve Türkiye Konferans Tercümanları Derneği’nin internet sayfaları incelendiğinde; bu kuruluşların da sayfalarında mesleki standartlara yer verdikleri görülmüştür (<http://www.mess.org.tr/tr/meslek-standartlari/meslek-standartlari/>; <http://www.tktk.org/calisma-kosullarimiz/>).

Mesleki üyelik kavramıyla ilgili gelinen nokta; bir mesleğin üyesi olabilmek için; ilgili mesleğe dair kabul edilmiş standartlara uyulması ve bu standartlar çerçevesinde olunması gerektirir. Mesleki üyelik şekillerini belirleyen mesleki standartlardan bahsettikten sonra, hepsini kapsayan Mesleki Kültür kavramından da bahsetmek, konu gereği yerinde olacaktır. Mesleki kültürün tanımı şu şekildedir. Mesleki kültür; birbirine benzer değerler, konuşma tarzı ve davranışlara sahip olan meslektaşların paylaştıkları kendine özgü bir kültür çeşididir. Mesleki kültür; indirgenmiş, seçici, görev odaklı, geçmiş, gelenekler, görgü kuralları, yöntem, kurallar ve prensipleri kapsayan ve mesleki üyelerin toplum ile ilişkilerinde koruyucu bir tampon görevi gören bir kültür çeşididir. Hikâyeleri, eski zamandan kalma bilgilerin tümünü ve efsaneleri oluşturur (Chen, 2016: 16; Jacks ve Palvia, 2011: 1-6).

Mesleki kültür kavramı; daha heterojen konuları kapsayan örgütsel kültür kavramına göre daha yalın bir kapsama sahiptir. Temel olarak her iki kavram da, üyelerin dışsal baskıların üstesinden gelebilmeleri için; paylaşmış oldukları ortak geçmişlerine dayanarak oluşturulmuştur (Chen, 2016: 11). Aynı mesleğin üyeleri, benzer ilgi alanlarına, değerlere ve tutumlara sahiptirler. Mesleki üyeler arasında farklı lisan kodları ve meslek içi iletişim şekilleri gelişir. Bir alt kültür çeşidi olan mesleki kültür; belirli bir mesleki grubun üyeleri arasında sosyal etkileşim, paylaşılmış tecrübeler, ortak eğitim ve üyelik, karşılıklı destek, ortak değerler ve normlar ve benzer kişisel özelliklerin var olmaları neticesinde gelişir (Johnson vd., 2009: 320).

Kültür kavramında olduğu gibi, bir alt kültür çeşidi olan mesleki kültür kavramı da köklerini ortak hafıza kavramından almaktadır. Ortak hafıza, bir mesleki grup tarafından tecrübe edilmiş ve yaşanmış bir geçmişin yorumudur. Ortak hafıza bir mesleki grup için bir arada tutucu bir güçtür çünkü mesleki grubun köklerini teşhis eder. Ortak hafıza özellikle ortak dil aracılığı ile aktarılır. Mesleki grupların üyelerinin uzun bir zamandan sonra inşa ettikleri kendi ortak hafızaları mevcuttur (Jacks ve Palvia, 2011: 3).

Benzer eğitim, geçmiş ve tecrübelerle sahip muhasebeciler birbirine benzer işler yaparlar ve muhasebe süreçleri hakkında genel olarak benzer görüşleri taşırlar. Polis mesleği içerisinde ortak deneyimler üzerinden inşa edilmiş olan genel geçer normlar ve değerler; polislik mesleğinin doğasında var olan belirsizlikler ve risklere karşı ortaya konulmuşlardır. Bilgi işlem mesleğini icra edenlerin; ortak dil, ortak geçmiş ve ortak kapsamdan oluşan; kendi ortak değerleri ile ayrı bir mesleki kültürleri mevcuttur. Bu şekilde önceden kabul edilmiş olan mesleki beceriler, belirlenmiş kurallar ve davranış şekilleri; resmi ve gayri resmi mesleki sosyalleşme süreçlerinde, mesleğe yeni katılanlara aktarılır (Karataş, 2017: 1-564; Johnson vd., 2009: 319-320; Chen, 2016: 16; Jacks ve Palvia, 2011: 1).

Tüm bu örneklerden yola çıkarak toparlamak gerekirse; her mesleğin kendi içerisinde niteliklerine göre, daha önceki mesleki üyeleri tarafından yaratılmış olan ve hali hazırda mevcut bulunan mesleki üyeleri tarafından icra edilen bir mesleki kültürü bulunmaktadır. Aynı meslekte yer alan meslektaşlar arasında oluşturulmuş olan alt kültürler; ayırt edici değerleri, normları, yaşam tarzları ve hatta mesleki üyeler arasında kullandıkları meslek dili ile toplumun geri kalanından ayrılırlar (Chen, 2016: 13). Mesleki kültür içerisinde; sözel, maddi ve davranışsal boyutları oluşturan anlatılar, ritüeller, semboller, giyim kuşam, töre, adet ve görenekler gibi meslek folklorünü ve mesleki kimliği oluşturan unsurlar yer almaktadır.

Bir mesleğin üyeleri benzer iş yapma özelliklerine ve işlevsel özgeçmişe sahiptir. Eğer bir kimse bir mesleğe belli iş yapma becerileri ile girmişse, her meslek benzer iş yapma alışkanlık ve becerilerine sahip kimseleri çekecek ve o meslekte tutacak demektir. Mühendisler, hekimler, hukukçular üzerinde yapılan araştırmalar her bir meslek grubundaki insanların iş yapma ve görme açısından birbirlerine benzer yaşam hikâyelerine sahip oldukları görülmektedir. Meslekler gruplandığında da bu benzerlik daha kaba çizgileri ile görülmektedir. Örneğin matematikçiler, fizikçiler ve kimyagerler birbirine benzer, çünkü bu doğal bilimlerde ortaklık vardır. Mesleğin dışında

bulunan bir kişi, ancak mesleki kültür tarafından tanımlanmış olan resmi ve gayri resmi şartları karşılıadığı zaman mesleğin bir yesi olacaktır (Chen, 2016: 17).

Daha önce belirtilmiş olduğu gibi; mesleki sosyalleşme süreci neticesinde mesleki kültürün öğrenilmesi ve mesleki standartlara uyumun sağlanması ardından mesleki kimlik elde edilir. Mesleki kimlik kavramının alt yapısında benlik, öz sayđı ve sosyal kimlik kavramları yer almaktadır.

Benlik sosyal etkileşim sayesinde biğimlenir ve ortaya çıkar. Sembolik etkileşimcilik yaklaşımına göre benlik, insanlar arasındaki etkileşimden doğar. Benlik kavrayışı kendimizi, başkalarının bizi grdđđ gibi görmekten kaynaklandığı için (benlik aynası fikri), bizim kendimize nasıl baktığımızla başkalarının bize nasıl baktığı arasında güçlü bir ilişki vardır. Shrauger ve Schoeneman'ın 1979 yılında 62 adet ampirik araştırmayı gözden geçirmelerinin neticesinde; insanların kendilerini, başkalarının onları grdđđ gibi görme eğiliminde olmadıkları ancak kendilerini başkalarının onları nasıl gördüklerini sanıyorlarsa o şekilde gördükleri sonucuna ulaşılmıştır (Hogg ve Vaughan, 2011: 140-142). Bu nedenle, bireylerin kendilerini ait olduklarını algıladıkları ve inandıkları bir mesleğe ait hissetmeleri ve o mesleğe ait mesleki kimliği kendilerinin taşıdıklarını düşünmeleri önem arz etmektedir. Diğer bir ifade ile bir bireyin bir mesleki kimliği taşıdığına inanması; o kişinin benlik duygusunun dışa vurumu olan kişisel kimliği ile toplumsal aidiyetini temsil eden sosyal kimliğinin, belirli bir mesleğin icrası üzerinden gerçekleştiriyor olması anlamına gelmektedir.

Benlik kavramı ayrışık ve genelde oldukça çeşitli kimliklerden oluşan bir repertuar olarak düşünülebilir. Bu kimliklerin kökenleri bir dizi farklı toplumsal ilişkiler ağına uzanmaktadır. Bu ilişkiler; arkadaşlarımız ve ailemizle olan kişisel ilişkilerle, çalışma grupları ve meslekler tarafından tanımlanan ilişki ve rollerden ırk ve milliyet tarafından tanımlanan ilişkilere varana kadar, kendi yaşamlarımız için birer referans noktası oluşturur (Hogg ve Vaughan, 2011: 150). Benlik çeşitli kimliklerden oluşmaktadır ve mesleki kimlik; meslek ile kurulan toplumsal ilişki ve roller ağının bir ürünü olarak bireyin yaşamında kendisi için bir referans noktasıdır. Eğer; bir birey gerçek benliği ile ideal benliği arasında mesleki kimliği açısından bir fark görüyor ise, olması gereken benliği yakalamak için mesleki üyelik kavramını ideal benliğe doğru bir aracı olarak kullanır.

z sayđı, sosyal kimlik yani bir grup ile özdeşleşme ile yakından ilintilidir; öyle ki o grubun toplumdaki sayđınlıđı ve statüsü kişinin benlik kavramıyla ilişkilidir (Hogg ve Vaughan, 2011: 159). Gruplar sosyal kimliği sosyal kimlik de bizim benlik

kavramımızı tanımladığı için, özgül bir gruba ait statü, prestij ve saygınlık gibi değerlendirmeci içermeler başkalarının bize duyduğu saygıyı belirler. Bu ayrıca kendimize duyduğumuz saygıyı da etkileyebilir. Dolayısıyla insanlar pozitif grupların üyesi olmak ya da kendi mevcut gruplarının saygınlığını korumak ya da artırmak için çaba harcarlar (Hogg ve Vaughan, 2011: 154). Kişiler bazı mesleklerin üyesi olabilmek için ekstra çaba harcarlar. O mesleğe üye olmak kendi özsaygı ve sosyal kimlik düzeylerinin ve dolayısı ile toplumdaki saygınlıklarının artması ile yakından ilişkilidir. Dolayısı ile öz saygıyı kazanmanın ve içselleştirmenin en etkili araçlarından birisi de, belirli bir mesleğin üyesi olup o meslek üzerinde yetkinlik sahibi olmaktan geçmektedir.

Sosyal kimlik kuramının bir uzantısı olan kendini kategorilendirme kuramına göre; kendilerini bir gruba ait hisseden insanlar kendilerini grup üyeleri olarak kategorize eder ve grubu betimleyen yüklemeleri otomatik biçimde bir kendini değerlendirme çerçevesi olarak içselleştirirler. Eğer grup pozitifse yüklemeler de pozitifdir ve dolayısıyla benlik de pozitifdir (Hogg ve Vaughan, 2011: 149). Eğer mesleki üyesi ve mensubu oldukları mesleğe dair toplumdaki yargı pozitif ise dolayısıyla mesleki kimlik algılamaları da pozitif yönde olacak böylece mesleki özdeşleşmeleri de pozitif yönde güçlenecektir.

Toplumumuzdaki yetişkin yaşamının kişisel değişimi ve gelişiminde en kuvvetli etkiye sahip durumlardan biri, genç yetişkinin mesleki kişiliğinin karakteristik gelişimidir. Olgunlaştıkça, mesleğinin belirlenmiş uzman pozisyonunun sahibi imajını edinir. Diğer bir ifade ile yetişkinliğin ilk dönemlerinde temasta bulunulan belirli mesleki pozisyonlar, olgunlaştıkça kişiliğe bir mesleki kimlik olarak monte olur. Mesleki özdeşleşme, bir takım eğitim kurumlarına giriş ve yetişkin tarafından sosyalleşme neticesinde birey tarafından içselleştirilir (Becker ve Carper, 1956: 289).

Meslek insan yaşamının büyük bir parçasıdır. Buna rağmen hep insan kişiliğinin mesleğe yönelik tek taraflı etkileri dikkate alınmıştır. Oysaki kişilik ile mesleki özellikler arasında karşılıklı bir ilişki söz konusudur. 266 adet üniversite mezununun yeni mezun iken ve daha sonra mesleklerinin 15. yıllarında mesleki kariyerlerinin zirvesinde iken yapılmış olan karakter analizleri karşılaştırıldığında sonuçlar; kişiliklerinin mesleki deneyimleri neticesinde şekillenmiş olduğunu, diğer bir ifade ile mesleklerinin, kimliklerinin bir kaynağı olabildiğini göstermiştir (Wille ve Fruyt, 2014: 262-281).

Bireyler genellikle kişilikleri ile uygun ya da ilişkili meslekleri seçmekte ya da o mesleklere seçilmektedirler. Fakat meslekler de bireylerin kişiliklerini şekillendirmektedirler. Frese'in 1982 yılında yapmış olduğu çalışma sonucunda mesleki sosyalleşme kavramı üzerinden bireylerde mesleki şartlardan dolayı değişimler olduğu

gözlemlenmiştir. Mesleki sosyalleşme kavramı; çalışan yetişkinlerin zaman içinde değiştikleri ve bu değişimler üzerinde mesleki çevrelerinin etkili olduğu ile ilgilidir. Birçok çalışma; kişilik özelliklerinin yetişkinliğin 20 ile 40 yaşları arasında değişmeye devam ettiğini göstermektedir. Mesleki rollere yatırım yaptıkça, bireyler kariyerlerine giderek bağlanmakta ve mesleklerinin gerektirdiği yönde kişilik özelliklerinde değişimler yaşamaktadırlar (Wille ve Fruyt, 2014: 262-263; Frese, 1982: 209-220).

Mesleki kültür ile mesleki üyeler arasındaki etkileşim; özellikle yeni mesleki üyeler geldiğinde ve mesleki sosyalleşmeye dâhil olduklarında, karşılıklıdır. Bilgi ve değerlerin transferi; yeni mesleki üyelerin, ilgili mesleğe dair mesleki kültürü anlamalarını sağlar. Bununla birlikte; yeni mesleki üyeler mesleki sosyalleşmeye maruz kaldıklarında, hali hazırda var olan mesleki kültüre, kendileri ile birlikte katkılarını da getirirler (Chen, 2016: 17).

Mesleki özdeşleşme kavramında tıpkı örgütsel özdeşleşme kavramında olduğu gibi; bir kişinin belirli bir grup ile belli bir derecede özdeşleşmesi söz konusudur. Bu sefer özdeşleşme yaşanan söz konusu grup mesleki gruptur. Bir olma ya da ait olma hisleri de karşılıklılık ilkesinde önemli bir yere sahiptir (Trybou vd., 2013: 374). Kişi bir mesleki gruba dair karşılıklı olarak aidiyet hissettiğinde ve aitlik hissettirdiğinde; mesleki özdeşleşmenin mesleki üyelik boyutuna ulaşmış olur.

### **3.8.2. Mesleki Bağlılık**

1971 yılında Hall'un yapmış olduğu tanıma göre mesleki bağlılık; bir bireyin seçilmiş olan mesleki görevde çalışmaya yönelik motivasyonunun gücüdür. Mesleğe yönelik bağlılık ile örgüte yönelik bağlılık çeşitleri birbirinden farklıdır. Kariyere, mesleğe, ya da örgüte yönelik bağlılık çeşitleri sıklıkla birbirleriyle ilişki içerisinde fakat teorik olarak farklıdırlar ve farklı sebepler ve sonuçlara sahip olabilirler (Blau, 1985: 277). Bir mesleğe mensup olma durumu, sosyal kategori üyeliğinde en basit şekilde tanınma ve kabul görmeyi ifade ediyor olsa da, bağlılığın derecesi, bireylerin ilgili sınıf ile olan bağlantılarının yoğunluğuna ilişkin algılarını yansıtmaktadır. Bağlılığın derecesi, mesleki özdeşleşme ile ilgili çalışmalarda en yaygın olarak dikkate alınan husustur (Barbour ve Lammers, 2015: 41).

Mesleki Bağlılık; bireyin mesleki amaç ve değerleri kabul etmesi, bu amaçlara ulaşılması yönünde çaba sarf etmesi ve mesleki üyeliğini devam ettirme arzusudur. İçsel bir kabullenme olup dışsal bir kabullenmeden daha fazlasıdır. Meslek ile birey arasındaki bağ aktiftir ve o mesleğin icrasına dair iş ve işlemler üzerinde yaratıcılık eğilimlerini

ortaya koyma fırsatına sahiptirler. Ayrıca, bireyler mesleğin daha iyi olabilmesi için kendileriyle ilgili bir takım fedakârlıklar yapmaya hazırdırlar. Burada önemli olan, mesleki bağlılığın temelinde sevgi bağı olmasıdır. Bireylerin fedakârlık yapabilecek olmalarının sebebi, mesleklerini seviyor olmalarıdır. Mesleğine yönelik duygusal bağlılık hisseden bireyler, mesleklerinin gerekliliklerini içselleştirir ve mesleğin bir üyesi olmaktan dolayı mutlu olurlar. Mesleklerinden gururla ve severek bahsederler (Çakır, 2017).

Mesleki bağlılığı konu edinen çalışmalarda, bazı araştırmacılar bireylerin çalıştıkları örgüt yerine mesleklerine bağlanma eğilimlerinin arttığı görüşündedirler. Bu görüşe göre, örgütlerin yapılanma biçimi ve çalışma koşullarında meydana gelen değişimler, çalışanların mesleki gelişimlerini belirsizleştirmekte ve bireyler çalıştıkları örgüte karşı olumsuz bir tutum geliştirmektedirler. Bazı çalışmalara göre ise bireyler; çevresel ve örgütsel belirsizlikle baş edebilmek için üzerinde kontrol güçlerinin daha fazla olduğu mesleklerine yatırım yapmakta, yani örgütlerine bağlanmaktansa mesleklerine bağlanmayı tercih etmektedirler. Mesleki bağlılığa ilişkin çalışmalar incelendiğinde kavramın ilk kez 1971 yılında Greenhaus tarafından “bireylerin bir işe ya da bir kariyere önem vermeleri” olarak ifade edildiği görülmektedir. Yüksek düzeyde mesleki bağlılık gösteren çalışanlar, yetenek ve özelliklerini geliştirmek için çaba sarf eden, kariyerini geliştirmek için enerji harcayan, mesleğinde ilerlemeye çalışan ve meslekten ayrılma niyeti düşük olan bireylerdir (Tak ve Çiftçioğlu, 2008: 156-157).

Mesleki bağlılığın yüksek olduğu mesleklere örnek vermek gerekirse; gazetecilik, akademisyenlik, hukukçuluk, hekimlik, mimarlık, öğretmenlik gibi araştırmacılık ve eğitim gibi iki farklı yönü olan, bilgi üretmek ve yaymakla ilgili sorumlulukları içeren, ayrıca bir tür hakikat ve iyilik işçiliği yapan mesleklerdir. Söz gelimi, akademisyenlerin mesleki bağlılıklarının, bilgi işçisi olmaları nedeni ile taşıdıkları özelliklerden dolayı örgütsel bağlılıklarından daha yüksek olması beklenir. Reed’in 1996 yılında geliştirmiş olduğu pazar modeli; bilgi işçilerinin belli bir örgüte bağlı olmadıklarını, esneklik ve özerkliğin bu grup için öncelikli olduğunu belirtmektedir. Bu model, bilgi işçilerinin mesleki bağlılıklarının örgütsel bağlılıklarından daha yüksek olacağını öne sürer. Benzer biçimde birçok araştırmanın sonucu, entelektüel ve aydın düşünceye sahip olan bilgi işçilerinin örgütlerinden çok mesleklerine bağlılık gösterdiklerine işaret etmektedir (Özmen vd., 2005: 1-3).

Akademisyenlerin mesleki bağlılıkları bilgiyi araştırarak üretmek ve eğiterek yaymak üzerinedir ve bu faaliyetlerin gerçekleştirilme isteği; içerisinde buldukları



örgütten bağımsızdır. Mesleğine sevdalı bir akademisyen hangi örgüte dâhil olursa olsun; araştırmak ve eğitmek isteyecektir. Konu ile ilgili olarak dikkat çekmek gerekirse; çalışmamıza farklılık katmasını ümit ettiğimiz mesleki özdeşleşme kavramının araştırma bölümünü, akademisyenler üzerinde gerçekleştirmiş olmamız; mesleki bağlılık ve nihayetinde mesleki özdeşleşme düzeylerinin yüksek olacağı yönündeki beklentimiz ile doğru orantılıdır. Söz gelimi birçok mesleğin icra edicisi kişiler, “emekli” olduktan sonra meslekleriyle ilgili tavır ve davranışlarını da sonlandırmış olmakla birlikte, yani “örgütten ayrılma”, “meslekten de ayrılma” anlamına gelirken; mesleğe olan bağlılıkları, örgüte olan bağlılıklarından yüksek olan meslek erbabları, “emekli olduktan” sonra da yani “örgütten ayrıldıktan” sonra da mesleklerinin gereklerini devam ettirme eğiliminde olmaktadır.

Allen ve Meyer geliştirdikleri ölçek ile hem mesleki bağlılık ile örgütsel bağlılık kavramları arasında ayırım yapmakta, hem de her iki bağlılığın nedenlerini belirleyici alt değişkenleri kapsamaktadır. Allen ve Meyer (1993) örgütsel bağlılıkta olduğu gibi; mesleki bağlılığı üç boyutlu olarak incelemektedirler. Mesleğe Duygusal Bağlılık; meslekle özdeşleşmeyi, mesleği severek yapmayı, Mesleğe Devamlılık Bağlılığı; meslekten ayrılmanın yüksek maliyetli oluşunu, meslekten vazgeçemeyecek kadar çok yatırım yapmış olmayı, Mesleğe Normatif Bağlılık ise; meslekte kalmakla ilgili sorumluluk ve zorunluluk hissetmeyi açıklar (Özmen vd., 2005: 3; Baysal ve Paksoy, 1999: 7-8). Mesleklerine duygusal olarak bağlı olan bireyler mesleki gelişimlerine daha fazla önem verirler, bu amaçla mesleki yayınları izlerler, mesleklerine ilişkin konferanslara katılırlar ve mesleki uzmanlıklarını geliştiren bilimsel çalışmalarını takip ederler (Tak ve Çiftçioğlu, 2009: 37).

Mesleki bağlılığın normatif boyutu; bazen bireyler nepotizm (akraba, eş-dost kayırmacılığı) aracılığı ile bir mesleki göreve getirildiklerinde şu şekilde söz konusu olmaktadır. Tavsiye eden kişi, çalışma arkadaşlarına karşı tavsiye ettiği kişinin performansından sorumludur; bunun karşılığında tavsiye olunan kişi de davranışları ile kendisini tavsiye eden kişiye karşı sorumludur. Bir kişi mezun olduğu okuldan ayrıldıktan sonra meslek dünyasındaki ilk mesleğine tavsiye edildiğinde; bir nevi sponsorunun kendisine göstermiş olduğu güven nedeni ile mesleğinin düzgün bir üyesi olmaya ve o mesleğin içinde kalmaya çalışır. Böyle bir sorumluluğun yaratılması, mesleğe girmesini sağlayan kişiyi, hayal kırıklığına uğratmamak için, bireyin mesleğinde kalması gerektiğine yönelik hissettiği mesleki tutum ve sadakati sağlamlaştırır ve böylece mesleki unvan ve ideoloji ile özdeşleşmesi güçlenir (Becker ve Carper, 1956: 297-298).

Hassan ve Rohrbaugh, New York devlet kurumlarındaki mesleki, yönetsel ve kamusal büro personeli aralarında yapmış oldukları karşılaştırmada; mesleki bağlılığın katılımcıların ait oldukları mesleğe göre değişiklik arz ettiğini bulmuşlardır (Barbour ve Lammers, 2015: 41). Diğer bir ifade ile bireylerin mesleki bağlılıkları mensubu oldukları mesleklere göre değişkenlik gösterebilmektedir.

### 3.8.3. Mesleki Benzerlik

Mesleki Özdeşleşmenin üçüncü boyutu olan Mesleki Benzerlik kavramı'nın öncelikle etimolojik tanımına yer verilecektir. Mesleki Benzerlik, İngilizce'de "Professional Similarity" kelimesinden gelmektedir. "Mesleki Benzerlik" boyutunun içinde yer alan, İngilizce'de "Similarity", Türkçe'de "Benzerlik" kelimesinin kökeni 1655-1665 yıllarına dayanmaktadır. Benzemek kelimesinin kökenleri; menizemek, menzemek, mengzemek, mengizemek ve benizemek kelimeleridir. Benzerlik kelimesinin; etimolojik (bir sözcüğün kökeni) tanımı incelendiğinde şu tanımlara ulaşılmaktadır:

Benzer olma durumu, benzer, benzeyiş, yakın, yakınlık, akrabalık, benzer nokta, husus, ayrımsızlık, birlik, benzeşlik, benzeşim, örnekseme, paralellik, paralel çizgi, birbirine benzerlik, tam eşitlik, eşit olmak, başa baş olma, aynılık, ele alış biçimi, yaklaşım, yöntem, kıyaslanabilirlik, örnek, eş, emsal, uygun, ortak taraf, birbirini andırmak, gibi görünmek şeklindeki anlamları çağrıştırmaktadır. Benzerlik, aynı şekilde görünüşün, özellik ya da belirgin bir hususun bir diğerine benziyor olması halini temsil etmektedir. Kişilerin ya da nesnelerin aynı olma ya da aynı gözükme durumu yine benzerlik kavramıyla ifade edilir (<http://www.dictionary.com/browse/similarity>; <http://www.zargan.com/tr/q/similarity-ceviri-nedir>; <http://tureng.com/tr/turkce-ingilizce/similarity>; <http://dictionary.cambridge.org/tr/s%C3%B6zl%C3%BCk/ingilizce/similarity>; <http://www.yeminlisozluk.com/benzerlik>; Türk Dil Kurumu, 2011: 309; Çağbayır, 2007: 549; Dictionnaire Larousse, 1993: 343-344; Ayverdi, 2010: 134).

Mesleki Benzerlik boyutu; aynı mesleği yapan meslektaşların, kişilik özelliklerinin bir zaman sonra, karşılıklı etkileşim yoluyla birbirlerine benzeyecek tutum ve davranışlar geliştirmeleridir. Kişi ile aynı meslekteki diğer kişiler arasında benzerliğin sağlanmasıdır. Kişilerin üyesi oldukları meslekteki meslektaşlarına zaman içinde benzemeleridir. Bir mesleği icra eden meslektaşlar arasındaki benzerliktir. Mesleki benzerlik, belirli meslekleri yapan insanların, bu mesleği yapıyor olmalarından belirli bir süre sonra, kişilik özelliklerinin birbirine benzemesidir. Buna göre, aynı mesleği

yapanlar, bir süre sonra iş, insan, doğa, eşya, değerler, tüketim kalıpları, zevkleri, sanatsal faaliyetler karşısında ve benzeri konularda birbirine benzer tavırlar ve davranışlar geliştirirler.

Bir meslek grubundaki insanlar birbirlerine benzedikleri için birçok uyarıcıya ve soruna benzer şekilde tepkide bulunurlar ve kendilerine özgü bir kişilerarası çevre oluştururlar. Bireyler kendi özelliklerine benzer hedef gruplar ile özdeşleşmeyi tercih ederler. Çünkü bu bireye kendi sürekliliğini sağlar ve bireyler kendilerine benzeyen gruplara daha kolay adapte olup ileriye götürebilirler (Vough, 2012: 786). Meslekleri ile ilgili birbirleriyle benzer inançlar taşıyan meslek mensupları, benzer örgütlerde çalışmayı tercih edebilmektedirler. Benzer örgütsel yapılar, meslek mensuplarını benzer şekillerde sosyalleştirebilmektedir. Meslek mensupları ve mesleki kimlikler, belirli örgütsel yapılarda şekillenmektedirler (Barbour ve Lammers, 2015: 40).

Mesleki özdeşleşmenin alt boyutlarından olan mesleki benzerliğin varlığından söz edilebilmesi için; mesleki açıdan, mesleğin gerektirdiği ve buna paralel olarak meslektaşlarının sahip oldukları yetenek, bilgi ve benzeri kişisel özellikler ile bireyin sahip olduğu yetenek, bilgi ve benzeri kişisel özellikler arasında benzeşimin; büyük ölçüde sağlanmış olması gerekir. Kişisel özellikler ile meslektaşların mesleki özellikleri arasındaki uyum; diğer bir ifade ile benzerlik yakalandığında; mesleki özdeşleşme güçlenmektedir.

Kişilerin buldukları mesleklerle bütünleşmeleri, sosyal ve psikolojik bağ kurabilmeleri için meslek içinde yer alan diğer kişileri benimsemeleri gerekir. Durkheim'e göre bireylerin bağlı buldukları mesleki gruplar içinde kalmalarını sağlayan faktörlerin başında kişilerin aynı özelliklere sahip olmaları gelir. Mekanik dayanışma olarak adlandırılan bu uyumun özünde kişiler arası benzerlik vardır (Erdoğan, 1980: 16). Mesleki benzerlik kavramı, belirli bir mesleği icra eden insanların, bu mesleği gereği gibi (etkili ve verimli bir şekilde) icra etmelerinden dolayı belirli bir süre sonrasında, birbirlerinden habersiz olarak yaptıkları mesleki faaliyetlerden dolayı birbirine benzer "kişilik özellikleri" kazanmalarınıdır.

Festinger 1954 yılında, insanların başkalarıyla kendilerini karşılaştırarak kendileri hakkında nasıl bilgi sahibi olduklarını anlatmak üzere sosyal karşılaştırma kuramını geliştirmiştir. İnsanlar kendi algı, tutum, duygu ve davranışlarının geçerliği konusunda emin olmak isterler, geçerliğe ilişkin nesnel bir ölçüye ender rastlandığından insanlar kendi biliş, duygu ve davranışlarını başka insanların biliş, duygu ve davranışları üzerinde temellendirirler. Özellikle de kendi algı ve tutumlarını geçerli kılmak için kendi

katkılarına benzer katkıları sağlayan insanları ararlar; bu da insanların kendi tutumlarını ve benlik kavramlarını kendilerini ait hissettikleri grupları referans noktası olarak geliştirmeleri biçiminde okunabilir (Hogg ve Vaughan, 2011: 148). Bu düşünceden hareketle; bireylerin mesleki anlamda da kendi niteliklerine ve yetkinliklerine benzer bir mesleki gruba yönelik özdeşleşme hissetmeleri daha muhtemeldir.

Mesleki Benzerlik boyutu ile ilgili görüldüğü için; George Homans'ın "İnsan Grubu ve Sosyal Alışveriş Teorisi"nden de bahsetmek konumuz gereği yerinde olacaktır. Homans'ın Sosyal Davranış ile ilgili kavramsal çerçevesi üç unsurdan oluşmaktadır ve bunlar; işler, karşılıklı ilişkiler ve duygulardır. Bu üç unsur bağlamındaki ilişkiler, istikrar düzeyine ulaşmaya kadar sürmektedir. İlgili zaman dilimi içerisinde mesleki üyeler, icra ettikleri işler ve hisler açısından birbirlerine benzer olma yönünde meyilleneceklerdir. Böylece istikrar düzeyine ulaşıldığında mesleki üyeler belirli mesleki vaziyetlerde nasıl hareket edeceklerini bilir; bazı standart ve beklentiler geliştirirler. Grup üyeleri arasındaki karşılıklı etkileşimin, aktivitelerdeki benzerliğin ve duygulardaki yoğunluğun sıklık derecesine göre, normlara uygunluk düzeyi belirlenir. Bu davranışlar grubun sosyal sistemini oluşturmaktadır (Fararo, 2015: 2144; <https://zaferadiguzel.wordpress.com/2013/08/08/yonetimde-neoklasik-ve-insan-iliskilerinin-temel-kurumsal-gorusleri/>).

Homans' a göre sosyal davranış; en az iki kişi arasındaki ödüllendirici veya cezalandırıcı, zararlı veya yararlı bir faaliyet değiş tokuşudur. Homans geliştirmiş olduğu Sosyal Alışveriş Teorisi'nde; temel toplumsal davranış bu kavramlar açısından açıklamaya çalışmıştır. Bu teoriye göre; bir bireyin gerçekleştirmiş olduğu bir hareket ne kadar ödüllendirilirse bireyin ilgili hareketi gerçekleştirme ihtimali o kadar artar. Homans teorisini bir büro örneği aracılığı ile açıklamaktadır. Büro örneğinde, birinin edindiği ödüller değerli olarak algılandığı zaman, bireyin hareketi icra etme olasılığı; ödüllerin değerli olarak algılanmadığı bir vaziyetten daha fazladır. Sonunda ödüllenen davranış sönecek, tekrarlanma olasılığı azalacaktır. Herhangi bir tutumun maliyeti; gerçekleştirilmemesi nedeniyle kazanılamayan ödüller olurken, elde edilen ödüller ise sosyal değiş tokuştaki faydayı temsil etmektedir. Sonuç olarak bir birey ilgili hareketinin çıktısı mahiyetinde ne kadar çok yarar sağlarsa ilgili hareketi gerçekleştirme ihtimali de o derece artmaktadır. Homans'ın teorisinin ana teması bireyin bir yarar arayıcısı olarak nitelendirilmesidir (Homans, 1958: 597-606).

Toparlamak gerekirse; Homans'ın Sosyal Alışveriş Teorisi ile bağlantılı şekilde, aynı mesleği icra etmekte olan meslektaşlar; mesleklerinde kabul görmek ve cezalandırıcı

nitelikte dışlanmamak için, daha önceden meslek içerisindeki meslektaşlar tarafından belirlenmiş ve kabul görmüş olan normlara uymak durumundadırlar. Eğer bu normlara uyarlıysa yarar olarak ödül, kabul edilmiş görürler. Uymazlar ise maliyet olarak ceza, dışlanma görürler. Bu sosyal yaptırım neticesinde; bireylerin yarar ve maliyetleri; ödül ve cezaları kıyaslayarak meslektaşları ile uyum noktasında buluşmaya karar verdikleri noktada, belirli mesleği icra eden meslektaşların sadece iş davranışlarında değil, aynı zamanda genel davranış veya kişilik özelliklerinde de benzerlik meydana gelir. Böylece, aynı mesleği icra eden meslektaşların mesleki özdeşleşmelerinin mesleki benzerlik alt boyutu da sağlanmış olur.

Diğer bir önemli husus; bireylerin mesleklerinde başarılı buldukları ya da başarılı kabul edilen kişilerin pozisyonlarını kendilerine ulaşılması gereken başarı noktası olarak belirleyip, bu kişiler ile kendilerini kıyaslayıp, iyi yönde örnek almaya ve o kişi ya da kişilere benzemeye çalışmalarıdır. Bireyler gelecekte olmayı arzuladıkları mesleki pozisyonun bir göstergesi olarak, olmak istedikleri örnek bir kişiyi belirlemekte ve bu kişi ile aralarındaki mesleki mesafeyi kapatmak ve o kişinin mesleki pozisyonuna ulaşmak için çaba sarf etmektedirler (Vough, 2012: 786-787). Böylece, o meslek için örnek aldıkları kişiye dair mesleki benzerlikleri arttıkça mesleki özdeşleşmeleri de artmaktadır.

### **3.9. Mesleki Özdeşleşme Kavramı İle Örgütsel Özdeşleşme Kavramı Arasındaki Farklar**

Mesleki özdeşleşme, çalışma ortamındaki özdeşleşme çeşitlerinden biridir ve grup özdeşleşmesinden ya da örgütsel özdeşleşmeden esas itibariyle farklıdır. Nitekim Asforth, Harrison ve Corley de mesleki özdeşleşmeyi özellikle örgütsel özdeşleşme ile karşılaştırmış ve mesleki özdeşleşmeyi diğerlerinden münferit görmüşlerdir (Barbour ve Lammers, 2015: 39).

Vough'un yapmış olduğu çalışmada mimarlık mesleğini icra etmekte olan mimarlar; mimarlık mesleğini yapmaktan ötürü keyif aldıklarını ve mesleklerini icra ederken eğlendiklerini belirtmişlerdir. Boyut ve tip açısından binalar ya da yapılar farklılık gösteriyor olsalar da, bunu mimarlık alanında hizmet verdikleri farklı örgütler açısından ayırt edemeyeceklerini ifade etmişlerdir. Buradan, mimarların mimarlık mesleğini yapmaktan keyif aldıklarını ve mimarlık mesleği ile özdeşleşme yaşadıklarını ancak mesleklerini icra ettikleri örgütsel yapıların onlar için özdeşleşme açısından çok da ayırım ifade etmediği anlaşılmaktadır (Vough, 2012:791).

Örgüte ve kariyere bağlılıktan farklı olarak mesleki özdeşleşme, kişinin belirli bir alanda kabiliyet ve ustalık edinmek üzere göstermiş olduğu gayretler neticesinde, mesleğinin hayatındaki önemini ve ne kadar büyük bir yere sahip olduğunu idrak etmesidir (Özdevecioğlu ve Aktaş, 2007: 5). Mesleki özdeşleşme bireyin yapmakta olduğu mesleğe ilişkin özdeşleşme durumunu ifade ederken, örgütsel özdeşleşme ise bireyin içerisinde bulunduğu örgüte yönelik özdeşleşmesini ifade eder. Diğer bir ifade ile bireylerin çalıştıkları örgütün özelliklerine yönelik duygusal yönelimlerini ifade eder (Uysal, 2013: 95).

Örgütsel özdeşleşme, mesleki özdeşleşmeden ayırt edilmelidir. Örgütsel özdeşleşme, bireyin kendisini örgüt üzerinden tanımlama derecesi iken, profesyonel ve mesleki özdeşleşme bireyin kendisini yapmakta olduğu iş üzerinden tanımlamasıdır ('Ben bir doktorum') ve bu işi yapan bireylere prototipik karakter özellikleri atfedilmiştir. Uzmanlık alanı, meslek ya da iş olarak adlandırılan bu uğraş, bir ya da birçok örgüt için gerçekleştiriliyor olabilir (bir gazetenin yazarı olmak ya da serbest gazeteci olmak gibi). Neticede, mesleki özdeşleşme hiçbir örgüte özgü değildir. Ayrıca, mesleki kimliğin doğasında var olan değerler, normlar ve talepler ile örgütsel kimliğin özünde var olan değerler, normlar ve talepler çatışabilir (Mael ve Ashforth, 1992: 106). Mesleki özdeşleşmeyi yaşayan bir kişi için önceliği ve duyarlılığı, doğrudan icra ettiği ya da edeceği mesleğin kendisidir ve böyle bir kişi için "örgüt", sadece mesleğini icra ettiği bir mekân veya "işyeridir".

İşgörenler öncelikle örgütleri ile özdeşleştiklerinde, kendilerini yöneticileri ile birlik beraberlik içerisinde hisseder ve görürler. Tam tersi durumda işgörenler öncelikle meslekleri ile özdeşleştiklerinde ise, yöneticilerinden bir ayrılma durumu yaşarlar. Sosyal kimlik teorisine göre, davranışlar bu birlik beraberlik duygusunun farklı algılanmasına göre şekillenmektedir. Gözetim, baskı ve örgütsel destek gibi örgüt yararı sağlamaya yönelik yapılan yönetimsel aksiyonlar, sadece örgütsel özdeşleşme mesleki özdeşleşme ile yakından ilgili olduğunda, istenilen sonucu vermektedir. Mesleki özdeşleşmeleri örgütsel özdeşleşmelerinden daha güçlü olan işgörenler için, bu tarz yönetimsel davranışlar zarar vericidir. Meslekleri ile güçlü bir özdeşleşme yaşayıp, örgütleri ile ise zayıf bir şekilde özdeşleşen işgörenler yönetimden ciddi anlamda bir ayrılma duygusu hissederler (Hekman, 2007: 1).

Mesleki özdeşleşme kavramında, bireyin kendisi ile ilgili konularda mesleğini merkeze alma anlayışı egemendir. Bireysel başarı söz konusudur. Mesleki özdeşleşmede

kişi kendisine yatırım yapmaktadır. Mesleki özdeşleşme, çalışanların kişisel yaratıcılıklarını daha iyi ortaya koymaları için gerekli şartları hazırlar.

### 3.10. Mesleki Özdeşleşme İle İlgili Yerli ve Yabancı Literatürde Yapılmış Olan Çalışmalar

Bu başlık altında; yapılmış olan akademik yayın taraması neticesinde ulaşılmış olan, Mesleki Özdeşleşme ile ilgili yerli ve yabancı literatürde yapılmış olan çalışmalara yer verilmiştir.

Tracy Callaway Russo'nun 1995 yılında yazmış olduğu "Gazete Yazarlarının Çalışmakta Oldukları Gazete ve Meslekleri İle Özdeşleşmelerindeki Farklılıklar" isimli doktora tez çalışması, 271 adet çalışanın olduğu bir gündelik büyükşehir gazetesi yazarlarının örgütlerine ve gazetecilik mesleğine olan özdeşleşme düzeylerinin farklılıklarını araştırmıştır. Uygulanmış olan gözlem, bireysel mülakatlar ve anket teknikleri; gazete yazarlarının çalışmakta oldukları gazeteye kıyasla mesleklerine yönelik özdeşleşmelerinin anlamlı bir şekilde daha yüksek olduğunu ortaya çıkarmıştır (Russo, 1995: Abstract).

Trybou ve arkadaşlarının; Belçikalı 153 hemşirenin katılımcı oldukları çalışmada; 6 hipotezden 2 tanesi Mesleki Özdeşleşme ile ilgilidir. Bu hipotezler; hemşirelerin mesleki özdeşleşme düzeyleri yüksek olduğunda, algılanan destek ve lider-üye etkileşimi ile işteki davranışları arasındaki pozitif ilişkinin daha güçlü olacağı şeklindedir ve bu hipotezler çalışmanın sonucunda kabul edilmiştir (Trybou vd., 2013: 376-380).

Kırkbeşoğlu ve Tüzün 2009 yılında Türkiye'de sigorta sektöründe faaliyet göstermekte olan 23 sigorta şirketinde çalışan 209 kişiye uygulamış oldukları araştırma soruları neticesinde, örgüt çalışanlarının sahip oldukları bireycilik ya da toplulukçuluk eğilimlerinin; **bireyci örgüt kültürlerinde mesleki özdeşleşmeyi; toplulukçu örgüt kültürlerinde ise örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı düzeyde etkilediği** sonucuna ulaşmışlardır (Kırkbeşoğlu ve Tüzün, 2009: 1-8).

Vough 2012 yılında, bir mimarlık firmasının 31 çalışanının, meslek gruplarına, örgütlerine ve mesleklerine dair özdeşleşme düzeylerini analiz etmiştir. Mimarların hangi örgüt, firma ya da yapı altında çalıştıklarının kendileri için bir farklılık ifade etmediği fakat mimarlık mesleğini yaparken keyif aldıkları için mimarlık mesleği ile özdeşleştikleri sonucuna ulaşmıştır (Vough, 2012: 791).

Bartels ve arkadaşları 2010 yılında Hollanda'da birçok lokasyonu bulunan büyük bir hastanenin 347 çalışanı üzerinde uygulamış oldukları anket çalışmasında; çalışanların

örgütlerinden daha fazla meslekleri ile güçlü bir şekilde özdeşleşmelerine rağmen, mesleki ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif bir bağlantı olduğu sonucuna ulaşmışlardır. Ayrıca; **aşağıdan yukarıya doğru iletişim boyutlarının, örgütsel özdeşleşmenin önemli belirleyicisi; yatay iletişim boyutlarının ise mesleki özdeşleşmenin önemli belirleyicileri olduğu belirtilmiştir** (Bartels vd., 2010: 210). Bu bulguya göre, hiyerarşik ve bürokratik örgütlerde çalışan kişiler, nispeten “örgütsel özdeşleşmeye” yatkın iken; demokratik ve basık örgütlerde (özellikle bilgi temelli etkinliklerin ya da vasıf düzeyi yüksek insan kaynağının çalıştığı örgütlerde) “mesleki özdeşleşmeye” nispeten daha yatkın olacakları düşünülmektedir.

Loi ve arkadaşları 2004 yılında Hong Kong’ta ücretli çalışan 309 adet avukat üzerinde yapmış oldukları çalışmada; mesleki özdeşleşmenin mesleki tatmin ve örgütsel bağlılığı pozitif yönde ve önemli derecede etkilediği sonucuna ulaşmışlardır (Loi vd., 2004: 109-128).

Hekman ve arkadaşları, Amerika’nın kuzeybatı Pasifik bölgesinde bulunan ve kâr amacı gütmeyen büyük bir sağlık teşkilatındaki 249 sağlık çalışanı üzerinde anket çalışması uygulamışlardır. Geçerli cevap sayısı olan 193 kişinin vermiş oldukları cevaplar neticesinde; **çalışanların örgütleri ile özdeşleşme düzeyleri yüksek ve meslekleri ile özdeşleşme düzeyleri düşük ise, yeni iş davranışlarına adapte olurken yöneticilerinin sosyal etkilerine daha çok cevap verdikleri**, tam tersi durumda ise; **meslekleri ile özdeşleşme düzeyleri yüksek ve örgütleri ile özdeşleşme düzeyleri düşük ise yeni meslek davranışlarına adapte olurlarken, yöneticilerin sosyal etkileri altında kalmadıkları sonucuna ulaşmışlardır** (Hekman vd., 2009: 1325-1335).

Gümüş ve arkadaşları, Çanakkale’deki devlet okullarında çalışmakta olan 238 adet öğretmenden veri toplayarak ankete dayalı bir çalışma gerçekleştirmişlerdir. Çalışma sonuçları; öğretmenlerin örgütleri ve meslekleri ile özdeşleşmelerinin erken emeklilik niyetleri üzerinde negatif, mesleki tatmin düzeyleri üzerinde ise pozitif yönde etkili olduğu şeklindedir (Gümüş vd., 2012: 300-313).

Demir ve Okan 2009 yılında yapmış oldukları “Johari Penceresi ve Özdeşleşme” isimli çalışmalarında; çalışanların iletişim farklılıkları ile özdeşleşme kaynakları arasında ilişki olup olmadığını belirlemeyi amaçlamışlardır. Çalışma Trabzon ilinde çalışmakta olan, 117 ilaç mümessili üzerinde yürütülmüştür. Bu sorunsalı Johari penceresinden ele alan çalışmada bulgular; iletişim farklılığı gözetmeksizin, mümessillerin iletişim etkinliklerinin, meslekleriyle özdeşleşmeleri üzerinde örgütleriyle özdeşleşmelerinden daha güçlü bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir (Demir ve Okan, 2009: 498-505).



### 3.11. Mesleki Özdeşleşmenin Çıktıları

Mesleki Özdeşleşme kavramının da, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramlarında olduğu gibi; sağlandığında olumlu çıktıları, sağlanmadığında ya da yetersizliğinde de birey, toplum ve örgüt için olumsuz sonuçları mevcuttur.

Genel olarak; Sosyal Bilimlerde kavramlar arasında sebep – sonuç ilişkisi mevcuttur. Bu ilişki tek yönlü olmayıp; bir kavram bir sonucun sebebi olabilir ya da bir sonuç başka bir kavramın sebebi olabilir. Mesleki özdeşleşme sağlandığında elde edilen olumlu çıktılar ve yetersizliğinde ortaya çıkan olumsuz sonuçlar; bu karşılıklı sebep – sonuç ilişkisi çerçevesinde irdelenecektir.

#### 3.11.1. Mesleki Özdeşleşmenin Olumlu Çıktıları

Mesleki özdeşleşme var olduğunda; bireysel ve toplumsal açıdan olumlu çıktıları vardır. Söz konusu özdeşleşmenin sağlayacağı ilk etki; bireylerin mesleki tatminini artırmak, meslek ile bireyin psikolojik yapısı arasında denge kurmak şeklinde olacaktır. Böyle bir özdeşleşmenin olması halinde birey mesleğini yaparken çeşitli yönlerden kendisini geliştirecektir. Mesleğini yapma gücü ve arzusu artacaktır. Mesleki özdeşleşmenin toplumsal etkisi ise, hayat düzeyinin yükselmesi, politik dengenin sağlanmasına önemli bir katkı, meslek ve meslek çevresinin doğurduğu baskı ve hastalıkların oran olarak azalması şeklinde görülecektir. (Erdoğan, 1980: 29).

Mesleki özdeşleşmenin olumlu çıktıları başlığının altında; bir nevi mesleki özdeşleşmenin sonuçları olarak görülen; yaratıcılık, inovasyon, kariyer memnuniyeti, yaşam doyumu, motivasyon, verimlilik ve performans başlıklarına yer verilecektir.

##### 3.11.1.1. Yaratıcılık

Mesleki özdeşleşmenin en önemli olumlu çıktılarından birisi yaratıcılıktır. Mesleki özdeşleşme düzeyine ulaşıldıkça, bir işgörenin de yaratıcılık düzeyi o denli artar. Diğer bir ifade ile mesleki özdeşleşme işgörenlerin yaratıcılıklarını kullanmaları için bir heves yaratır, teşvik eder, uygun ortam yaratır ve ilgili meslekte yaratıcılık ve ürünlerinin artmasını sağlar. Mesleği ile özdeşleşmemiş bir işgörenin, mesleğinde yaratıcılık sergilemesi anlam bakımından tezatlık içermektedir ve çok da mümkün değildir.

Yaratıcılık kavramı, niteliksel, bireysel ya da toplumsal yeni oluşumlar üretmeyi amaçlayan bir süreç şeklinde tanımlanmaktadır. Örgütsel davranış alanında yaratıcılık, değişen çevre koşulları ile uyum yapabilme amacını güden, özgün nesnelere üretme kapasitesi olarak tanımlanmakta olup; bir düşünce, bir soruna farklı çözüm bulma, bir işi,

ürünü ya da bir hizmeti değişik, yeni bir biçimde yerine getirmek, yapmaktır (Yahyagil, 2001: 8). Yaratıcılık, yeni fikirler üretmek, olay ve olguları farklı bakış açılarından görmek, problemleri özgün yöntemler ile çözmek, karmaşık ve belirsiz sorunlara duygularını katarak; açık, hızlı, meraklı ve araştırmacı bir düşünce sistemi ile yönelmek gibi kişisel beceriler olarak tanımlanabilir. Yaratıcılık, geliştirilebilecek ve iyileştirilebilecek bir süreçtir (Arslantaş, 2001: 18).

Mesleki ortamların yaratıcılığı ne ölçüde desteklediği ya da engellediği, işgörenlerin bireysel nitelikleri ile mesleki yönetim ve liderlik biçimleri, ödüllendirme sistemleri, takım çalışmalarının varlığı, mesleki örgütlerde işgörelere tanınan esneklik ve özgürlük dereceleri, yaratıcılıkla sonuçlanan çalışmaların bağımsız değişkenleridir (Yahyagil, 2001: 13).

Yaratıcılık; kendini gerçekleştirme, pozitif benlik imajı ve kişisel gelişimi sağlamaktadır. Bu anlamda yaratıcılık; bireyin hayatı bütün olarak yaşaması, en üst potansiyele erişme anlamında büyümesi, kişinin yaşam ve deneyimlerinde tam ve güvenli hale gelmesidir (Aslan, 2001: 16). Mesleki açıdan tanınmayı sağlar. İşgörenin üyesi olduğu meslekte isim yapması, yeni fikirlerin veya ürünlerin üretiminde ödül kazanması gibi hususlar işgörelere değer katar (Öncü, 1992: 258).

Mesleki üyeler arası ilişkiler, kişisel otonomi ve bilgi üretimini cesaretlendiren mesleki ortamlar yaratıcı başarıyı ortaya çıkarır. Yaratıcı fikirlerin üretimi için yeni buluşları kolaylaştıran, yeni fikirlerin uygulamaya konmasında yüreklendiren, bir yandan da işgörenlerin yaratıcı çabalarını önemseyen ve kabul eden bir mesleki ortam gereklidir. Çabalara değer verilmesi ve yaratıcı performansın ödüllendirilmesinin, daha sonraki çabaların güdülenmesinde çok önemli olduğu görülmüştür. Mesleki çevre, yaratıcılığın ortaya konmasına yardımcı oluyorsa, yeni keşiflerin, buluşların oluşmasına katkıda bulunur (Öncü, 1992: 260-262).

### **3.11.1.2. İnovasyon**

Yaratıcılık kavramının uygulamaya geçtiği bir sonraki adımı da inovasyon kavramıdır. Başka bir ifade ile mesleki özdeşleşme kavramı yaratıcılığa uygun bir zemin sağladığı için inovasyonun da önünü açmış olur. İnovasyon ya da yenilikçilik kavramı, yaratıcılık sürecinin sonunda oluşan düşünsel ürünün içinde bulunulan ortama uyarlanabilirlik derecesi olarak tanımlanmaktadır. Örgütsel davranış açısından yenilikçilik kavramının tanımı, yaratıcılığın uygulamaya konulması şeklindedir (Yahyagil, 2001: 10 ve Aslan, 2001: 16). Diğer bir ifade ile eğer yaratıcı bir fikir,

uygulamaya geçememiş ise, yani ticari bir başarı (kar) getirememiş ise, inovasyon olarak kabul edilemez. Yaratıcılık ve yenilikçilik (inovasyon) kavramları arasındaki en büyük fark da budur.

Yenilik ile yaratıcılık birbirinden farklı kavramlardır. Ancak her iki kavram da birbiriyle kesişmektedir. Yenilik, yaratıcılıkla başlar, ama işin zor kısmı bunu gerçek dünyaya taşımaktır. Yaratıcılık, yeniliğin çıkış noktasını oluşturur. Yenilik, bir fikrin buluş aşamasından uygulamaya kadar götürülmesi sürecidir. Yaratıcılık, birçoğu önceden mevcut olan fikirlerden yeni bazı fikirler üretilmesi, yenilik ise bir sorunun çözümü için yaratılmış bir fikirden yararlanmadır. Yenilik yaratmak; yeni bir fikir, yeni bir teori ya da hipotez, yeni bir icat ya da yeni bir yönetim stili olabilir. Yeniliğin var olabilmesi için, mutlaka yaratıcı bir fikrin olması gerekirken; her yaratıcı fikir bir yenilik yaratamamaktadır (Arslantaş, 2001: 19-20).

Toparlamak gerekirse; yenilik, yetenek, yaratıcılık ve bilgi gerektirir. Yenilik, bir değişim sürecidir, özgün ve özeldir. Yenilik, bir süreçtir. Yenilik yapabilmek, bilgi sahibi olmayı, konuya odaklanmayı, yaratıcı ve özgün düşünmeyi gerektirir. Fırsatları ortaya çıkarmak yaratıcılık; yaratıcı fikirlerin başarılı bir şekilde uygulanması da yenilik olarak adlandırılır (Arslantaş, 2001: 17-20). Yaratıcılık kavramına paralel bir şekilde, inovasyon sürecinin hayat bulabilmesi, mesleki özdeşleşme ile birlikte ortaya çıkan olumlu bir çıktıdır.

### **3.11.1.3. Kariyer memnuniyeti**

Mesleki özdeşleşmenin olumlu çıktılarından biri olan kariyer memnuniyeti; mesleki özdeşleşme kadar geniş bir kavram olmamakla birlikte, kişinin icra etmekte olduğu meslekten duyduğu memnuniyeti temsil etmektedir. Kariyer memnuniyeti kavramı, çeşitli bilim insanı ve araştırmacılar tarafından değişik biçimlerde tanımlanmıştır. Bu kavram; mesleki özdeşleşme, güdülenme ve mesleği çekici bulma olgularıyla yakından ilişkilidir. Kariyer memnuniyeti kavramı denilince; meslekten elde edilen maddi çıkarların yanı sıra, çalışanın beraberce çalışmaktan zevk aldığı meslektaşları ve mesleki ortamı ile ürettikleri dolayısıyla sağlanan manevi mutluluklar da anlaşılmaktadır. Bir mesleki üye, ilgili mesleği icra etmesi sonucu ortaya koyduğu eseri somut olarak görebiliyorsa, bundan duyacağı gurur onun için büyük bir memnuniyet kaynağı olacaktır. Kariyer memnuniyeti, mesleğin özellikleri ile mesleği icra edenin istekleri birbiri ile uyum içerisinde olduğu zaman gerçekleşir. Meslek grubu ile kariyer memnuniyeti arasında da tutarlı bir ilişki bulunmaktadır. Toplum tarafından saygın olarak

kabul edilen meslek gruplarında daha yüksek kariyer memnuniyeti görülmektedir (Üstün, 2009: 604-606).

Kariyer memnuniyeti, bir bireyin kariyerinin hem içsel hem de dışsal yönlerini oluşturan unsurlardan elde ettiği doyumunu ifade etmektedir. Kariyer memnuniyeti, işgörenlerin kariyer, ücret, terfi ve gelişim fırsatları da dâhil olmak üzere meslek yaşamındaki unsurlar ile bağlantılıdır ve işgörenlerin kendilerine özgü içsel ve dışsal algılamalarını kapsamaktadır. Kariyer memnuniyetinin içsel ve dışsal boyutlarını, objektif ve subjektif boyutlar olarak ifade etmek mümkündür. Objektif kariyer memnuniyeti, ücret ve terfi gibi konulardaki değerlendirmelerini ve bunlara ilişkin tatmin düzeylerini yansıtmaktadır. Subjektif kariyer memnuniyeti ise, işgörenin kendi kariyer gelişimi ve başarısına ilişkin öznel algılamaları ve değerlendirmeleri sonucu oluşur. Subjektif kariyer memnuniyeti, işgörenlerin kendi öznel değerlendirmeleri ile ilgili olduğu için kariyer memnuniyetinin içsel boyutu olarak tanımlanmakla birlikte sadece başarı ile ilgili değil bireyin bugüne kadar kaydettiği ilerleme, anlamlılık ve geleceğe ilişkin beklentiler gibi unsurlarla da ilişkilidir (Avcı ve Turunç, 2012: 45). Görüldüğü üzere, yukarıdaki kavramlar aynı zamanda varlıkları durumunda mesleki özdeşleşmeyi arttıran kavramlar olmakta olup, çıktı olarak kariyer memnuniyetini oluşturmaktadırlar.

Kariyerinden en mutlu olan kişi, mesleğini icra ederken boş zamanlarında yaptığı aktivitelere benzer aktiviteler yapan kişidir. Böylece, yetenekleri ve ilgi alanlarına çeşitli çıkış yolları bulur (Super, 1980: 287). Kariyer memnuniyetinin sırrı, en çok hoşlandığın şeyi yapmakta yatmaktadır. Mesleki beklentiler karşılandığı zaman bir meslek, bir kişinin sadece gelirini elde ettiği bir görev olmanın aksine, hayat boyu süren bir uğraş haline gelmektedir (Balster, 2009: 3).

Bireyler mesleklerini ilginç ve tatmin edici bulduklarında mesleki özdeşleşme yaşarlar. Bu durum da kendilerinin kim olduklarını meslekleri aracılığı ile ifade etmelerini sağlar ve kendilerini mesleklerine bağlanmış hissederler (Vough, 2012:788). Tüm bu olumlu mesleki özdeşleşme süreci neticesinde kariyer memnuniyeti ortaya çıkar.

#### **3.11.1.4. Yaşam doyumunu**

Kariyer memnuniyeti kavramının ardından, mesleki özdeşleşmenin olumlu bir diğer çıktısı olan yaşam doyumunu ise; bireyin yaşamı hakkındaki duygularını ve hayatından duymuş olduğu memnuniyeti ifade etmektedir. Bireyin yaşamını beğenmesi ve mevcut hayat şartlarına olumlu gözlerle bakmasıdır. Mesleki özdeşleşme ve yaşam doyumunu birbiri üzerinde etkili olan kavramlardır. Dolayısıyla kendilerine uygun

mesleklerde çalışan bireylerin yapmış oldukları işte daha mutlu olduklarını, mesleki özdeşleşme ile sonuçlanan bu durumun ise yaşam doyumlarında pozitif yönde etki oluşturduğunu söylemek mümkündür. Bireylerin çalışma hayatlarında mesleki doyum sağlayamadıkları ve tükenmişlik yaşadıkları durumlarda, yaşam doyumlarının da paralel bir şekilde negatif etkilenmesi olağan bir durumdur. Yapılan akademik çalışmalar da yaşam doyumunu ile mesleğe dayalı duygusal tükenmişlik arasında negatif yönlü anlamlı bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (Dursun vd., 2015: 59-60).

Meslek yaşamı içerisinde insan ömrünün neredeyse yarısından fazlası mesleğini icra ettiği mesleki ortamda geçmektedir. Bu bağlamda mesleki özdeşleşmenin insan hayatındaki yeri dikkate alındığında, meslek hayatının kalitesinin ve meslek adına yapılan faaliyetlerin kişinin mutluluğuna ve yaşam doyumuna önemli bir etki yapması kaçınılmazdır (Bayram vd. 2012: 182).

### **3.11.1.5. Motivasyon**

İnsan kaynağını mesleği ile bütünleştiren, bilgi, yetenek ve kapasitesinin tümünü kullanmasını sağlayan en önemli olgu motivasyondur (Üstün, 2009: 606). Motivasyon çalışanların davranışlarının nedenlerini, yönünü, boyutunu, şiddetini, sürecini ve sürecin sonuçlarını gösteren bir kavramdır. Bu başlık altında da mesleki özdeşleşme sürecinin olumlu bir sonucu şeklinde yer almaktadır. Motivasyon kavramı, bireylerin kendi arzu ve istekleri ile belirli bir amaca yönelik davranışlarını yöneten süreç olarak tanımlanabilir. Motivasyonun tanımından ve mesleki yaşamdaki rolünden yola çıkarak mesleki motivasyon ile ilgili kapsamlı bir tanım yapılmak istenirse; mesleki motivasyon, ilgili meslekte çalışan bireyin belirli bir meslek ya da görev amacına ya da maddi ve manevi ödüle ulaşmaya yönelik olarak gerçekleştirdiği davranış ve göstermiş olduğu çabaların yer aldığı psikolojik bir süreçtir. Mesleki motivasyon kavramı; endüstri, örgüt psikolojisi ve örgütsel davranış bilimi açısından oldukça önemli bir kavramdır. İlgili meslekte çalışanların yüksek motivasyon düzeyine sahip olmaları; mesleki bilgi, yetenek ve çalışma güçlerini etkin bir biçimde ve tam kapasiteyle kullanabilmelerini sağlar (Zeynel ve Çarıkçı, 2017: 126).

Örnek vermek gerekirse, araştırmamızı gerçekleştirecek olduğumuz akademisyenlik mesleği ile ilgili mesleki motivasyonu sağlayan öğeler; içsel motivasyon, başarı, terfi, bireysel gelişim, statü, saygı görme ve değerli hissetme, akademik özerklik, tanınırlık, bireysel hedeflere ulaşmak, kuruma ait hissettirilme, öğrencilerin başarısı, öğrencilerin derse ilgisi, öğrencilerle iletişim, görev tanımlarının belirginliği, adalet, kurum

içi ilişkiler, yöneticilerin tavrı, başkalarına yardım etme fırsatı, ekip çalışması, takdir edilme veya ödüllendirilme, geri bildirim, kişisel yaşam, yönetimin başka bir kurumda görevlendirilmeye desteği, bilimsel çalışma ve doktrine katkı, akademik gelenek ve yönetimin bilimsel çalışmalara desteğidir. Dışsal motivasyon olarak ise; fiziksel koşullar, ücret, proje desteği, araştırma fonları desteği, bilimsel ortamın varlığı, güven duygusu, çalışma saatlerinin esnekliğidir (Zeynel ve Çarıkçı, 2017: 126). Bunlara ek olarak, Türkiye'de kütüphane ve bilgi merkezlerinde çalışan uzmanlar için yüksek maaş, maddi ve manevi ödüller gibi dışsal motive edici öğelerin yeterli olmadığı, onları ayakta tutacak en önemli ve tek olgunun mesleki özdeşleşme olduğu görülmektedir (Üstün, 2009: 608).

Genel motivasyon teorisine göre, içsel motivasyonun güdüleyici etkisi dışsal motivasyona göre, daha yüksek olmaktadır. Ancak, içsel motivasyonun yaşanmasının asgari ve öncelikli şartı, çoğunlukla dışsal motivasyondan geçmektedir. Bireyler yaşamlarını devam ettirebilmek ve çeşitli ihtiyaçlarını karşılayabilmek için para kazanmak; dolayısı ile bir meslek sahibi olmak zorundadırlar. Çalışma şartları, maaş, ücret ve mesleki örgüt politikaları; kendi bireysel hedefleri ile örtüşen mesleklerde yer almayı tercih ederler ve mesleklerinde fark edilip, yükselme olanağı gördüklerinde, mesleklerinden zevk alırlar. Meslekleri kendilerine anlamlı geldiğinde ise mesleki özdeşleşme düzeyleri artar. Diğer bir ifade ile bireysel potansiyellerinin fark edilip, takdir edilmeleri, ve yeterliliklerini rahatça icra edebilmeleri neticesinde; yeni çalışanların içsel motivasyonları ortaya çıkar. İçsel motivasyon ile birlikte mesleki özdeşleşmelerinde bir artış olması beklenir.

#### **3.11.1.6. Verimlilik**

Mesleki özdeşleşmenin bireysel, örgütsel ve toplumdan açıdan en büyük olumlu çıktılarında birisi de verimlilik kavramıdır. Günümüzde klasik anlamını yitirmiş olan verimlilik kavramı, nicelikten çok üretilen mal ve hizmetlerin nitelikli ve kaliteli olduğu ve rekabet gücü sağladığı ölçüde anlam kazanmaktadır (Üstün, 2009: 602). Genel anlamı ile verimlilik, üretim sürecine sokulan çeşitli girdilerle bu sürecin sonunda elde edilen çıktılar arasındaki ilişkiyi ifade eder. Verimlilik, savurganlıktan uzak, kaynakları en iyi biçimde değerlendirerek üretmek demektir. Üretilen mal ve hizmet miktarı ile bu mal ve hizmet miktarının üretilmesinde kullanılan girdiler arasındaki orandır (Yükçü ve Atağan, 2009: 4). Mesleki özdeşleşmenin verimlilik açısından en büyük faydası, işgörenlerin potansiyellerinin boşa harcanmamasıdır. Savurganlıktan kaçınılan üretim girdileri arasında, işgörenlerin emekleri, yaratıcılıkları, hayalleri, istek ve motivasyonları da yer almaktadır.

Verim, bir kimsenin bir mesleki görevi yapmaktan doğan, hali hazırda başarabildiği şeyi ifade eder. Bir kimsenin verimi veya gerçek olarak başarabildiği meslek, onun yeteneğine ve ilgili mesleği icra etme arzusunu artıran güdülenmesine bağlıdır. Başka bir ifade ile bir bireyin verimi, ilgili mesleğe dair sahip olduğu yetenekleri ile güdülenme seviyesinin çarpımına eşittir ( $Verim=Yetenek \times Güdülenme$ ) (Eren, 2012: 108). Meslek hayatında işgören istediği mesleği ve bu mesleğin kendi bilgisi ve yeteneği bölümüne giren kısmını elde ettiği sürece, mesleğinde daha verimli çalışacaktır.

Japon verimlilik uzmanı Kurosawa'ya göre verimlilik, doğal insan potansiyelinin artırıldığı ve etkin olarak kullanıldığı bir ilkedir. Bu bağlamda mesleki özdeşleşme ve öğrenme öğeleri önem kazanmakta ve mesleki eğitimin rolü ön plana çıkmaktadır. İnsan gücü verimliliğini etkileyen öğeler üç ana grupta toplanabilir. Bu öğeler; mesleğin icra edildiği ortam ile ilgili olan fiziksel etkenler, ücret ve ödenekler gibi mesleki unsurlar ile ilgili olan parasal etkenler ve mesleğin psikolojik ve ruhsal boyutundan oluşan sosyo-kültürel etkenler şeklindedir. Bunlar içinde ilk iki öğe maddi, üçüncüsü ise manevi etkindir. Çalışanın kendini mesleğe katabilmesi ve meslektaşları ile aynı amaç içinde bütünleşebilmesi, verimlilik için ana öğe özelliği taşımaktadır (Üstün, 2009: 603-604). Diğer bir ifade ile verimlilik için ana öğe mesleki özdeşleşmenin sağlanmış olmasıdır.

Kişi ile meslek arasında bütünleşme sağlandığında; birey bulunduğu sosyal yapıda huzur içinde olur. Mesleki açıdan, bu uyumun sonucunda mesleki çalışmaların verimi artar. Birey, meslek ile uyum içerisine girince amaçları, araçları ve mesleki işleyişi benimseyecektir. Birey mesleki amaçlar ile ne ölçüde benzeşirse bu amaçların gelişmesine de o ölçüde katkıda bulunacaktır. Ayrıca bireyin meslektaşlarına, mesleğin sosyal ve doğal çevresine uyum sağlaması da verimi olumlu yönde etkileyecektir (Erdoğan, 1980: 16-17).

Kişi-meslek özdeşleşmesinin meslekler açısından önemi; verimliliğin artması, mesleki işgücü devir oranının düşmesi ve devamsızlığın azalması şeklinde görülecektir. Ayrıca mesleki çıktılarını yavaşlatma veya meslekteki bölüm ve gruplar arası dengenin bozulması şeklinde görülebilecek bazı aksamalar da yok edilecektir. En nihayetinde mesleği ile özdeşleşmiş, mesleğini severek icra eden bireyler; dar anlamda bireysel dengeden geniş anlamda toplumsal dengeyi sağlamaya kadar, kendisi ve toplum için olumlu çıktılar üretecektir (Erdoğan, 1980: 29).

### 3.11.1.7. Performans

Mesleki özdeşleşmenin olumlu çıktılarında biri olarak ele alınacak olan son konu performans kavramıdır. Bir mesleği diğerlerinin üstüne çıkaran, işgörenlerin tutkuları ve mesleki performanslarıdır (Chaudhory, 2014: 128). Sosyal mübadele teorisine göre işgörenler, mesleklerinin kendilerinin destekleyicisi olduğuna inandıkları zaman daha iyi performans sergilerler. Meslekleri ile ilgili kendilerine verilmiş olan sözler bozulduğu zaman ise daha kötü bir performans sergilerler. İşgörenler az çok dâhil oldukları mesleklerde kendilerine nasıl davranıldığına ilişkin hislerine bağlı olarak karşılık verirler. İşgörenlerin mesleki anlamda özdeşleşmeleri, algılanan mesleki destek ile birlikte yüksek performans şeklinde ortaya çıkar. Psikolojik sözleşme unsurlarının ihlal edildiğinin algılanması durumunda ise düşük mesleki özdeşleşme düzeyine paralel bir şekilde, düşük performans düzeyi ortaya çıkar (Hekman, 2007: 3).

Araştırmacılar mesleki özdeşleşmenin işgören performansını iki ana şekilde etkilediğini belirtmişlerdir. Birincisi motivasyon üzerindedir. Örneğin, sosyal bilişsel kariyer teorisine göre mesleki özdeşleşmenin; bireylerin kariyerlerine ilişkin amaçlarını, bu amaçlara ulaşmak için aldıkları aksiyonları ve bu amaçlar doğrultusunda gösterdikleri performanslarını etkilediği ileri sürülmüştür. İkincisi mesleki özdeşleşmenin performansı, meslek ile uyumlu bilgi ve yetenekler elde edilmesi üzerinden etkilediği şeklindedir. Özetlemek gerekirse; mesleğin gerektirdiği bilgi ve yetenekler ile uyumlu mesleki özdeşleşmeye sahip olan işgörenler, mesleğin gerektirdikleri ile uyumlu özdeşleşmeye sahip olmayanlara göre, ilgili mesleği başarmaya yönelik daha çok motive olur ve daha yüksek performans sergilerler (Iddekinge vd., 2011: 1168-1169).

### 3.11.2. Mesleki Özdeşleşmenin Yetersizliğinin Olumsuz Çıktıları

Mesleki özdeşleşme yetersizliğinde; bireysel ve örgütsel açıdan, pek çok olumsuz sonuç ortaya çıkar. Bu sonuçlardan; işten ayrılma niyeti ve personel devri, verimsizlik, meslek hastalıkları ve iş kazaları, bireyin işe yabancılaşması, mesleki sinizm ve mesleki stres kavramlarına vurgu yapılacaktır.

#### 3.11.2.1. İşten ayrılma niyeti ve personel devri

Mesleki özdeşleşmenin yetersizliğinde ortaya çıkan olumsuz çıktılardan en önemlisi işten ayrılma niyeti ve personel devridir. Örgütsel özdeşleşmenin temelini mesleki özdeşleşme oluşturmaktadır. Çalışanların mensubu olduğu örgüt ile özdeşleşmeleri, örgütsel planlar açısından stratejik bir konudur. Mesleki özdeşleşmesi



bulunmayan bir bireyin, içerisinde çalıştığı örgüt ile özdeşleşmesi beklenemez. Meslek tatminiyle de bağlantılı olan bu durumda, işgörenin sık sık iş değiştirmesi olasıdır. İş değişimleri bireylerin kendi gelişimlerini kısıtlamakla birlikte örgütlerin yapılanmasına da zarar vermesi açısından arzu edilmeyen bir durumdur (Uysal, 2013: 95).

Bir meslekte işten ayrılma niyeti ve personel devrinin düşük olması, o mesleğe dair istikrar göstergelerinden biridir. Aşırı personel devrinin, mesleki faaliyetlerdeki iş akışını sekteye uğrattığı bir gerçektir. Her şeyden önce bir mesleki üyenin mesleğinden ayrılmasıyla yeni bir mesleki üyenin bulunup mesleğe uyum sağlaması arasında geçen zaman diliminde, sürekli üretim kaybı, mesleki pozisyonun boş olması nedeniyle kullanılmayan makine ve araçlardan doğan kayıp ve mesleğin öğrenilmesi sürecinde gerçekleşen düşük verimlilik unsurları mesleki açıdan önemli kayıplar olarak belirtilebilir (Üstün, 2009: 605).

Bazı mesleki pozisyonlar daha kolaydır, bazıları ise daha zordur; bazıları daha çok bazıları ise daha az prestij sağlar; bazılarının ücreti diğerlerinden daha iyidir. Genel olarak işgörenler, daha az arzu edilen pozisyonlardan daha çok arzu edilen mesleki pozisyonlara doğru hareket ve akışkanlık gösterirler (Becker ve Strauss, 1956: 253). Bu yöndeki mesleki eğilim de işten ayrılma niyetini ve en nihayetinde personel devrini oluşturur. Diğer yandan, meslekleri ile güçlü bir bağ kuran ve sonuç olarak da daha çok motive olan işgörenler, o meslekte kalma yönünde motive olmuşlardır (Hallberg ve Schaufeli, 2006: 120).

### **3.11.2.2. Verimsizlik**

Mesleki özdeşleşmenin olumlu çıktıları arasında yer verilmiş olan verimlilik kavramının tersine; mesleki özdeşleşmenin yetersizliği durumunda da olumsuz bir çıktı mahiyetinde verimsizlik kavramı ortaya çıkmaktadır. Bilgi ve becerilerini mesleğinde yeterince kullanamayan işgörenler düşük verimlilik oluşturacaklardır (Üstün, 2009: 605). Diğer bir ifade ile ilgili mesleklerde yer alan işgörenlerin, potansiyel bilgi ve becerileri, yetenekleri ve yetkinlikleri, yaratıcılıkları ve motivasyonları telef edilmiş, savrulmuş, olumlu yönde nitelikli bir çıktıya dönüşmemiş olacaktır. Bu durum meslek, örgüt ve toplum açısından arzu edilmeyen bir durumdur. Bireysel ve toplumdaki açıdan zarar mahiyetindedir.

Kişiler açısından hayatlarına yön veren kararlardan bir tanesi olan meslek seçimi bireyin hayatının bütün alanlarını etkilemektedir. Ülkemiz bireyleri mesleki tercihleri ve kariyer planlarını yaparken zorunlu olarak kendi hedeflerinden çok işsizlik, çekici

olmayan sektörlerden uzak durma, revaçta olan mesleklerin çekiciliği ve üniversitelere giriş sınav puanı gibi etkenlere odaklanmakta, bu durum da haliyle bireylerin kişilik özellikleri ve ilgi alanları ile zorunluluktan seçmiş oldukları meslekler arasında farklılıklar ve uyumsuzluklar yaratarak, bireylerin ilerideki mesleki başarılarına olumsuz etki yapmaktadır (Kamaşak ve Bulutlar, 2010: 119). Zorunluluktan dolayı seçilmiş olan meslek ile birey arasında, beklenen şekilde mesleki özdeşleşme derecesi yetersiz düzeyde olacak ve en nihayetinde verimlilik negatif yönde etkilenecek, verimsizlik ortaya çıkacaktır.

### 3.11.2.3. Meslek hastalıkları ve iş kazaları

Uluslararası Çalışma Örgütü'ne göre dünyada, her 15 saniyede 160 işçi iş kazası geçirmekte olup, her 15 saniyede 1 işçi, iş kazası veya meslek hastalığı sonucunda ölmektedir (Baybora, 2013: 328). Mesleki özdeşleşmenin yetersizliğinde ortaya çıkan ve birey ve örgüt açısından büyük problemlere sebep olan bir diğer olumsuz çıktı meslek hastalıkları ve iş kazalarıdır. Meslek hastalıkları ve iş kazaları var olduklarında; mesleki özdeşleşmenin önüne geçebilmektedirler. Mesleki özdeşleşme kaybedildiğinde ortaya bir sonuç olarak çıkabildikleri gibi, meslek hastalıklarının ve iş kazalarının ortaya çıkışı da mesleki özdeşleşmeyi bir sebep olarak zedeleyebilmektedir.

Meslek hastalığı kavramı, belirli bir mesleğin ifası sonucu o mesleğin nitelik ve yürütüm şartların doğurduğu bir sakatlık veya hastalık olarak tanımlanmaktadır. 5510 sayılı SSGSSK m.14/I'e göre meslek hastalığı, sigortalının çalıştığı veya yaptığı işin niteliğinden dolayı tekrarlanan bir sebeple veya işin yürütüm şartları yüzünden uğradığı geçici veya sürekli hastalık, bedensel veya ruhsal engellilik halleridir. Meslek hastalığının tanımından da anlaşıldığı üzere tekrarlanan bir durum söz konusudur. Zaten bu durum, iş kazası ile meslek hastalığı arasındaki temel farktır. İş kazası aniden, beklenmedik şekilde meydana gelirken meslek hastalığında tekrarlanan bir durum söz konusu olmaktadır (Baybora, 2013: 329).

Meslek hastalıkları; tükenmişlik, depresyon belirtileri, bedensel şikâyetler ve uyku bozuklukları gibi sağlık şikâyetleri ile yakın ilgili bulunmuştur (Hallberg ve Schaufeli, 2006: 120). Herhangi bir nedenle ortaya çıkan psikolojik bir uyumsuzluk meslek hayatında etkinliği azalttığı gibi, meslek hayatındaki uyumsuzluk ve huzursuzluk da kişinin genel psikolojik sağlığını tehdit edebilmektedir (Köroğlu, 2014: 139).

Mesleki çalışma ortamları incelendiğinde; uzmanlık gerektirmeyen, monoton, bireysel yetenekleri kullanmaya olanak vermeyen mesleklerde çalışanların ruh

sağlıklarının, uzmanlık gerektiren mesleklerde çalışan bireylere kıyasla daha bozuk olduğu saptanmıştır. Bu bireylerin, meslek yaşamları dışında da pasif bir yaşantı sürdürdükleri, toplantılara ve seçimlere katılmadıkları, bol bol televizyon seyrettikleri görülmüştür. Benzer bir sonuca; teknolojik zorunluluklar ve sosyal iletişime çok sınırlı derecede olanak tanıyan mesleki koşullarda çalışanların, özel yaşamlarında planlama, koordinasyon gibi bilinçli çaba gerektiren aktivitelerden, diğerlerine göre daha çok kaçındıkları şeklinde ulaşılmıştır. Son olarak; zihinsel faaliyet gerektirmeyen ya da çok az gerektiren mesleklerde uzun süre çalışanların zihinsel yeteneklerinde yaşlanmayla birlikte daha hızlı bir azalma olduğu saptanmıştır. Meslek yaşamında zihinsel potansiyelini kullanma olanağının olmadığı durumlarda, çalışanların sorun çözme yeteneği gibi zihinsel esnekliklerinin azaldığı ortaya konmuştur (Tınar, 1997: 6-7). Diğer bir ifade ile mesleki özdeşleşmeyi engelleyen mesleğin özellikleri ile ilgili olumsuz durumlar, aynı zamanda meslek hastalıklarının ortaya çıkışına da zemin hazırlamaktadırlar.

Mesleki özdeşleşme düzeyindeki yetersizlikler, kişinin hayatındaki olumsuz yaşam olaylarıyla, gündelik sıkıntılarla ve kişilik özellikleriyle de birleşince; huzursuzluk, gerginlik, öfke, anksiyete, depresyon, yorgunluk gibi subjektif duygulanımlar, soğuk algınlıklarında artış, allerjik reaksiyonlar, gastroentestinal hastalıklar ve madde kullanımı gibi fizyolojik sorunlarla ilişkili görülmektedir. Bu sorunların mesleki performansa yansımaları da verimde düşme, konsantrasyonda azalma, hatalarda artış, hoşgörüde azalma, kişilerarası ilişkilerde çatışmalar ve duyarsızlıklar, çok sık rapor alma, işe geç gelme gibi davranışlar şeklinde kendini göstermektedir. En nihayetinde de bireyi meslekten, mesleği de bireyden mahrum edecek şekilde iş kazalarına sebebiyet vererek çok tatsız bir şekilde sonlanmaktadır (Batıgün ve Şahin, 2006: 33).

Dünya Sağlık Örgütü iş kazası kavramını, önceden planlanmamış, çoğu zaman yaralanmalara, makine ve teçhizatın zarara uğramasına veya üretimin bir süre durmasına yol açan olay olarak tanımlamaktadır. Uluslararası Çalışma Örgütü ise iş kazasını, belirli bir zarar veya yaralanmaya yol açan, önceden planlanmamış beklenmedik bir olay şeklinde tanımlamaktadır. Toparlamak gerekirse; iş kazası, sigortalının işveren otoritesi altında bulunduğu bir sırada gördüğü iş veya işin gereği dolayısıyla aniden ve dıştan meydana gelen bir etkenle onu bedenen veya ruhça zarara uğratan bir olay olarak tanımlanmaktadır (Baybora, 2013: 328).

Meslek hastalıkları ve iş kazaları; gerek örgüt açısından üretimin durması ya da

aksaması ve işgörene ödeme yapılması gibi ekstra maliyet yaratan unsurlar olması açısından, gerek işgörenin bireysel yaşam kalitesini etkileyen en önemli unsur olan sağlık faktörünü etkiliyor olmasından dolayı meslek hayatındaki en önemli sorunlardandır. Mesleki özdeşleşmenin yetersizliği durumu, maalesef bu istenmeyen durumları teşvik edici ortamlar hazırlayabilmektedir.

#### **3.11.2.4. Bireyin işe yabancılaşması**

Mesleki özdeşleşmenin yetersizliğinin, olumsuz çıktılarında birisi de bireyin işe yabancılaşmasıdır. Günümüzde işgörenlerin, mesleklerine karşı gittikçe yabancılaşmakta ve doyumsuz hale gelmekte oldukları bilinen bir gerçektir (Üstün, 2009: 605). Yabancılaşma, herhangi bir bireyin kişisel anlamda kendinden, değerlerinden, kurumlardan, örgütlerden, mesleğinden veya toplumsal oluşumlardan uzaklaşması şekillerinde meydana gelebilmektedir. Yabancılaşma, insanlığın yeryüzünde başlangıcıyla beraber var olan ve tarih boyunca oluşturulan uygarlığın her aşamasında kendini gösteren ve doğası gereği bundan sonraki süreçte de var olmaya devam edecek olan bir olgudur (Avcı: 2012, 27-36). Diğer bir ifade ile genel olarak yabancılaşma; bireyin hayatını, benliğine aykırı bir yaşam tarzına ve doğasına uygun düşmeyen bir şekle büründürmesi, bireyin toplumsal, kültürel ve doğal çevresine olan uyumunun azalması, özellikle çevresi üzerindeki denetiminin etkisizleşmesi ve bu denetim ile uyum azalmasının giderek bireyin yalnızlığına ve çaresizliğine yol açması şeklinde tanımlanmaktadır.

İşe yabancılaşma kavramı; bir işgörenin oluşum sürecine dâhil olduğu ürün ya da hizmetten kopması, meslektaşları ve mesleğinden uzaklaşması anlamına gelmektedir. Mesleki iş yükünün fazla oluşu, katı mesleki hiyerarşik yapılar, mesleğin özellikleri ve mesleki üyelerin karar alma süreçlerinde yer almaması gibi etmenlerin işgöreni mesleğinden soyutladığı öne sürülmektedir. İşe yabancılaşma, işgörenin mesleğine yönelik olumsuz tutum ve davranışlar göstermesine yol açarak, mesleki amaç ve hedeflerine ulaşmasının önünde bir engel oluşturmaktadır. Aynı zamanda işe yabancılaşmanın, işgörene psikolojik yönden zarar vererek mesleki doyumunu azaltması beklenebilir. İşgörenin kendisinden beklenen rolün ne olduğu konusunda belirsizlik algılaması durumunda da, mesleğinin anlamsızlaşması sonucunda mesleği ile bağlarının zayıflaması söz konusu olabilmektedir (Atay ve Gerçek, 2017: 322).

İşe yabancılaşmaya yol açan etmenler arasında mesleki tatminsizlik, mesleki tükenmişlik, mesleki stres ve işgörenin kararlara katılamaması bulunmaktadır. Çeşitli

görevleri yapmaktan zevk duyan ve mesleğini mesleki amaçlar ile bağdaştırabilen işgörenlerin işe yabancılaşma olasılıkları düşük olmaktadır. Ayrıca mesleki stresin de işe yabancılaşmayı arttırdığı görülmüştür. Mesleği üzerinden işin işgören için anlamsız hale gelmesi; diğer bir ifade ile mesleki özdeşleşmenin yetersizliği, işgörenin mesleğinden ve mesleki örgütünden soyutlanması ve işe yabancılaşmayı beraberinde getirmektedir. İşe yabancılaşma, işgörenlerin psikolojik ve fizyolojik iyi oluşlarını, mesleki bağlılıklarını olumsuz yönde etkilemekte ve meslekten ayrılma niyetlerini arttırmaktadır (Atay ve Gerçek, 2017: 325-328). Bir işgörenin işine yabancılaşması, mesleki ilişkilerine zarar vermekte, gerek kendi performansını, gerekse mesleki örgütsel anlamdaki performansı totalde olumsuz etkilemektedir (Kartal, 2017: 114).

### 3.11.2.5. Mesleki sinizm

Mesleki özdeşleşme kaybedildiğinde ortaya çıkan olumsuz sonuçlardan birisi de mesleki sinizmdir. Örgütsel sinizm çalışma koşullarına gönderme yaparken, mesleki sinizm ise çalışmanın içeriğine gönderme yapmaktadır. Kelime anlamı olarak sinizm; zor beğenen, hiçbir şeyden memnun olmayan, sürekli eleştirel bakış açısıyla yaklaşan ve herkesi çıkarıcı olarak kabul eden kişilere atfedilen bir düşünce akımıdır. Sinizmin temelindeki inanç; dürüstlük, adalet ve içtenlik ilkelerinin kişisel çıkarlara kurban edildiğidir. Başka bir ifade ile sinizm; otorite ve kurumlara karşı olumsuz ve güvensiz tutumlar olarak tanımlanmaktadır.

Mesleki sinizme neden olan pek çok farklı neden olduğu düşünülmektedir ve temelde bu faktörler kişilik faktörleri ve mesleki faktörler olmak üzere ikiye ayrılmaktadır. Kişilik faktörleri; yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, gelir düzeyi ve hizmet süresi gibi demografik faktörleri içerirken; mesleki faktörler ise düşük mesleki performans, ani ve acımasız meslekten çıkartmalar, psikolojik sözleşme ihlali, adalet, uzun çalışma saatleri, etkin olmayan liderlik ve yönetim, yoğun iş temposu, mesleki küçülme, stres ve aşırı rol yükü, kişisel ve mesleki beklentilerin karşılanmaması, yetersiz sosyal destek, yetersiz terfi, mesleki karmaşıklık, karar almada etkili olamama ve iletişim eksikliğidir (Yılmaz vd., 2016: 431). Nitekim tüm bu faktörler mesleki özdeşleşmenin var olmasına engel teşkil eden faktörlerdir.

Eğer işgören mesleki sinizmin bilişsel boyutunda ise bu ilk boyuttur ve daha çok çalıştığı meslekte adaletin ve dürüstlüğün olmadığı gibi inançlara sahiptir. Bir süre sonra işgören mesleki sinizmin duyuşsal boyutuna geçerek kızma, sinirlenme, endişelenme, gerilme gibi duygular yaşamaya başlar. Her iki evre de aslında tamamen zihinde

gerçekleşen ve herhangi bir davranışsal tepkinin verilmediği evrelerdir. Daha sonra işgören üçüncü aşamada davranışsal boyuta geçer ve meslektaşları ile konuşarak mesleği hakkında eleştirilerde bulunmaya ve şikâyet etmeye başlar. Yani artık işgören, içinde yaşadığı inançlardan ve duygulardan yola çıkarak, davranışsal bir eğilim göstererek mesleki sinizmi açığa çıkarmaktadır (Özler vd. 2010: 49).

Mesleki sinizm bireysel ve mesleki olmak üzere birçok olumsuz sonucu meydana getirir. Mesleki sinizm yüzünden işgörenlerde sinirsel ve duygusal bozukluklar, depresyon, hayal kırıklıkları, duygusal çöküntü ve yıkıntılar gibi psikolojik problemler ortaya çıkmaktadır. Ayrıca saldırganlık, öfke, dargınlık ve savunmacılık gibi durumlar da meydana gelmektedir. Mesleki sinizm yaşayan bir işgörende hiddetlenme, kızgınlık, gerilim ve endişe psikolojik sonuçlar arasında yer alır. Bedensel olarak sıkıntılar da doğabilmektedir. İşgörenin sadece psikolojisini tahrip etmekte kalmayıp, fizyolojik açıdan da tahribat yaratabilmektedir. Mesleki sinizm işgörenlerde kalp ve damar rahatsızlıklarına neden olabileceği gibi, işgörenin yaşam kalitesini ve yaşam süresini de olumsuz yönde etkileyebilmektedir. Hatta bazı çalışmalarda sinizm ile erken ölüm arasında ilişki olduğu bile belirtilmiştir. Buradan da anlaşılacağı gibi, mesleki sinizm eğer engellenmezse ciddi ve kalıcı hasara neden olabilmektedir (Yılmaz vd., 2016: 431-432).

Yaşa göre mesleki sinizm skorları incelendiğinde; 25 ve daha küçük yaş grubundaki işgörenlerin, mesleklerinin ilk yıllarında beklentilerinin karşılanmamasının, mesleklerine karşı olumsuz tutum sergilemelerine ve hayal kırıklığı yaşamalarına sebep olabileceği ifade edilmektedir (Yılmaz vd., 2016: 439-441). Onaylar bir şekilde, yapılmış olan bir çalışma da araştırma görevlilerinin diğer kadrolarda bulunan akademisyenlere göre daha yoğun bir şekilde olumsuz duygular sergiledikleri ve sinik tutumlarda buldukları belirlenmiştir (Kalağan ve Güzeller; 2010: 86).

### **3.11.2.6. Mesleki stres**

Mesleki özdeşleşmenin yetersizliğinde ortaya çıkan olumsuz çıktılardan sonuncusu olarak mesleki stres kavramından bahsedilecektir. Mesleki özdeşleşme kaybedildiğinde ortaya çıkabildiği gibi, mesleki stres var olduğunda da mesleki özdeşleşme zedelenebilmektedir. Son yıllarda mesleki stres konusunda yapılan araştırmalarda, meslekte yaşanan stres ile fizik ve ruh sağlığı, verimlilik ve iş doyumunu arasındaki ilişkiler sıklıkla vurgulanmaktadır (Batgün ve Şahin, 2006: 33). Çalışanların ilgili meslekte karşılaştıkları ve onları fizyolojik, psikolojik ve zihinsel olarak etkileyen,

mesleki hedeflerine ulaşma noktasında olumlu ya da olumsuz sonuçları bulunan duruma mesleki stres adı verilmektedir (Yüksel: 2014: 116).

Hızlı tempolu, monoton ve sosyal yönden izole mesleklerde çalışan ve dolayısı ile mesleki özdeşleşme düzeyleri düşük olan bireylerin; adrenalin ve noradrenalin gibi stres hormonlarının, çok daha fazla salgılandığı saptanmıştır. Stres hormonlarının gereğinden fazla salgılanması, başta kalp ve damar hastalıkları olmak üzere, birçok sağlık sorununa neden olabilmektedir. Strese yol açan mesleklerde çalışanların sık sık yorgunluktan, keyifsizlikten, gerginlikten ve sinirlilikten yakındıkları, kendilerine duydukları saygının azaldığı ve ortalamanın üzerinde ilaç tükettikleri gibi olumsuzluklar vurgulanan sonuçlardandır. Fazla mesai yapan bir meslek grubunu 17 hafta boyunca izleyen başka bir araştırma da, stresin etkilerinden olan fazla hormon salgılanmasının, mesainin sona ermesiyle bitmediğini, özel yaşama da taşındığını ortaya koymuştur. Diğer bir araştırmada da; hiyerarşik kademelerin orta ve alt düzeylerinde yönetici pozisyonunda çalışanların, alttan ve üstten gelecek baskılara dayanmak zorunda kalınması nedeni ile mide ülserine daha çok yakalandıkları ve beden ve ruh sağlığı açısından rizikolu bir konumda olduklarına işaret edilmiştir (Tınar, 1997: 7-8).

Mesleki stresin en büyük sonuçlarından biri olan tükenmişlik kavramını; işgörenlerde fiziki ve mental enerjinin tükenmesi şeklinde ifade etmek olasıdır. Tükenmişlik, işgörenin mesleğinde zorluk çekmesi, yıpranması ve başarısızlıkla karşılaşması durumunda duygusal kaynaklarında yaşamış olduğu tükenme durumu olarak tanımlanmaktadır. Çalışmalar tükenme durumunun yoğun bir şekilde strese maruz kalma sonrasında ortaya çıktığını belirtmektedir (Dursun vd., 2015: 58).

Özetlemek gerekirse; mesleki özdeşleşme yetersizliğinde ortaya çıkan mesleki stres kavramının kaynaklarını dört ana grupta toplamak mümkündür. Birincisi; meslek dışı stres kaynaklarıdır ve teknolojik veya toplumsal değişim, aile, yeni yerleşim, iktisadi şartlar, toplumsal sınıf ve toplumsal şartlar, cinsel farklılık, ırk farklılığı gibi etmenleri içerir. İkincisi; mesleki stres kaynaklarıdır ve mesleki sorumluluğun fazla olması, mesleğin tekdüze ve sıkıcı olması, maaşın düşük olması, meslekte yükselme olasılığının yetersizliği, çalışma saatlerinin fazla olması ve çalışma koşullarının olumsuzluğu, mesleki salahiyet noksanlığı, mesleki vazifelerin yarattığı baskı, mesleki değerlendirmede haksızlıklara uğranılması, zaman baskısı, mesleki teçhizatların ve kabiliyetlerin ehliyetli ve mesleğin isteklerine elverişli olmaması, mesleki çalışmaların karşılığını alamamak, mesleki ortamdaki ortak değer ve standartlara uyum baskısı, mesleki düşünce farklılıkları, mesleki pozisyon düşüklüğü, motivasyon ve tatmin

düşüklüğü gibi faktörleri içerir. Üçüncüsü; meslektaşlar ile grupsal stres kaynaklarıdır ve mesleki takım ruhunun eksikliği, sosyal destek eksikliği, işgörenlerin kendi içlerinde, meslektaşlar arasında ve mesleki gruplar arasındaki çatışma, meslek ortamında huzursuzluk, yönetici – yönetilen ve çalışma arkadaşları ile anlaşmazlık, mesleki grup desteğinin seviyesi ve işyerinde dedikodu yapılması gibi etkenleri içermektedir. Dördüncüsü; kişisel stres kaynaklarıdır ve üstlenilen mesleki rolün özellikleri, A ve B tipi kişilik özellikleri, mesleki hayat ve kariyer değişiklikleri, mesleki gereklilikler ile kişilik uyumsuzluğu ve rol belirsizliği etmenlerini içermektedir (Güney, 2011: 517-531). Görüldüğü üzere yukarıda sayılmış olan olumsuz durumların mevcudiyetleri durumunda zaten mesleki özdeşleşmenin var olabilmesi çok da mümkün değildir. Sonuç olarak tüm bu durumlar mesleki stres durumunu oluşturmaktadırlar.

### **3.12. Örgütsel Güven ve Örgütsel Özdeşleşme Kavramları Arasındaki İlişkinin Bir Sonucu Olarak Mesleki Özdeşleşme**

Piyasanın bir örgüte güveninin temel güvencesi, o örgütte her düzeyde çalışmakta olan işgörenlerin, o örgüte güven duymalarıdır. Kaliteli ürün için, kaliteli süreçler aracılığı ile kaliteli işgücü kaynağından yararlanılır. Kaliteli işgücü kaynağı ise ancak uygun nitelikli işgücü kaynağı ile sağlanabilir. İşin özünde, kişinin mesleği ile özdeşleşmesi yatmaktadır. Çalıştıkları örgüte güvenen işgörenler, kendi mesleklerini o örgütte güvenle ve özdeşleşerek yaparlar. Eğer bir birey mesleğini icra etmekte olduğu örgüt ile uyumu yakalarsa, örgüte yönelik güven duygusu geliştirir. Örgütsel güven sağlanınca bir sonraki aşama, birey örgüt uyumu aracılığı ile örgütsel özdeşleşmenin sağlanmasıdır. Son aşama olarak, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşmeyi yakalamış olan işgörenler içinde buldukları mesleki çevre ile özdeşleşirler ve işgören - meslek uyumu sağlanmış olur ve mesleki özdeşleşmeye ulaşılır. Diğer bir ifade ile sistemin işleyişi üç kademede bütünleşmektedir. Sonuç olarak, iyi bir örgütsel imaj ve örgütsel güven düzeyine sahip olan bir örgütte çalışmak isteyen işgörenlerin, örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme düzeyleri de daha yüksek olacaktır.

Örgütler, meslek hayatının iş-işgören uyumuna dayandığı bir çalışma düzeni yaşatmak suretiyle, işgörenlerin çalışma istek ve arzularına ulaşmalarına imkân verdikleri ve onlara mesleklerini tam gönül rahatlığı ile yapmalarını sağladıkları ölçüde, onların güvenlerini kazanırlar. Diğer bir ifade ile bir işgören eğer örgüt kendi amaçlarına ulaşmada araçsallık teşkil ediyor ve işini yapması için gerekli olan bütün fiziki, ekonomik, psikososyal ve moral şartları hazırlıyor ise o örgüte güvenir. İşgörenler



yaratıcılıklarını yaşayabildikleri ve gerçekleştirebildikleri örgütlere güvenir ve bu durum da örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşmeyi pekiştirir.

Kişiler çalıştıkları örgütler aracılığıyla toplumsal bütünleşme yaşarlar. Örgütler sadece mal ve hizmet üreten kurumlar olmaktan öte, işgörenlerin sosyalleşmelerine ve gelişmelerine katkıda bulunmaktadır. Örgütler bireylerden, toplum da örgütlerden meydana gelmektedir. Bir örgütte bulunan kişiler, örgüte güveniyorlarsa, güven duyan bir işgören bütünlüğüne sahip olmak da örgüte güven sağlar. Sosyal grupların toplumdaki biçimsel şekilleri örgütlerdir.

Toplum bireylerinin belirli amaçlar ve esaslarla bir araya gelerek oluşturdukları örgütler toplumsal sisteme ait genel kültür sisteminin birer alt kültürüdürler. Kişiler, ekonomik amaçlarla bir araya gelirler. Örgüte dâhil olan işgörenler değişik yerlerden, hatta kimi zaman değişik kültürlerden gelirler. Bu işgörenler hem geldikleri yerlerin kültürünü taşırlar, hem de içinde yer aldıkları topluluğun kültürünü taşırlar (Erdoğan, 1983: 119). Örgütler, bireyler ile toplum arasında aracı kurum olurlar. Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel güven sağlandığında, örgütler aracılığı ile toplumsal bütünleşme ve entegrasyon sağlanmış olur.

Toplumsal hayatın birçok sahasının sosyal üyeleri bakımından idrak edilmesi güç bir durum alması da, güven bakımından büyük bir ilerlemedir. Kuruluşların, organizasyonların ve teknolojik modellerin komplike oluşu ve prosedürlerinin giderek global bir kapsama ulaşması, vasıfsız işgücü yerine profesyonel işgörenlerin işgücüne olan ihtiyacını arttırmaktadır. Toplumsal ortamın komplikasyonunun üstesinden gelmede önemli olan güven, aslında profesyonellere yönelik duyulan güven olmaktadır. Topluluğun gereksinim duyduğu pozisyon ve nitelikli bilgiye sahip profesyonellerin, bu bilgi ve gücü, toplumun yararı yönünde kullanacağına güvenmek toplumda yer alan bireylerin bir yükümlülüğüdür. Başka bir ifade ile profesyonel mesleklerde geçerli olan güven münasebetinde karşılıklı yükümlülükler geçerlidir. Profesyonel işgörenin yükümlülüklerini ve var oluş amacını doğru tespit etmesi durumunda, topluluğu meydana getiren öbür kişilerin de bu durumda güven duygusu duyması gerekmektedir (Seçer, 2009: 251-258).

Avcı ve Turunç'un yapmış oldukları çalışma neticesinde; örgüte güven algısının kariyer memnuniyetini de doğrudan pozitif yönde etkilemekte olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Avcı ve Turunç, 2012: 53). Kariyer memnuniyeti de direkt olarak mesleki özdeşleşme ile olumlu yönde ilişkili olduğu için; örgütsel güven ile mesleki özdeşleşme

arasında olumlu yönde, mesleki özdeşleşmeyi arttıran bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılabilmektedir.

Örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşmenin varlığı halinde mesleki özdeşleşme daha kuvvetlidir. Mesleki özdeşleşme, bir meslek mensubunun ulaşmayı ya da erişmeyi arzuladığı en ideal aşama ve amaçtır. Bu aşama ve amaca ise büyük ölçüde örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme aracılığı ile ulaşılmaktadır. Örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme düşük düzeylerde ise çoğunlukla bu durum kişilerin bu örgütte iş ve mesleklerini tam olarak yerine getirebilmelerine dair maddi ve manevi şartların uygun olmadığı anlamına gelmekte ve böylece çalışanların mesleki özdeşleşme düzeyini de aşağıya çekmektedir. Diğer bir ifade ile örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri yüksek olan işgörenlerin mesleki özdeşleşme düzeylerinin de daha yüksek olması beklenmektedir.

## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### ALGILANAN ÖRGÜTSEL GÜVENİN ÖRGÜTSEL VE MESLEKİ ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNİN ARAŞTIRILMASI

#### 4.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Araştırmanın amacı, çalışanlar tarafından algılanan örgütsel güvenin, çalışanların örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme düzeyleri üzerinde ne derece anlamlı bir etki yarattığının sorgulanmasıdır. Yapılmış olan ön akademik literatür taramasında, Türkiye’de yapılmış olan çalışmalarda, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramlarının birtakım değişkenler ile birlikte incelendiği (Akyüz ve Yılmaz, 2013; Ateş, 2015; Cüce vd., 2013; Erdem, 2003; Halis ve Şenkal, 2009; İslamoğlu vd., 2007; Kırkbeşoğlu ve Tüzün, 2009; Kök vd., 2015; Ören, 2007; Özcan, 2012; Özdemir, 2010; Polat, 2009; Tak vd., 2009; Tokgöz ve Seymen, 2013; Turunç ve Çelik, 2010; Tüzün, 2006; Tüzün ve Çağlar, 2008) ancak çalışanların mesleki özdeşleşme düzeylerini ve bu özdeşleşme düzeyini örgütsel özdeşleşme düzeyinden ayıran temel etkileri ölçmeye yönelik çalışmaların sınırlı düzeyde kaldığı tespit edilmiştir. Bu çerçevede çalışanların, örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme ilişkilerini değerlendirmek üzerine yapılan araştırmalarda önemli boşluklar bulunmaktadır.

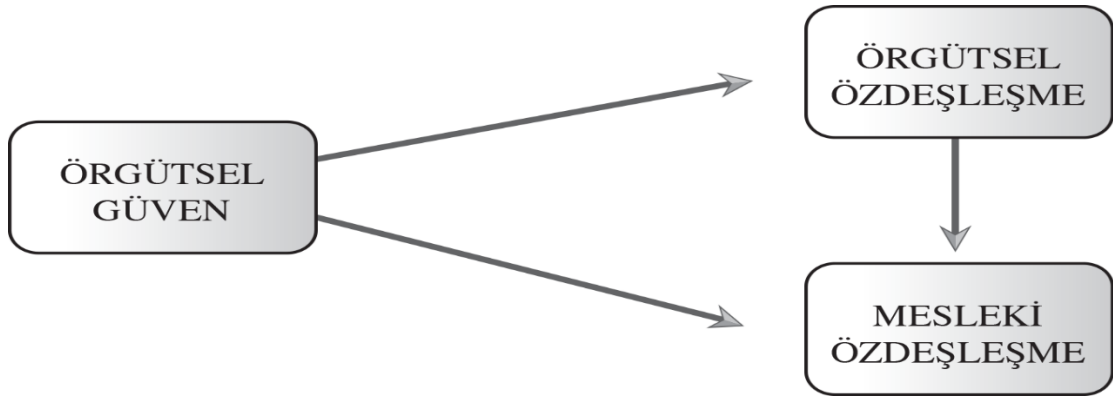
Ayrıca, çalışmanın üniversitelerde yapılmış olması, araştırmanın modeli, örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme kavramlarının birlikte değerlendiriliyor olması ve mesleki özdeşleşme ölçeğinin yurt dışındaki bir çalışmadan alınarak Türkçe’ye uyarlanmış olması nedenleri ile bu çalışmanın önem teşkil ettiği ve bu anlamda literatüre katkı sağlaması umulmaktadır.

#### 4.2. Araştırmanın Kavramsal Çerçevesi

Çalışmanın kavramsal çerçevesi içinde; örgütsel güvenin örgütsel özdeşleşmeyi ve mesleki özdeşleşmeyi ne ölçüde etkilediği ve örgütsel özdeşleşmenin mesleki özdeşleşmeyi ne ölçüde etkilediği, ADİM Üniversiteleri’nde ampirik olarak araştırılmaya çalışılacaktır. Ayrıca, örgütsel güvensizliğin, çalışma hayatında örgütsel özdeşleşmeme ve mesleki özdeşleşmeme yaşanmasının sebep olduğu sorunlar tespit edilmeye çalışılacaktır. Bu araştırma bulgularından yararlanmak suretiyle; çalışanların örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme düzeylerinin artırılması konusunda çözüm önerileri ortaya konulması amaçlanmaktadır.

Çalışmada önerilen model aşağıdaki gibidir.

**Şekil 8. Araştırmanın Modeli**



Bu çalışmada, örgütsel güven kavramı bağımsız değişkendir. Çalışanlar çeşitli mesleklere dair iş ve görevlerin birbirini tamamlayan birleşik bir işbirliği sistemi olarak çalışmakta oldukları örgüte ne kadar güvenirlerse o kadar çaba sarf ederler ve o kadar örgüt ile özdeşleşirler. Bağımlı değişkenler ise örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşmedir. Çalışanlar, çalıştıkları örgüte duydukları örgütsel güven derecesinde örgüt ile özdeşleşmektedirler. Örgütü ile özdeşleşen bir çalışan da, sanki çalıştığı örgüt kendisininmiş gibi çalışmayı canla başla sürdürür. Çalışanların kendilerini ve mesleki kapasitelerini ortaya koydukları en önemli yer de örgüt olduğu için bu sayede mesleki anlamda da bir özdeşleşme yaşamaktadırlar.

Diğer bir şekilde ifade edecek olursak, çalışanların örgüte duydukları güven duygusu neticesinde ortaya çıkan örgütsel özdeşleşme durumu, sadece örgüt açısından değil, ancak çalışanlar açısından da olumlu getiriler ile sonuçlanmaktadır. Örgütsel açıdan, maliyetler en aza indirilip, verimlilik ve etkinlik sağlanır iken; çalışanlar açısından da günümüz hızlı rekabet şartları bakımından giderek önemi artan yaratıcılık, inovasyon, kariyer memnuniyeti, iyi performans ve benzeri olumlu çıktılar elde etme imkân ve ortamı doğuyor. Çalışanlar, üyesi oldukları örgüt için çaba sarf ederler iken, aslında kendi niteliklerini de yükseltmekte, mesleklerini icra etme üzerinden “kendilerini gerçekleştirme” imkânı yakalamakta ve böylece her daim aranan çalışan sıfatını elde etmektedirler.

Örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşmeyi etkileyen temel unsur örgütsel güven olduğu gibi, bir çalışan örgütü ile özdeşleştiği için mesleği ile de özdeşleşme yaşıyor olabilir. Çalışmanın kavramsal çerçevesi içerisinde; bu kavramlar arasındaki ilişkilerin net bir şekilde ortaya konulması amaçlanmıştır.

### 4.3. Araştırmanın Kapsamı ve Kısıtları

Çalışma için ADIM Üniversiteleri tercih edilmiştir. Araştırma 15 adet ADIM Üniversitesi içerisinde, çalışmaya izin vermiş olan 10 tanesinde gerçekleştirilmiştir. Bu üniversiteler; Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Uşak Üniversitesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi, Dumlupınar Üniversitesi ve Pamukkale Üniversitesi'dir.

Araştırmanın en büyük kısıtı araştırma verilerinin ülke için sıkıntılı olan bir dönemde toplanmış olmasıdır. Menfur, devleti yıkmaya ve hükümeti devirmeye yönelik kalkışma sonrasında bütün ülkenin yaşadığı psikolojik şok hiç şüphesiz üniversitelerdeki akademisyenler üzerinde şaşkınlık ve üzüntü yaratmıştır. Bu psikoloji içerisinde cevaplanmış olan mesleki özdeşleşme kavramını destekleyici amaçla uygulanmış olan 73 adet mülakat ve cevapları, tutarsız oldukları için değerlendirmeye tabi tutulmamıştır.

Araştırmanın ikinci en büyük kısıtı araştırmanın üniversitelerde yapılmış olmasıdır. Bürokratik kültüre sahip olarak değerlendirilen Türkiye üniversitelerinde, anketlere verilmiş olan cevapların istenilen yönde verilmiş olma ihtimali diğer bir ifade ile yanıltıcı olma ihtimali araştırmanın en büyük kısıtıdır. Çalışmada, akademik çalışanların üniversitelerin beklentilerine uygun cevaplama sorunu söz konusu olabilir. Bu durumun aşılabilmesi de araştırmanın bir kısıtı olarak düşünülebilir. Oysaki Mintzberg'in "Profesyonel Bürokrasi" kavramına göre; üniversitelerde çalışanlar daha çok meslekleri ile özdeşleşme eğiliminde oldukları için, bu çalışanlardan en üst seviyede hizmet alabilmek için yönetimin en tepede yer aldığı merkeziyetçi bir yapının aksine demokratik bir örgütsel yapı içerisinde mesleklerini icra ediyor olmalıdırlar (Mintzberg, 1979: 348-379).

### 4.4. Araştırmanın Yöntemi

Bu araştırma nedensel bir araştırmadır. Araştırmada, ampirik bir çalışma yapılmıştır. Yapılmış olan ampirik çalışma; araştırmanın evreni ve örnekleme, veri toplama yöntemi ve araçlar, anket formunun hazırlanması ve kapsamı, pilot çalışma ve anket formunun uygulanması ile analiz yöntemi başlıkları altında anlatılmıştır. Ayrıca, mülakat ve gözlem teknikleri de kullanılmıştır.

#### 4.4.1. Araştırmanın Evreni ve Örneklemi

Araştırma alanı, eğitim sektöründe faaliyet gösteren ADIM Üniversitelerinden oluşmaktadır. Bu çalışmanın ampirik kısmının, eğitim sektöründe faaliyet gösteren, ADIM Üniversiteleri olarak adlandırılan üniversitelerde, istihdam edilen çalışanlar üzerinde yapılması planlanmıştır. ADIM Üniversiteleri; Adnan Menderes Üniversitesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi, Antalya Bilim Üniversitesi, Balıkesir Üniversitesi, Bandırma Onyediy Eylül Üniversitesi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Dumlupınar Üniversitesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Pamukkale Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi ve Uşak Üniversitesi olmak üzere 15 üniversiteden oluşmaktadır.

ADIM Üniversiteleri Birliği Genel Koordinatörlüğü, Pamukkale Üniversitesi tarafından yürütülmektedir. Koordinatörlük tarafından; Konsorsiyuma üye üniversitelerde gerçekleştirilecek olan toplantı bilgileri ile toplantıda alınan kararların ADIM Üniversitelerine bildiri yapılarak, konsorsiyumun faaliyetlerinin duyurulduğu ve arşivlendiği bir merkez olarak işlevini sürdürmektedir. Ayrıca konsorsiyuma üye Üniversitelerde ADIM Birim Sorumluları belirlenerek, koordinasyonun daha hızlı ve etkin olması sağlanmıştır. ADIM Üniversiteleri web sayfası hazırlanarak yayınlanmıştır. Web sayfasında, gerçekleştirilen toplantılara ait kararlar yayınlanmakta, ayrıca geçmiş yıllara ait toplantı kararlarıyla toplantı arşivi oluşturulmaktadır. Bugüne kadar ADIM Üniversiteleri arasında birçok toplantı gerçekleşmiştir. Bu toplantılarda Üniversitelerin karşılaştığı ortak sorunlar ve çözüm yolları belirlenmiş, ortak hareket etme yönünde kararlar alınmıştır. Bölümlerin kendi aralarında ortak doktora programları açılmıştır ([http://www.adim.org.tr/dosya/Adim\\_Katalog.pdf](http://www.adim.org.tr/dosya/Adim_Katalog.pdf)).

Ana kütle yukarıda adı geçen 15 üniversiteden araştırma yapmamız için onay vermiş olan 10 adet üniversitenin akademik çalışanlarından oluşmaktadır (Afyon Kocatepe Üniversitesi, Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi, Manisa Celal Bayar Üniversitesi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Dumlupınar Üniversitesi, Eskişehir Osmangazi Üniversitesi, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi, Pamukkale Üniversitesi, Süleyman Demirel Üniversitesi ve Uşak Üniversitesi).

#### 4.4.2. Veri Toplama Yöntemi ve Araçlar

Veri toplama yöntemi olarak anket, mülakat, gözlem ve örnek olay yöntemlerinin kullanılması planlanmıştır. Bu çalışmada, araştırılacak konu ile ilgili verilerin elde edilme

sürecinde ve değerlendirilmesinde hem nitel hem de nicel araştırma yöntemlerinin birlikte uygulanması öngörülmüştür. Bu şekilde daha sağlıklı veriler elde edileceği düşünülmüştür.

**Tablo 6. Veri Toplama Süreci**

	Üniversitenin Adı	Ulaşılan Akademik Personel Sayısı	İlk Gönderim Tarihi	İkinci Gönderim Tarihi
1	Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi	1.135	12.11.2016	21.11.2016
2	Uşak Üniversitesi	609	2.11.2016	20.11.2016
3	Manisa Celal Bayar Üniversitesi	1.500	14.11.2016	24.11.2016
4	Afyon Kocatepe Üniversitesi	1.200	17.11.2016	28.11.2014
5	Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi	474	14.11.2016	24.11.2014
6	Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi	1.515	16.11.2016	24.11.2016
7	Eskişehir Osmangazi Üniversitesi	724	21.11.2016	30.11.2016
8	Süleyman Demirel Üniversitesi	2.192	7.11.2016	21.11.2016
9	Dumlupınar Üniversitesi	1.200	14.11.2016	28.11.2016
10	Pamukkale Üniversitesi	1.922	8.11.2016	21.11.2016
	Toplam Sayı	12.471		

Verilerin toplanması sürecinde; üniversitelerin akademik personeli ile, elektronik posta adresleri üzerinden, anket çalışmasının yer aldığı internet bağlantı adresi (<https://goo.gl/forms/BmlmoR8WsCLiwpb2>), Pamukkale Üniversitesi Etik Kurul

Kararı ve ilgili üniversitelerden alınmış olan Anket Uygulama Rektörlük İzin Yazıları paylaşılmış ve katılımcılardan gönüllülük esasına dayalı olarak katılım göstermeleri rica edilmiştir. Yukarıdaki tabloda; veri toplama süreci ile ilgili bilgiler yer almaktadır.

#### **4.4.3. Anket Formunun Hazırlanması ve Kapsamı**

Araştırmanın anket formu dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm, araştırmaya katılan çalışanların; hangi ADIM Üniversitesi'nde çalıştıkları, cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumları, kaç yıldır ilgili üniversitenin mensubu oldukları, idari görevleri ve toplam iş tecrübelerine dair demografik özelliklerinin belirlenmesine yönelik sorulardan oluşmaktadır.

Anket formunun ikinci bölümü, ADIM Üniversiteleri çalışanlarının kurumları ile özdeşleşme düzeylerini belirlemeyi hedeflemiştir. Örgütsel özdeşleşmenin gücünün belirlenmesinde, Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ve 6 sorudan oluşan ve pek çok diğer araştırmada kullanılan (Demir ve Okan, 2009: 502; Tüzün, 2006: 113; Kırkbeşoğlu ve Tüzün, 2009: 4) örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin boyutları; örgütsel üyelik, örgütsel bağlılık ve örgütsel benzerliktir.

Anket formunun üçüncü bölümünde, çalışanların algıladıkları örgütsel güven düzeylerinin belirlenmesi hedeflenmektedir. Örgütsel güven ölçümü için Bromiley ve Cummings (1996) tarafından geliştirilen 7'li likert 12 sorudan oluşan örgütsel güven envanterinin kısa formu kullanılmıştır. Bromiley ve Cummings (1996) güveni üç boyutta incelemiştir; bilişsel, duyuşsal ve davranışsal. Çalışmada kullanılacak olan örgütsel güven envanterinin kısa şekli davranışsal boyutu göz ardı etmektedir. Kısa formun seçilme sebebi ise, uzun forma göre geçerlilik düzeyinin daha yüksek olmasıdır. Ayrıca bu çalışma davranışsal boyutta değil bilişsel ve duyuşsal boyutta yapılandırılan bir çalışmadır.

Çalışmada kullanılan Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Güven'e dair her iki ölçeğin Türkçe uyarlamaları; Tüzün'ün "Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma" isimli doktora tezinden alınmıştır (Tüzün, 2006: 172-173).

Anket formunun dördüncü bölümü, ADIM Üniversiteleri çalışanlarının meslekleri ile özdeşleşme düzeylerini belirlemeyi hedeflemiştir. Daha önce de belirtilmiş olduğu gibi, "Mesleki Özdeşleşme" kavramı Türkiye'de az çalışılmış bir kavram olduğu için, bu yönde yapılmış olan yerli ve yabancı çalışmalara ulaşılmaya çalışılmıştır.



Yapılmış olan literatür taramasında; Tak, Çiftçioğlu ve Topuz'un "Çalışanların Örgütleri ve Mesleklerine Aidiyet Geliştirmelerinin Sonuçları: Görgül Bir Çalışma" isimli 17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi'nde yayınlanan makalelerinde, deneklerin meslekleri ile özdeşleşmelerini ölçmek için Brown vd. (1986)'ne ait olan 8 maddelik ölçeği kullandıkları bilgisine ulaşılmıştır (Tak vd., 2009: 488). Gene aynı kongrede Demir ve Okan'ın "Johari Penceresi ve Özdeşleşme" isimli makalelerinde, çalışanların meslekle özdeşleşmelerini belirlemek için Dick ve Wagner (2002)'in çalışmalarından uyarlamış oldukları 5 soruluk ölçeği kullandıkları bilgisine ulaşılmıştır (Demir ve Okan, 2009: 502). Ancak bu çalışmalarda kullanılan ölçekler elde edilememiştir.

Ayrıca, Kırkbeşoğlu ve Tüzün'ün "Bireycilik–Toplulukçuluk İkileminde Mesleki Özdeşleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Ayrımı" isimli makalelerinde, çalışanların meslekle özdeşleşmelerini ölçmek için Mael ve Ashforth (1992)'un örgütsel özdeşleşme ölçeğinin, mesleki özdeşleşmeye uyarlanarak ölçüm aracı olarak 3 soru adet soru çerçevesinde kullanıldığı görülmüştür. Uyarlanan bu sorular;

- "Başka birinin mesleğimi eleştirmesi hoşuma gitmez.
- Başkalarının mesleğim hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir.
- Başkalarının mesleğimi övmesi hoşuma gider."

şekillerindedir (Kırkbeşoğlu ve Tüzün, 2009: 4-5). Ancak Mael ve Ashforth'un örgütsel özdeşleşme ölçeklerinden uyarlanmış mesleki özdeşleşme ölçeğine ait soruların, çalışmamızda ölçmek istediğimiz mesleki özdeşleşme düzeyi açısından yetersiz kalacağı düşünülmüştür. Bu nedenle, bu ölçek çalışmada kullanılmak için seçilmemiştir.

Aynı zamanda Barbour ve Lammers (2015)'in kendi geliştirmiş oldukları mesleki özdeşleşme ölçek sorularına ulaşılmış; ancak ölçeğin gerekli tercüme süreçleri tamamlandıktan sonra, bu ölçeğin tıp alanına özel sorular içerdiği ve bizim araştırma alanımızı oluşturan akademisyenler üzerinde çok sağlıklı sonuçlar vermeyeceği ve bazı soruların anlamsız kalacağı şeklinde karar verilmiştir. Bu nedenle, bu ölçek de çalışmada kullanılmak için seçilmemiştir (Barbour ve Lammers, 2015: 38-60).

Daha sonraki süreçte mesleki özdeşleşme ile ilgili yayınları olduğu tespit edilen Tracy Callaway Russo (1998; 1995) ile elektronik posta aracılığı ile iletişime geçilmiş ve mesleki özdeşleşmeyi ölçmek için Cheney (1983)'in örgütsel özdeşleşme ölçeğini, mesleki özdeşleşmeye uyarlayarak, mesleki özdeşleşmeyi ölçtüğü bilgisine ulaşılmıştır. Ölçek soruları incelediğinde, çalışmamızın mesleki özdeşleşme ile ilgili ölçmek istediğimiz bölüme uygun soruları içermekte olduğuna ve Cheney'in örgütsel özdeşleşme

ölçeğinden uyarlanmış olan mesleki özdeşleşme ölçeğinin, çalışmada kullanılmasına karar verilmiştir.

Cheney'in (1983) örgütsel özdeşleşme anketi orijinalinde 25 sorudan oluşmaktadır. Bu anketteki sorulardan 19 tanesi mesleki özdeşleşmeye uyarlanarak, mesleki özdeşleşmenin çalışma üzerindeki etkisinin belirlenmesinde kullanılmıştır. Ölçeğin boyutları; mesleki üyelik, mesleki bağlılık ve mesleki benzerliktir.

Anket formunda toplam 46 soru bulunmaktadır. 1-9 arası demografik bilgileri, 10-16 örgütsel özdeşleşme, 16-28 örgütsel güven, 28-46 mesleki özdeşleşme düzeylerini belirlemek için tasarlanmıştır.

#### **4.4.4. Pilot Çalışma ve Anket Formunun Uygulanması**

Araştırmaya başlamadan önce, uygulamada karşılaşılabilecek olası hataları engellemek ve soruların doğru anlaşılıp anlaşılmadığını kontrol etmek için bir pilot çalışma yapılmıştır. Ancak, pilot çalışma yapılmasının çalışmamızdaki asıl nedeni, özellikle İngilizce'den Türkçe'ye çevirme yöntemi ile elde etmiş olduğumuz Mesleki Özdeşleşme ölçeğimizin geçerliliğini güvenilirliğini test etmektir.

Pilot çalışmada, Pamukkale Üniversitesi çalışanlarına anket soruları elden fiziki olarak dağıtılmış, hafta sonunda toplanmış ve 15 gün sonra tekrar aynı kişilere dağıtılıp, cevapları tekrar toplanmıştır. Soruların doğru anlaşılıp anlaşılmadığı kontrol edilmiş, ölçeklerin güvenilirlikleri test edilmiş ve ankete son şekli verilmiştir.

Pamukkale Üniversitesi'ndeki çalışanlara 60 adet anket dağıtılmıştır. Çalışmanın sonucunda 39 tane kullanılabilir ankete ulaşılmıştır. Geri dönüş oranı % 65'dir.

Orijinali İngilizce olan ölçek, birbirinden bağımsız, anadili Türkçe ve İngilizcesi akıcı olan 2 kişi tarafından Türkçe'ye tercüme edilmiştir. Ölçeğin Türkçe sürümü, anadili İngilizce, Türkçe'si akıcı olan 2 kişi tarafından İngilizce'ye çevrilerek orijinal ölçek ile karşılaştırıldı. Çeviriler arası farklar, kültürel adaptasyon ve uygun kelime seçimi için ortak form oluşturuldu. İlk test ve son testin zaman içindeki güvenilirliği; Pearson momentler çarpım korelasyon katsayısına bakılarak test edildi (Can vd., 2009: 97).

Ölçeğin uygulamadan uygulamaya tutarlı sonuçlar verebilme gücü, bir başka ifade ile kararlılığını test edebilmek amacıyla test-tekrar test güvenilirliğine bakılmıştır. (Kılıçer ve Odabaşı, 2010: 154). Mesleki Özdeşleşme Ölçeği'nin (MO) Türkçe formunun ölçtüğü nitelik açısından zaman bağlamında kararlılığını istatistiksel olarak test etmek için test-tekrar test yöntemi kullanılmıştır. Test-tekrar test güvenilirliği ile ölçme aracının belirli bir zaman aralığındaki kararlılığı test edilmektedir. Ölçeğin test-tekrar test güvenilirlik

katsayısını belirleyebilmek için ölçek Pamukkale Üniversitesi'ndeki 39 adet akademisyene 2 hafta ara ile uygulanmıştır. Akademisyenlerin her iki uygulamadan aldıkları puanlar arasındaki kararlılığı test etmek için Pearson momentler çarpım korelasyon katsayısına bakılmıştır. Buna göre Mesleki Özdeşleşme Ölçeği'nin (MO) her iki uygulaması arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür ( $r = 0,953$ ,  $p < 0,05$ ) (Kılıçer ve Odabaşı, 2010: 160).

İki hafta ara ile uygulanan ölçekler arasında yüksek düzeyde, pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu görülmüştür. Bu sonuca göre uygulamalar arasındaki tutarlılığın yüksek olduğu, dolayısıyla ölçeğin Türkçe formunun özgün ölçek ile dilsel eşdeğerliğinin sağlandığı kabul edilmiştir (Kılıçer ve Odabaşı, 2010: 160). Aşağıdaki tabloda; her üç ölçek ile ilgili önceki ve sonraki verilen cevaplara göre korelasyon katsayıları verilmiştir.

**Tablo 7. Test Tekrar Test (Re-Test) Tablo**

	OOO	SOO	OOG	SOG	OMO	SMO
OOO		0,895				
SOO	0,895					
OOG				0,795		
SOG			0,795			
OMO						0,953
SMO					0,953	

OOO: Önceki Örgütsel Özdeşleşme Durumu

SOO: Sonraki Örgütsel Özdeşleşme Durumu

OOG: Önceki Örgütsel Güven Durumu

SOG: Sonraki Örgütsel Güven Durumu

OMO: Önceki Mesleki Özdeşleşme Durumu

SMO: Sonraki Mesleki Özdeşleşme Durumu

Korelasyon katsayılarının 0,70'den büyük olması beklenir. Korelasyon katsayısı 1'e ne kadar yakın ise o kadar iyidir. Her üç ölçeğin; önceki ve sonraki verilen cevaplar arasındaki korelasyon katsayılarına bakıldığında  $> 0,70$  oldukları gözlenmektedir. Özellikle, çalışmada Türkçe'ye çevrilip kullanılmış olan Mesleki Özdeşleşme ölçeğinin

korelasyon katsayısı (0,953) 1'e çok yakın bir sonuç vermekle birlikte, ölçeğin güvenilirliği çok iyi bir durumdadır.

#### **4.4.5. Analiz Yöntemi**

Anket formu uygulandıktan ve tüm anketler toplandıktan sonra, geçerli olan anketler belirlenmiştir. Tüm analizler geçerli kabul edilen anket sayısı üzerinden yapılmıştır. SPSS (Açıklayıcı Faktör Analizi – Exploratory Factor Analysis) istatistik programı kullanılarak betimsel istatistikler yapılmıştır. Ölçme araçlarının yapı geçerliliğini belirlemek için faktör analizi yapılmıştır. Demografik veriler dikkate alınarak oluşturulan hipotezleri test etmek için araştırmada kullanılan bağımlı değişkenler normal dağılım göstermediği için, non-parametrik istatistiksel teknikler olan Mann Whitney-U ve Kruskal Wallis-H testi kullanılmıştır. Araştırmanın hipotezlerini test etmek için Yapısal Eşitlik Modeli, AMOS (Doğrulayıcı Faktör Analizi – Confirmatory Factor Analysis) programı kullanılarak test edilmiştir.

#### **4.5. Araştırmanın Hipotezleri**

Çalışmanın teori kısmında tartışılan literatür bilgilerinden yola çıkılarak modele temel oluşturacak hipotezler geliştirilmiştir. Her bir ölçek faktör analizi sonrasında ortaya çıkacak boyutları ile tartışılacaktır. Çalışmada üç farklı ölçek kullanılmıştır. Bu ölçeklerin kendi içinde değerlendirilmelerinin yapılabilmesi nedeniyle her ölçek için literatür bulguları doğrultusunda ayrı hipotezler kurulmuştur.

Örgütsel güven, çalışanlar açısından örgütsel özdeşleşme oluşumuna katkıda bulunduğu gibi mesleki özdeşleşme oluşumuna da katkıda bulunabilir. Örgütsel güven hem örgütsel özdeşleşme hem de mesleki özdeşleşme oluşumuna birlikte de katkıda bulunuyor olabilir. Tabi ki örgütler için ideal olan her iki özdeşleşmenin de örgütte sağlanabiliyor olmasıdır ve bu durum hem toplum, hem örgüt hem de çalışan için en istenendir. Ancak uygulamada hem örgütsel hem de mesleki özdeşleşme aynı anda ulaşılması zor bir durumdur.

Çalışanlar çalıştıkları örgüte ne kadar güven duyuyorlarsa örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme duygusunu da benzer ölçüde yaşamış olurlar. Ayrıca, çalışanlar çalıştıkları örgüt ortamında örgütsel güven algıladıkları zaman, sahip oldukları beklentiler ve değerler karşılanacağı için, bir dışsal ödül olarak örgütsel özdeşleşme (dışsal özdeşleşme) ve bir içsel ödül olarak da mesleki özdeşleşme (içsel özdeşleşme) yaşarlar.

Bir çalışanın mesleğini icra edebilmesi için güven duyacağı bir örgüt ortamı gereklidir. Örgüte güvenmeyen bir çalışandan beklenen verim alınamamaktadır. Örgüte güvenmeyen bir çalışan örgütsel özdeşleşme yaşamadığı gibi mesleği ile de özdeşleşemez. Örgütsel güven ne kadar yüksekse, örgütsel ve mesleki özdeşleşme de o kadar yüksek olur.

Hipotezler oluşturulmadan önce, çalışmanın üç ana kavramı olan örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme kavramları ile ilgili literatür taraması yapılmış ve önceki çalışmaların sonuçları incelenmiştir. Bu doğrultuda çalışma ile ilgili görülen şu hipotezlerin, aralarında ilişki olduğuna dair testlerinin yapıldığı ve kabul edildikleri görülmüştür.

Hipotez 1 ile ilgili olan, örgütsel güven için geliştirilen hipotezler literatürle şu şekilde desteklenmektedir. Driscoll (1978) ve Hajati (1996) çalışmalarında örgüt çalışanlarının güven algılamalarının; cinsiyete, statüye ve örgütte çalışma sürelerine göre değişebileceğini belirtmişlerdir. Değerlendirmeler bilişsel ve duyuşsal güvenin bazı demografik değişkenlere göre farklılaştığını belirtmektedir. Bilişsel örgütsel güven düzeyi cinsiyet ve statü ve değişkenlerine göre farklılık göstermezken, eğitim ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık göstermektedir. Duyuşsal örgütsel güven düzeyi ise cinsiyet, eğitim, çalışma süresi ve statü değişkenlerine göre farklılık göstermemiştir (Tüzün, 2006: 135-138).

Hipotez 2 ile ilgili olan, örgütsel özdeşleşme için geliştirilen hipotezler literatürle şu şekilde desteklenmektedir. Değerlendirmeler örgütsel özdeşleşme gücünün bazı demografik değişkenlere göre farklılaştığını belirtmektedir. Örgütlerde işgörenlerin cinsiyetlerinin örgütsel özdeşleşme düzeyi üzerindeki etki ve ilişkilerini ortaya çıkarmaya yönelik yurt içi ve yurt dışında değişik çalışmalar yapılmıştır. Huggins vd. (1998: 724-749) yapmış oldukları araştırmada, erkeklerin özdeşleşme düzeylerinin kadınlara oranla daha yüksek olduğu, elde edilen sonucun da istatistiksel olarak anlamlı olduğunu tespit etmişlerdir. Johnson vd. (2006: 498-506) cinsiyet ile örgütsel özdeşleşme arasında istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir. Buna göre, erkek veterinerler kadın veterinerlere göre örgütleriyle daha fazla özdeşleşmektedirler. İşcan (2006: 173), araştırma sonucunda, kadın işgörenlerin örgütsel özdeşleşme algılarının erkeklere oranla daha düşük olduğu sonucuna ulaşmıştır (Polat, 2009: 33). Polat'ın çalışmasında da kadınların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin erkeklerden daha düşük olarak gerçekleştiği tespit edilmiştir (Polat, 2009: 222).

Lee (1971: 213–226) tarafından yapılan çalışmada eğitim düzeyi ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki belirlenmiştir. Buna göre eğitim seviyesi yüksek olan bireylerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin düşük olanlara oranla daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bhattacharya vd. (1995: 46-57), yapmış oldukları çalışmada, yüksek lisans ve daha yukarı eğitim seviyesine sahip olan örgüt üyelerinin örgüt ile özdeşleşmelerinin negatif yönlü olarak gerçekleştiği ve sonucun da istatistiksel olarak anlamlı olduğunu tespit etmişlerdir (Polat, 2009: 35).

Lee (1971: 213-226) tarafından yapılan çalışmada statüleri yüksek olan bilim adamlarının örgütsel özdeşleşme düzeylerinin de yüksek olduğu ve bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Hall vd. (1970: 176-190) tarafından yapılan çalışmada, örgütte statü olarak daha üst düzeyde olanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin, daha düşük statüde olanlara oranla daha yüksek olarak ölçüldüğü ifade edilmiştir. Cheney (1983: 342-362) tarafından yapılan araştırmada statü ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki saptanmıştır. Araştırma sonucuna göre yönetici pozisyonundakiler, diğer çalışanlara göre örgütleriyle daha fazla özdeşleşmektedirler. Huggins vd. (1998: 724-749) yaptıkları araştırmada, örgütte çalışanlardan yönetici olanların örgütle özdeşleşme düzeylerinin yönetici olmayanlara oranla daha yüksek seviyede gerçekleştiğini tespit etmişlerdir (Polat, 2009: 38-39). Bir başka çalışmaya göre ise, örgütsel özdeşleşme düzeyi cinsiyet, eğitim, statü ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılık göstermemektedir (Tüzün, 2006: 141-142). Polat'ın çalışmasında ise statüsü yüksek olan çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin diğer çalışanlara göre daha düşük düzeyde gerçekleştiği ve elde edilen bu sonucun istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir (Polat, 2009: 222).

Hipotez 3 ile ilgili olan, mesleki özdeşleşme için geliştirilen hipotezler literatürle şu şekilde desteklenmektedir. Lee (1971: 213–226) tarafından yapılan çalışmada eğitim seviyesi ile meslekle özdeşleşme arasında negatif bir ilişkinin var olduğu istatistiksel olarak tespit edilmiştir (Polat, 2009: 35).

Hipotez 4 ile ilgili olan şu hipotezler ilgili çalışmalarda test edilmiş ve kabul edilmiştir. “Örgütsel güven düzeyi örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu bir etkiye sahiptir” hipotezi ilgili çalışmada desteklenmiştir (Ateş, 2015: 75-95). “Örgüte güven algılaması ile örgütle özdeşleşme arasında olumlu bir ilişki vardır” önermesi doğrulanmıştır (Tüzün, 2006: 101-153). “Örgüt İçi Güven ile Örgütsel Özdeşleşme arasında nedensel bir ilişki vardır” önermesi doğrulanmıştır. Örgüt içi güvenin, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel öncüllerinden olduğu ve örgütsel özdeşleşme üzerinde

istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olduğu tespit edilmiştir (Polat, 2009: 137-223). “Örgütsel özdeşleşme örgütsel güven ile pozitif yönde ilişkilidir” önermesi doğrulanmıştır (Hameed vd., 2013: 666-677).

Hipotez 6 ile ilgili olan şu hipotezler ilgili çalışmalarda test edilmiş ve kabul edilmiştir. “Gazetecilik mesleğinde çalışanların örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık var mıdır?” araştırma sorusunun cevabı, gazetecilik mesleğinde çalışanların, her ne kadar hem örgütsel özdeşleşme hem de mesleki özdeşleşme düzeyleri yüksek çıksa da çalışmakta oldukları gazeteye kıyasla mesleklerine yönelik özdeşleşmelerinin anlamlı bir şekilde daha yüksek düzeyde olduğunu ortaya koymuştur (Russo, 1998: 87).

Araştırmaya ilişkin ana hipotezler aşağıda sunulmaktadır:

Hipotez 1: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.

Hipotez 1a: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların cinsiyet durumlarına göre farklılık gösterir.

Hipotez 1b: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların medeni durumlarına göre farklılık gösterir.

Hipotez 1c: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların eğitim durumlarına göre farklılık gösterir.

Hipotez 1d: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların ünvan durumlarına göre farklılık gösterir.

Hipotez 2: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.

Hipotez 2a: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların cinsiyet durumlarına göre farklılık gösterir.

Hipotez 2b: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların medeni durumlarına göre farklılık gösterir.

Hipotez 2c: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların eğitim durumlarına göre farklılık gösterir.

Hipotez 2d: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların ünvan durumlarına göre farklılık gösterir.

Hipotez 3: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.

Hipotez 3a: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların cinsiyet durumlarına göre farklılık gösterir.

Hipotez 3b: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların medeni durumlarına göre farklılık gösterir.

Hipotez 3c: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların eğitim durumlarına göre farklılık gösterir.

Hipotez 3d: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların ünvan durumlarına göre farklılık gösterir.

Hipotez 4: Algılanan örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.

Hipotez 4a: Algılanan bilişsel ve duyuşsal güven alt boyutları örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.

Hipotez 5: Algılanan örgütsel güven, mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.

Hipotez 5a: Algılanan örgütsel güven, mesleki üyelik alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.

Hipotez 5b: Algılanan örgütsel güven, mesleki benzerlik alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.

Hipotez 5c: Algılanan örgütsel güven, mesleki bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.

Hipotez 5d: Algılanan bilişsel güven alt boyutu, mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.

Hipotez 5e: Algılanan bilişsel güven alt boyutu, mesleki üyelik, mesleki benzerlik ve mesleki bağlılık üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.

Hipotez 5f: Algılanan duyuşsal güven alt boyutu, mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.

Hipotez 5g: Algılanan duyuşsal güven alt boyutu, mesleki üyelik, mesleki benzerlik ve mesleki bağlılık üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.

Hipotez 6: Algılanan örgütsel özdeşleşme, mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.



Hipotez 6a: Algılanan örgütsel özdeşleşme, mesleki üyelik alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.

Hipotez 6b: Algılanan örgütsel özdeşleşme, mesleki benzerlik alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.

Hipotez 6c: Algılanan örgütsel özdeşleşme, mesleki bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.

Hipotez 7: Örgütsel güvenin sağlanmış olduğu örgütlerde mesleki özdeşleşme ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif bir ilişki vardır.

Hipotez 8: Örgütsel güven ve mesleki özdeşleşme arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin pozitif yönlü kısmi aracılık etkisi vardır.

#### **4.6. Araştırma Bulguları ve Değerlendirme**

Bu bölüm; araştırma verilerinin incelenmesi, araştırmaya katılan çalışanların demografik özelliklerine göre değerlendirilmesi, araştırma ölçeklerinin geçerlilik ve güvenilirlikleri ve korelasyon katsayıları olmak üzere dört kısımdan oluşmaktadır.

##### **4.6.1. Araştırma Verilerinin İncelenmesi**

Gözlenen verilerin normal dağılım gösterip göstermediğini anlayabilmek için Shapiro-Wilks testi ve Kolmogorov-Smirnov testi yapılmaktadır. Bu testlerde, sıfır hipotezi kullanılmaktadır. Ayrıca verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerine ilişkin Z değerlerinin + - 2,58 düzeyinden büyük olması, değişkenin normal dağılım gösterdiği anlamına gelmektedir veya anlamlılık değerinin (p) 0,01'den büyük olması gerekir. Tablo 8 incelendiğinde istatistikî değerler bu rakam aralığından küçük olduğu için, normal dağılım göstermemektedir. Normal dağılım göstermediği için de yapısal eşitlik analizinde "Maksimum Likelihood" yani "Maksimum Olabilirlik" yöntemi analizlerde kullanılmıştır (Eroğlu, 2014: 183-184; Altunışık vd., 2005: 154-155).

Verilere ilişkin soru bazında, çarpıklık ve basıklık değerleri Tablo 8'de verilmektedir.

**Tablo 8. Verilere İlişkin Normallik Testleri**

	Dağılımın Özellikleri				Normallik Testleri			
	Çarpıklık		Basıklık		Kolmogorov-Smirnov		Shapiro-Wilks	
	İstatistik	Z değeri	İstatistik	Z değeri	İstatistik	Anlamlılık	İstatistik	Anlamlılık
OO10	0,344	3,95	-1,121	-6,44	0,195	0.000	0,899	0.000
OO11	-0,629	-7,22	-0,485	-2,78	0,208	0.000	0,907	0.000
OO12	-1,077	-12,37	0,352	2,02	0,241	0.000	0,845	0.000
OO13	-0,863	-9,91	-0,077	-0,44	0,211	0.000	0,878	0.000
OO14	-0,352	-4,04	-0,953	-5,47	0,194	0.000	0,920	0.000
OO15	-1,286	-14,78	0,956	5,49	0,256	0.000	0,814	0.000
OG16	-0,664	-7,63	-0,124	-0,71	0,189	0.000	0,914	0.000
OG17	-0,612	-7,03	-0,201	-1,15	0,200	0.000	0,921	0.000
OG18	-0,826	-9,49	0,130	0,74	0,191	0.000	0,898	0.000
OG19	0,261	3,00	-0,965	-5,54	0,180	0.000	0,928	0.000
OG20	-0,117	-1,34	-1,145	-6,58	0,165	0.000	0,923	0.000
OG21	-0,532	-6,11	-0,765	-4,39	0,208	0.000	0,899	0.000
OG22	-0,199	-2,28	-0,999	-5,74	0,148	0.000	0,934	0.000
OG23	-0,524	-6,02	-0,625	-3,59	0,199	0.000	0,919	0.000
OG24	-0,665	-7,64	-0,197	-1,13	0,180	0.000	0,915	0.000
OG25	-0,474	-5,44	-0,629	-3,61	0,186	0.000	0,917	0.000
OG26	-0,249	-2,86	-0,845	-4,85	0,149	0.000	0,939	0.000
OG27	-0,661	-7,59	-0,495	-2,84	0,218	0.000	0,835	0.000
MO28	-1,838	-21,12	3,071	17,64	0,280	0.000	0,711	0.000
MO29	-1,614	-18,55	1,957	11,24	0,283	0.000	0,739	0.000
MO30	-1,932	-22,20	3,592	20,64	0,286	0.000	0,693	0.000
MO31	-1,972	-22,66	4,034	23,18	0,306	0.000	0,690	0.000
MO32	-1,317	-15,13	1,228	7,05	0,233	0.000	0,805	0.000
MO33	-0,991	-1,13	0,124	0,71	0,218	0.000	0,851	0.000
MO34	-0,040	-0,45	-0,823	-4,72	0,157	0.000	0,942	0.000
MO35	-0,594	-6,82	-0,863	-4,95	0,193	0.000	0,886	0.000
MO36	-0,319	-3,66	-0,870	5,00	0,156	0.000	0,931	0.000
MO37	-0,246	-2,82	-1,065	-6,12	0,166	0.000	0,924	0.000
MO38	-0,847	-9,73	-0,155	-0,89	0,217	0.000	0,881	0.000
MO39	-0,558	-6,41	-0,390	-2,24	0,204	0.000	0,920	0.000
MO40	-0,716	-8,22	-0,563	-3,23	0,208	0.000	0,885	0.000
MO41	-2,108	-24,22	5,702	32,77	0,272	0.000	0,715	0.000
MO42	-1,566	-18,00	2,610	15,00	0,259	0.000	0,786	0.000
MO43	-1,210	-13,90	1,284	7,37	0,233	0.000	0,849	0.000
MO44	-1,400	-16,09	2,005	11,52	0,263	0.000	0,818	0.000
MO45	-1,498	-17,21	2,487	14,29	0,264	0.000	0,806	0.000

\*Z değerleri; ilgili oldukları istatistik değerlerinin, standart hata değerlerine bölünmesi yoluyla hesaplanmıştır.

#### 4.6.2. Araştırmaya Katılan Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Değerlendirilmesi

Örneklemin demografik yapısı hakkında fikir edinmek amacıyla; hangi ADIM Üniversitesi'nde çalıştıkları, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, ünvan ve idari görevlerine ilişkin elde edilen bulgular, Tablo 9'da sunulmaktadır.

**Tablo 9. Örneklemin Demografik Özellikleri**

Özellikler	N	%
<b>Hangi ADIM Üniversitesi</b>		
Afyon Kocatepe Üniversitesi	95	12,1
Bilecik Şeyh Edebali Üniv.	52	6,6
Celal Bayar Üniversitesi	42	5,3
Çanakkale Onsekiz Mart Ün.	45	5,7
Dumlupınar Üniversitesi	48	6,1
Eskişehir Osmangazi Ün.	110	14,0
Muğla Sıtkı Koçman Ün.	146	18,5
Pamukkale Üniversitesi	128	16,2
Süleyman Demirel Üniv.	42	5,3
Uşak Üniversitesi	80	10,2
<b>Cinsiyet</b>		
Kadın	294	37,3
Erkek	494	62,7
<b>Medeni Durum</b>		
Bekâr	186	23,6
Evli	602	76,4
<b>Eğitim Durumu</b>		
Üniversite	22	2,8
Yüksek Lisans	234	29,7
Doktora	532	67,5
<b>Unvan</b>		
Araştırma Görevlisi	213	27,0
Öğretim Görevlisi	168	21,3
Dr. Öğr. Üyesi	193	24,5
Doç. Dr.	106	13,5
Prof. Dr.	75	9,5
Diğer (Okutman)	33	4,2
<b>İdari Görev</b>		
Rektör	4	0,5
Rektör Yardımcısı	3	0,4
Dekan	5	0,6
Dekan Yardımcısı	24	3,0
Müdür	35	4,4
Bölüm Başkanı	119	15,1
Bölüm Başkan Yardımcısı	80	10,2
Diğer	518	65,7

Tablo 9 ayrıntılı bir şekilde incelendiğinde;

- 95 katılımcının (%12,1) Afyon Kocatepe Üniversitesi üyesi oldukları, 52 katılımcının (%6,6) Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi üyesi oldukları, 42 katılımcının (%5,3) Manisa Celal Bayar Üniversitesi üyesi oldukları, 45 katılımcının (%5,7) Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi üyesi oldukları, 48 katılımcının (%6,1) Dumlupınar Üniversitesi üyesi oldukları, 110 katılımcının (%14) Eskişehir Osmangazi Üniversitesi üyesi oldukları, 146 katılımcının (%18,5) Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi üyesi oldukları, 128 katılımcının (%16,2) Pamukkale Üniversitesi üyesi oldukları, 42 katılımcının (%5,3) Süleyman Demirel Üniversitesi üyesi oldukları ve 80 katılımcının ise (%10,2) Uşak Üniversitesi üyesi oldukları belirlenmiştir.
- 294 katılımcının (%37,3) Kadın akademisyenlerden oluştuğu, 494 katılımcının ise, (%62,7) Erkek akademisyenlerden oluştuğu belirlenmiştir.
- 186 katılımcının (%23,6) Bekâr akademisyenlerden oluştuğu, 602 katılımcının ise, (%76,4) Evli akademisyenlerden oluştuğu belirlenmiştir.
- 22 katılımcının (%2,8) Üniversite mezunlarından oluştuğu, 234 katılımcının (%29,7) Yüksek Lisans mezunlarından oluştuğu ve 532 katılımcının ise (%67,5) Doktora mezunlarından oluştuğu belirlenmiştir.
- 213 katılımcının (%27) Araştırma Görevlilerinden oluştuğu, 168 katılımcının (%21,3) Öğretim Görevlilerinden oluştuğu, 193 katılımcının (%24,5) Doktor Öğretim Üyelerinden oluştuğu, 106 katılımcının (%13,5) Doçent Doktorlardan oluştuğu, 75 katılımcının (%9,5) Profesör Doktorlardan oluştuğu ve 33 katılımcının ise (%4,2) diğer ünvanlara (çoğunlukla Okutman ünvanına) sahip oldukları belirlenmiştir.
- 4 katılımcının (%0,5) Rektör olduğu, 3 katılımcının (%0,4) Rektör Yardımcısı olduğu 5 katılımcının (%0,6) Dekan olduğu, 24 katılımcının (%3) Dekan Yardımcısı olduğu, 35 katılımcının (%4,4) Müdür olduğu, 119 katılımcının (%15,1) Bölüm Başkanı olduğu, 80 katılımcının (%10,2) Bölüm Başkan Yardımcısı olduğu ve 518 katılımcının ise (%65,7) diğer idari görevleri (çoğunlukla herhangi bir idari göreve sahip olmadıkları) yürüttükleri belirlenmiştir.

#### **4.6.3. Araştırma Ölçeğinin Geçerliliği ve Güvenilirliği**

Karma bir puanda birleştirilen maddelerin derlemesi olan ve doğrudan araçlarla ölçülmeyen kuramsal değişkenlerin seviyelerini ortaya çıkarmayı amaçlayan ölçme araçlarına ölçekler denir. Dünyaya karşı kurumsal algımızdan dolayı var olduğuna

inandığımız fakat doğrudan ölçemediğimiz olguyu ölçmek istediğimizde ölçekler geliştiririz (Totan, 2014: 11).

Güvenilir bir ölçme aracının tutarlı ve yordanabilir biçimde uygulanması gerekmektedir. Bir ölçeğin güvenilir olabilmesi için sunduğu değerler, ölçmeye konu değişkenin gerçek durumu hakkında bilgi vermelidir. Ölçme aracından alınan puan, ölçülen değişkende gerçek bir farklılık olmadığı sürece değişmemesi güvenilirliğin uygulamadaki anlatımıdır. Böylece, bunlarda gözlenen herhangi bir değişim değişkende gözlenen gerçek farklılığa atfedilebilir. Diğer bir deyiş ile bir ölçeğin güvenilirliği, örtük değişkenin gerçek puanına atfedilebilen varyans oranıdır (Uluman, 2014: 31).

İç tutarlılık güvenilirliği adından da anlaşılacağı üzere bir ölçekte yer alan maddelerin homojenliğiyle alakalıdır. Bir ölçekte yer alan maddeler arasında ne kadar yüksek korelasyon varsa ölçeğin iç tutarlılığı o kadar yüksektir. İç tutarlılık genel olarak Cronbach'ın alfa katsayısıyla özdeşleştirilir (Uluman, 2014: 34).

Güvenirlilik, bir değişkenin bir madde setini ne kadar etkilediği ile ilgilenirken, geçerlilik, değişkenin madde kovaryanslarının altında yatan neden olup olmadığı ile ilgilenir. Bir ölçek güvenilir olduğu sürece, ölçek puanlarındaki değişim tüm maddeler üzerinde nedensel bir etkisi bulunan bazı olguların gerçek puanına dayandırılabilir. Bununla birlikte bir ölçeğin güvenilir olduğunun belirlenmesi, örtük değişkenin maddeler tarafından paylaşıldığını garanti etmez, aslında ölçek geliştiricinin ilgilendiği değişkenler olduğunu garantiler. Belirli bir değişkenin ölçümü olarak bir ölçeğin yeterliği geçerliğin bir konusudur (Avşar, 2014: 59).

Kuramsal olarak alfa 0 ile 1 arasında değişen değerler alabilmesine rağmen bu uç değerlerden birini alması pek mümkün değildir. Alfa negatif ise bir şeyler yanlıştır. Olası bir problem maddeler arasındaki negatif korelasyonlardır. Araştırma ölçekleri için önerilebilecek değerlendirme eşikleri aşağıdaki aralıklardadır:

0,60 altı kabul edilemez,

0,60 ve 0,65 arası istenilir değil,

0,65 ve 0,70 arası asgari düzeyde kabul edilebilir,

0,70 ve 0,80 arası kayda değer,

0,80 ve 0,90 arası çok iyi,

0,90'ın çok üzeri araştırmacı ölçeği kısaltmayı düşünmelidir (Sağkal, 2014: 109).

Faktör analizi ilgili birçok amaca hizmet eder. Öncelikli fonksiyonlarından biri, bir grup maddenin temelinde kaç tane örtük değişken olduğunu belirleme konusunda bir gösterge olarak yardımcı olmasıdır. Eğer 25 adet duygulanım maddesinin analizinden iki

faktör ortaya çıktıysa, bu faktör gruplarını oluşturan her bir maddenin içeriği faktörler tarafından temsil edilen örtük değişkenler hakkında ipucu verebilir. Faktör analizi maddelerin daha iyi ya da daha kötü çalışıp çalışmadığını belirlemeye yardımcı olur. Böylece elde edilen madde kategorilerinden herhangi birine faktöriyel olarak uymayan ya da bu kategorilerin birden fazlasına uyan her bir madde tanımlanabilir ve eleme için göz önünde bulundurulur (Eser, 2014: 116-117).

Faktör analizi, açıklayıcı ve doğrulayıcı teknikleri birbirinden ayırmaktadır. Aynı analiz aynı madde takımında temelde yer alan yapının ne olduğunu belirlemek (açıklayıcı) için ya da kuram ya da önceki çözümsel sonuçların (doğrulayıcı) temelinde tahmin edilen ilişki örüntüsünü doğrulamak için kullanılabilir. Araştırmacılar doğrulayıcı faktör analizi terimi kullandıklarında, yapısal eşitlik modellemesine (YEM) bağlı metotları kastediyorlar demektir (Eser, 2014: 151).

Örgütsel güven (ÖG), örgütsel özdeşleşme (ÖÖ) ve mesleki özdeşleşme (MÖ) ölçümünde kullanılan ölçeklerin yapı geçerliğini göstermek amacıyla bir dizi temel bileşen ve faktör analizi yapılmıştır. Aşağıda, her bir ölçek için faktör yapıları ve Cronbach alfa iç tutarlık katsayıları verilmiştir.

#### **4.6.3.1. Örgütsel güven ölçeğinin geçerliği ve güvenilirliği**

Örgütsel güven ölçeğinin geçerliği ve güvenilirliği; Bromiley ve Cummings'in (1996) geliştirmiş oldukları örgütsel güven ölçeğinin kısa formunu, daha önce doktora tezinde kullanmış olan İpek Kalemci Tüzün'ün (2006) çalışmasından alınmıştır. İlgili doktora tezinin araştırma bölümü, Ankara merkezde bulunan 3 adet özel sermayeli, 3 adet de kamu sermayeli ticari banka üzerinde uygulanmıştır (Tüzün, 2006: 109-110).

Tüzün'ün çalışmasında yapılmış olan güvenilirlik analizi, faktörlerin kendi içerisindeki güvenilirliğini test etmek amacıyla uygulanmıştır. Güvenilirlik analizi uygulanırken, Cronbach-Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Bir ölçeğin güvenilir kabul edilebilmesi için bu katsayının 0,70 veya üzerinde olması gerekmektedir.

Örgütsel güven 12 madde ile ölçülmüştür. ÖG maddelerinin biri bilişsel, diğeri duyusal güven olmak üzere iki faktör altında toplanması öngörülmüştür. Birinci faktör yedi maddeden oluşmaktadır ve bilişsel örgütsel güven (BÖG) olarak adlandırılmıştır. BÖG faktörünün iç tutarlık katsayısı  $\alpha = 0,850$  olarak hesaplanmıştır. İkinci Faktördeki maddelerin duyusal örgütsel güven (DÖG) ölçen maddeler olduğu gözlenmiştir. Tablo 10 incelendiğinde, DÖG maddelerinden sonuncusunun her iki faktöre de yüklendiği görülecektir. Bu madde, sonraki analizlerde kullanılmamış ve DÖG ölçeğinden

çıkarılmıştır. OG19 sorusu her iki faktöre de birbirine çok yakın değerlerle yüklendiği için sınıflandırmadan çıkarılmıştır. Kalan dört madde ile yapılan güvenilirlik analizi sonucunda; DÖG faktörünün iç tutarlık katsayısı  $\alpha = 0,720$  bulunmuştur. Bu katsayılar faktörlerin kendi içinde oldukça güvenilir olduğunu ve içsel geçerlilikleri olduğunu göstermektedir.

Ayrıca Tüzün'ün 2006 yılında yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre; ölçek maddeleri ve bileşen yüklerine ilişkin bilgiler tablodaki gibidir (Tüzün, 2006: 128-130).

**Tablo 10. Örgütsel Güven Ölçeği Maddeleri ve Bileşen Yükleri**

Faktör	İlgili Değer	Faktör Yüğü
Faktör 1 Bilişsel Örgütsel Güven	OG23	0,714
	OG17	0,699
	OG16	0,677
	OG24	0,647
	OG26	0,641
	OG22	0,589
	OG18	0,472
	ROG19	0,384
Faktör 2 Duyuşsal Örgütsel Güven	ROG20	0,671
	ROG21	0,624
	ROG27	0,555
	ROG25	0,538
	ROG19	0,409

(R: Duyuşsal örgütsel güven maddelerine verilen yanıtlar, ölçeğin orjinaline uygun kullanımla ters çevrildikten sonra analize dâhil edilmiştir.)

Çalışmaya uyarlanmış olan örgütsel güven soruları aşağıdaki gibidir ve bilişsel ve duyuşsal boyutlardan hangisine ait oldukları soruların sonunda parantez içinde belirtilmiştir;

16.Çalıştığım üniversitedeki kişilerle yaptığım görüş alışverişinde doğruyu söyleyeceklerini düşünürüm (Bilişsel Güven Boyutu).

17.Çalıştığım üniversitedeki kişilerin müzakere yapılan konularda yükümlülüklerine uyacaklarını düşünürüm (Bilişsel Güven Boyutu).

18.Çalıştığım üniversitenin itimat edilir bir kurum olduğu fikrindeyim (Bilişsel Güven Boyutu).

- 19.Çalıştığım üniversitedeki insanların diğerlerini ezerek başarıya ulaştıklarını düşünüyorum (Her iki boyuta da girdiği için soru analizden çıkarılmıştır).
- 20.Çalıştığım üniversitenin çalışanlar üzerinde hâkimiyet elde etmek istediğini hissediyorum (Duyuşsal Güven Boyutu).
- 21.Çalıştığım üniversitenin problemlerimizden faydalandığını düşünüyorum (Duyuşsal Güven Boyutu).
- 22.Çalıştığım üniversitenin çalışanlarıyla adilce müzakere ettiğini hissediyorum (Bilişsel Güven Boyutu).
- 23.Çalıştığım üniversitenin vaatlerini yerine getireceğini hissediyorum (Bilişsel Güven).
- 24.Çalıştığım üniversitenin çalışanlarını yanlış yönlendirmeyeceğini düşünürüm (Bilişsel Güven Boyutu).
- 25.Çalıştığım üniversitenin taahhütlerinden kaçmaya çalıştığını hissediyorum (Duyuşsal Güven Boyutu).
- 26.Çalıştığım üniversitenin çalışanlarıyla ortak beklentilerini, adilce müzakere ettiklerini hissediyorum (Bilişsel Güven Boyutu).
- 27.Çalıştığım üniversitenin kişilerin zayıflıklarından avantaj sağladığını hissediyorum (Duyuşsal Güven Boyutu).

#### **4.6.3.2. Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin geçerliği ve güvenilirliği**

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin geçerliği ve güvenilirliği, Mael ve Ashforth'un (1992), 6 sorudan oluşan örgütsel özdeşleşme ölçeğini daha önce doktora tezinde kullanmış olan İpek Kalemcı Tüzün'ün çalışmasından alınmıştır. Tüzün'ün çalışması, Ankara merkezde bulunan 3 adet özel sermayeli, 3 adet de kamu sermayeli ticari banka üzerinde uygulanmıştır (Tüzün, 2006: 109-110).

Faktörlerin kendi içerisindeki güvenilirliğini test etmek amacıyla, yapılmış olan güvenilirlik analizi neticesinde Cronbach-Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Bir ölçeğin güvenilir kabul edilebilmesi için bu katsayının 0,70 veya üzerinde olması gerekmektedir. Altı madde kullanılarak yapılan özdeşleşme ölçeğinin, tek faktörlü bir yapı göstermesi öngörülmüştür. Tüzün, tek faktörü olan örgütsel özdeşleşme ölçeğinin iç tutarlık katsayısını  $\alpha = 0,780$  olarak bulmuştur (Tüzün, 2006: 132-133).

Tüzün'ün 2006 yılında yapmış olduğu araştırma sonuçlarına göre; ölçek maddeleri ve bileşen yüklerine ilişkin bilgiler tablodaki gibidir (Tüzün, 2006: 133).



**Tablo 11. Özdeşleşme Ölçeği Maddeleri ve Bileşen Yükleri**

Faktör	İlgili Değer	Faktör Yüğü
	OO13	0,780
Faktör 1	OO11	0,753
Özdeşleşme	OO12	0,699
	OO14	0,676
	OO15	0,654
	OO10	0,583

Çalışmaya uyarlanmış olan örgütsel özdeşleşme soruları aşağıdaki gibidir ve ölçeğin tek faktörlü bir yapı gösterdiği öngörüldüğünden, soruların hepsi alt boyutlar yerine örgütsel özdeşleşme kavramı ile ilişkilendirilmiştir;

10. Başka biri çalıştığım üniversiteyi eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm (Özdeşleşme Boyutu).

11. Diğer insanların çalıştığım üniversite hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir (Özdeşleşme Boyutu).

12. Çalıştığım üniversite hakkında konuştuğumda; “onlar” yerine “biz” kelimesini kullanırım (Özdeşleşme Boyutu).

13. Çalıştığım üniversitenin başarısı benim başarımdır (Özdeşleşme Boyutu).

14. Başka biri çalıştığım üniversiteyi övdüğünde, bunu kişisel iltifat olarak düşünürüm (Özdeşleşme Boyutu).

15. Medyada çalıştığım üniversite ile ilgili olumsuzluklar oluşursa, rahatsızlık hissederim (Özdeşleşme Boyutu).

#### 4.6.3.3. Mesleki özdeşleşme ölçeğinin güvenilirliği

Doğrulayıcı Faktör Analizi sonucunda ölçme aracının “*Mesleki Üyelik*”, “*Mesleki Benzerlik*” ve “*Mesleki Bağlılık*” olmak üzere 3 faktörden meydana geldiği belirlenmişti. Belirlenen bu faktörlerin güvenilirlik derecelerini belirlemek amacı ile Cronbach Alfa güvenilirlik katsayıları elde edilmiştir. Elde edilen analiz sonuçlarına göre, “*Mesleki Üyelik*” boyutuna ait güvenilirlik katsayısı 0,928, “*Mesleki Benzerlik*” boyutuna ait güvenilirlik katsayısı 0,850 ve “*Mesleki Bağlılık*” boyutuna ait güvenilirlik katsayısının ise 0,870 olarak elde edilmiştir. Ölçme aracının tamamı ile ilgili Cronbach Alpha değeri ise 0,924 olarak hesaplanmıştır. Cronbach Alpha güvenilirlik katsayısı 0.00 ile + 1.00 arasında değer almaktadır. Katsayı + 1.00’e yaklaştıkça ölçme aracının güvenilirliği artmaktadır. Sosyal bilimlerde genellikle 0.60 ve üzeri olan Cronbach Alpha güvenilirlik katsayıları

yeterli olarak görülürken, psikolojik testlerin hazırlanmasında kullanılan güvenilirlik katsayısının 0.70 ve üzeri olması beklenmektedir (Büyüköztürk, 2002).

#### 4.6.3.4. Mesleki özdeşleşme ölçeğinin geçerliliği

##### Atılan Maddeler

Ölçme aracında yer alan MO46. Soru birden fazla boyuta girdiği için ölçekten çıkarılmış ve yeniden açımlayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir. Elde edilen analiz sonuçlarına göre toplam varyansın % 65,45'ini açıklayan üç faktörlü bir yapı elde edilmiştir.

**Tablo 12. Mesleki Özdeşleşmenin Ortak Varyansları, Madde Faktör Yükleri, Alt Ölçeklerinin Açıkladığı Varyanslar ve Madde Analiz Sonuçları**

Madde	Ortak varyans	1.Faktör	2. Faktör	3. Faktör	Madde Alt Ölçek Korelasyonu
MO28	0,789	0,862			0,624
MO29	0,774	0,845			0,620
MO30	0,843	0,875			0,673
MO31	0,783	0,802			0,727
MO32	0,751	0,786			0,706
MO33	0,648	0,620			0,738
MO34	0,399		0,562		0,521
MO35	0,375		0,509		0,528
MO36	0,693		0,807		0,607
MO37	0,702		0,831		0,543
MO38	0,571		0,688		0,605
MO39	0,699		0,800		0,637
MO40	0,429		0,514		0,539
MO41	0,620			0,752	0,525
MO42	0,773			0,795	0,673
MO43	0,717			0,778	0,638
MO44	0,708			0,789	0,608
MO45	0,505			0,589	0,595
		%45,19	%11,69	%8,57	
					T.Varyans: % 65,45

### **Alt Boyutlar**

Bu faktörlerden birincisi; *Mesleki Üyelik* alt boyuttur. 28, 29, 30, 31, 32 ve 33. madde olmak üzere 6 maddeden oluşmaktadır. Sözü edilen alt boyutta faktör yük değerleri 0,62 ile 0,88 arasında değişmektedir. İkinci boyut; *Mesleki Benzerlik* alt boyuttur. 34, 35, 36, 37, 38, 39 ve 40. madde olmak üzere 7 maddeden oluşmaktadır. Bu alt boyutta faktör yük değerleri 0,51 ile 0,83 arasında sıralanmaktadır. Üçüncü boyut; *Mesleki Bağlılık* alt boyuttur. 41, 42, 43, 44, ve 45. madde olmak üzere 5 maddeden oluşmaktadır. Üçüncü boyutta yer alan maddelerin faktör yük değerleri ise 0,59 ve 0,80 arasında bulunmaktadır. Ölçekte toplam 18 madde bulunmaktadır.

Çalışmaya uyarlanmış olan mesleki özdeşleşme soruları aşağıdaki gibidir ve mesleki üyelik, mesleki bağlılık ve mesleki benzerlik boyutlarından hangisine ait oldukları soruların sonunda parantez içinde belirtilmiştir;

28. Başka bir meslek yerine akademisyenlikte çalışmayı seçtiğim için memnunum (Mesleki Üyelik).

29. Paraya ihtiyacım olmasaydı da, muhtemelen akademisyen olarak çalışmaya devam ederdim (Mesleki Üyelik).

30. Hayatımın geri kalanını akademisyenlik yaparak geçirmek isterim (Mesleki Üyelik).

31. Akademisyen olmaktan çok gurur duyuyorum (Mesleki Üyelik).

32. Arkadaşlarıma akademisyenliğin çok iyi bir meslek olduğunu söylüyorum (Mesleki Üyelik).

33. Akademisyenlik ile olan bağım, benim kim olduğumun büyük bir parçası (Mesleki Üyelik).

34. Biz, bu üniversiteki akademisyenler bizim alanımızdaki diğerlerinden farklıyız (Mesleki Benzerlik).

35. Genelde insanlara kendimi “Akademisyen” olarak tanıtıyorum (Mesleki Benzerlik).

36. Kendi değerlerim ile diğer akademisyenlerin değerlerini benzer buluyorum (Mesleki Benzerlik).

37. Genelde, akademisyenler aynı amaç için çalışırlar (Mesleki Benzerlik).

38. Akademisyenlerin toplumdaki imajı beni de temsil etmektedir (Mesleki Benzerlik).

39. Diğer akademisyenlerle birçok ortak nokta bulunmaktadır (Mesleki Benzerlik).

40. Meslek dışından başkalarının akademisyenliği eleştirdiklerini duyunca rahatsız olurum (Mesleki Benzerlik).

41. Akademisyenliğin Türkiye’deki geleceğini gerçekten önemsiyorum (Mesleki Bağlılık).

42. Akademisyenliğin başarılı olmasına yardım etmek için normalde beklenenin ötesinde çaba göstermeye istekliyim (Mesleki Bağlılık).

43. Genelde, akademisyenlikteki sorunları kendi problemlerim gibi görürüm (Mesleki Bağlılık).

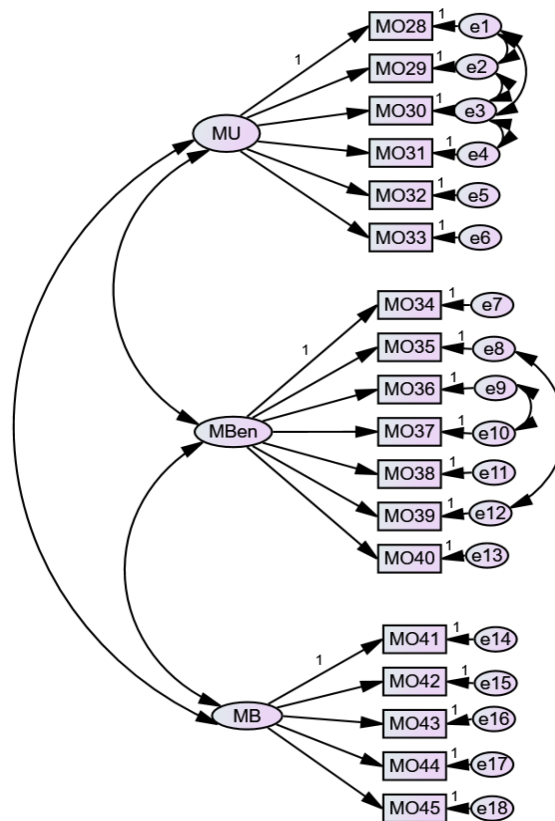
44. İşimi yaparken, icraatlarımın akademisyenlik mesleği için vereceği sonuçları dikkate alarak karar vermeye çalışırım (Mesleki Bağlılık).

45. Akademisyenliğin geçmişi, kendini işine adanmış insanların neler başarabileceğine örnek teşkil eder (Mesleki Bağlılık).

46. Akademisyenlik mesleğine karşı yüksek sadakat hissediyorum (Her iki boyuta da girdiği için soru analizden çıkarılmıştır).

Araştırmanın ölçüm modeli AMOS programı kullanılarak Doğrulayıcı Faktör Analizi (DFA) ile test edilmiş ve Yapısal Eşitlik Modeli aşağıdaki Şekil 9'da verilmiştir (MU = Mesleki Üyelik, MBen = Mesleki Benzerlik, MB = Mesleki Bağlılık).

### Şekil 9. Yapısal Eşitlik Araştırma Modeli



Elde edilen sonuçlara göre  $\chi^2/df$  oranı 4,174 olarak hesaplanmıştır ( $\chi^2 = 525,862$ ,  $sd = 26$ ,  $P = 0,000$ ).  $\chi^2/df$  oranınının 5 ve daha düşük olması model veri uyumu için yeterli olarak görülmele beraber (Adams vd., 1992: 227-247 ; Wang vd., 2006: 157-179),  $\chi^2/df$

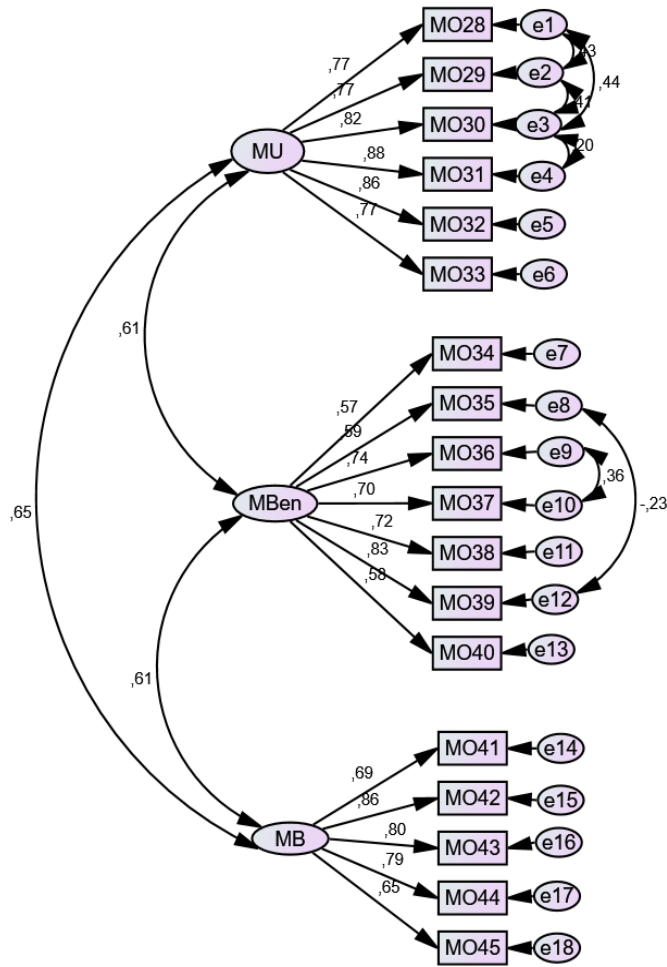
oranının 3'den küçük olması model - veri uyumunun yüksekliğini göstermektedir (Seyal vd., 2002: 71-86). Modelin uyumunu değerlendirmek için diğer uyum iyiliği indeksleri hesaplanmış ve aşağıdaki Tablo 13'de verilmiştir.

**Tablo 13: Ölçüm Modeline Ait Değerler**

Model Uygunluk Değerleri	Olmaması Gereken	Ölçülen Değer
Ki-kare / Serbestlik Derecesi ( $\chi^2 / sd$ )	$\leq 5,00$	4,174
Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit)	$\geq 0,90$	0,929
Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit)	$\geq 0,90$	0,904
Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index)	$\geq 0,90$	0,942
Görelî Uyum İndeksi (Relative Fit Index)	$\geq 0,90$	0,929
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index)	$\geq 0,90$	0,955
Fazlalık Uyum İndeksi (Incremental Fit Index)	$\geq 0,90$	0,955
Tucker – Lewis İndeksi (Tucker – Lewis Index)	$\geq 0,90$	0,945
Standardize Edilmiş Kök Ortalama Kare Artık (Root Mean Square Residual)	0 – 1	0,141
Yaklaşık Hataların Ortalamasının Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)	0,00 – 0,08	0,064

Söz konusu indekslerin 0,80 ile 0,90 arasında olması genel kabul görürken 0,90'ın üzerinde olması iyi uyumu ifade etmektedir (Yap ve Khong, 2006: 587-605; Wang vd., 2006: 157-179). Diğer bir indeks olan RMR 0,141 olarak elde edilmiştir. RMR indeksinin 0 ile 1 arasında olması gerekir ve 0,05 den küçük olması iyi uyumu gösterir (Golob, 2003: 1-25). RMSEA analiz sonucunda 0,064 olarak belirlenmiştir. RMSEA indeksinin 0,10'un olması veri model uyumunun kabul edilebilir seviyede olduğunu, 0,05'in altında olması ise uyumun yüksekliğinin bir işaretidir (Costa-Font ve Gil, 2009: 399-409; Ustasüleyman ve Eyüboğlu, 2010: 11-38). Uyum iyiliği indekslerinin tamamı iyi uyum sınırları içerisinde olduğundan herhangi bir değişken modelden çıkarılmamış sadece bazı değişkenler arası kovaryanslar oluşturulmuştur. Bu verilere bakarak, ölçme aracının 3 boyuttan meydana geldiği söylenebilir (MU = *Mesleki Üyelik*, MBen = *Mesleki Benzerlik*, MB = *Mesleki Bağlılık*). Elde edilen bulgulara ait yapısal eşitlik modeline ait parametre değerleri ise aşağıdaki Şekil 10'da verilmiştir.

Şekil 10. Yapısal Eşitlik Modeli Parametre Değerleri



#### 4.6.4. Araştırma Ölçeklerinin Korelasyon Katsayıları

Araştırma ölçekleri olan; Örgütsel Özdeşleşme (OO), Örgütsel Güven (OG), Mesleki Özdeşleşme (MO) ve alt boyutları olan; Bilişsel Güven (OGBİL), Duyuşsal Güven (OGDUY), Mesleki Üyelik (MOUYE), Mesleki Bağlılık (MOBAG) ve Mesleki Benzerlik (MOBENZ) örtük değişkenlerine ait olan korelasyon katsayıları Tablo 14’de verilmiştir.

Örgütsel güven değişkeni ile, örgütsel güvenin alt boyutunu oluşturan duyuşsal güven arasında istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir ilişki bulunamamıştır ( $r = 0,001$ ;  $p > 0,05$ ). Diğer bütün değişkenlerin ise 0,05 düzeyinde anlamlı bir ilişki gösterdiği belirlenmiştir.

**Tablo 14. Değişkenlere Ait Korelasyon Katsayıları**

Değişken	OO	OG	MO	OG BIL	OG DUY	MO UYE	MO BENZ	MO BAG
OO	1							
OG	0,503**	1						
MO	0,595**	0,474**	1					
OG BIL	0,581**	0,847**	0,545**	1				
OG DUY	0,304**	0,001	0,273**	0,518**	1			
MO UYE	0,392**	0,286**	0,841**	0,365**	0,235**	1		
MO BENZ	0,580**	0,522**	0,867**	0,573**	0,253**	0,532**	1	
MO BAG	0,526**	0,357**	0,804**	0,402**	0,185**	0,584**	0,565**	1

\*\* Korelasyon 0,05 düzeyinde anlamlıdır.

#### 4.6.5. Ölçme Araçlarına İlişkin Betimsel İstatistikler

##### *Örgütsel Güven*

“Örgütsel Güven” ve “Örgütsel Güven” ölçme aracının alt boyutlarını oluşturan “Bilişsel Güven” ve “Duyuşsal Güven” değişkenlerine ilişkin betimsel istatistikler aşağıdaki Tablo 15’de verilmiştir.

**Tablo 15. Örgütsel Güven ve Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler**

Değişken	n	En düşük değer	En yüksek değer	$\bar{x}$	$\sigma$
Bilişsel Güven	788	1.00	7.00	4.49	1,31
Duyuşsal Güven	788	1.00	7.00	4.78	1.48
<b>Örgütsel Güven</b>	<b>788</b>	<b>1.00</b>	<b>6.50</b>	<b>4.51</b>	<b>1.05</b>

Tablo 15 ayrıntılı bir şekilde incelendiğinde, katılımcıların “Duyuşsal Güven” alt boyutuna  $\bar{x} = 4.78$  ortalama ve “Bilişsel Güven” alt boyutuna ise  $\bar{x} = 4.49$  ortalama ile katılım göstermişlerdir. Örgütsel Güven ölçeğinin tamamına ise  $\bar{x} = 4.51$  ortalama ile katılım göstermişlerdir.

##### *Örgütsel Özdeşleşme*

“Örgütsel Özdeşleşme” değişkenlerine ilişkin betimsel istatistikler aşağıdaki Tablo 16’da verilmiştir.

**Tablo 16. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine İlişkin Betimsel İstatistikler**

Değişken	n	En düşük değer	En yüksek değer	$\bar{x}$	$\sigma$
Örgütsel Özdeşleşme	788	1.00	7.00	4.69	1,33

Tablo 16 ayrıntılı bir şekilde incelendiğinde, katılımcıların “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeğine  $\bar{x} = 4.69$  ortalama ile katılım göstermişlerdir.

#### *Mesleki Özdeşleşme*

“Mesleki Özdeşleşme” ve “Mesleki Özdeşleşme” ölçme aracının alt boyutlarını oluşturan “Mesleki Üyelik”, “Mesleki Benzerlik” ve “Mesleki Bağlılık” değişkenlerine ilişkin betimsel istatistikler aşağıdaki Tablo 17’de verilmiştir.

**Tablo 17. Mesleki Özdeşleşme ve Alt Boyutlarına İlişkin Betimsel İstatistikler**

Değişken	n	En düşük değer	En yüksek değer	$\bar{x}$	$\sigma$
Mesleki Üyelik	788	1.00	7.00	5.85	1.27
Mesleki Benzerlik	788	1.00	7.00	4.43	1.26
Mesleki Bağlılık	788	1.00	7.00	5.79	1.05
<b>Mesleki Özdeşleşme</b>	<b>788</b>	<b>1.00</b>	<b>7.00</b>	<b>5.28</b>	<b>1.02</b>

Tablo 17 ayrıntılı bir şekilde incelendiğinde, katılımcıların “Mesleki Benzerlik” alt boyutuna  $\bar{x} = 4.43$ , “Mesleki Bağlılık” boyutuna  $\bar{x} = 5.79$  ve “Mesleki Üyelik” boyutuna ise  $\bar{x} = 5.85$  ortalama ile katılım göstermişlerdir. Mesleki Özdeşleşme ölçeğinin tamamına ise  $\bar{x} = 5.28$  ortalama ile katılım göstermişlerdir.

İlgili ortalama değerler incelendiğinde, araştırmada yer alan katılımcıların “Mesleki Özdeşleşme” ölçeğine  $\bar{x} = 5.28$  ortalama ile en yüksek düzeyde katılım gösterdikleri belirlenmiştir. “Mesleki Özdeşleşme” ölçeğini, sahip oldukları yüksek ortalama değerine göre sırası ile  $\bar{x} = 4.69$  ortalama ile “Örgütsel Özdeşleşme” ve  $\bar{x} = 4.51$  ortalama ile “Örgütsel Güven” ölçme araçları izlemiştir.

#### **4.7. Demografik Değişkenlerin Örgütsel Güven Üzerindeki Etkisi**

*Hipotez 1: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.*



Yapılmış olan Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H analizleri sonunda; örgütsel güvenin, çalışmada yer alan demografik değişkenler olan; cinsiyet ( $U = 71860,00$ ;  $p > 0,05$ ), medeni durum ( $U=54399,500$ ;  $p > 0,05$ ), eğitim durumu ( $X^2=1,029$ ;  $p > 0,05$ ) ve ünvan ( $X^2=3,929$ ;  $p > 0,05$ ) değişkenlerine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

*Hipotez 1a: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların cinsiyet durumlarına göre farklılık gösterir.*

#### *Cinsiyet*

Katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel güvenlerinin bir değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Mann Whitney U analizi yapılmıştır (Bağımsız değişken olan Cinsiyet, 2 alt kategoriden oluştuğu için). Yapılan Mann Whitney U analizi sonunda örgütsel güvenin cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $U=71860,00$ ;  $p > 0,05$ ). Bir başka ifade ile katılımcıların cinsiyetleri ne olursa olsun örgütsel güvenlerinin birbirine yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 18’de verilmiştir.

Bağımsız Değişken: Cinsiyet

Bağımlı Değişken: Örgütsel Güven

**Tablo 18. Örgütsel Güvenin Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi**

Değişken	Kategori	n	Sıra	Sıra	U	Z	P
			Toplamı	Ortalaması			
Cinsiyet	Kadın	294	117096,00	398,29	71860,00	-0,245	0,806
	Erkek	494	193770,00	392,25			

*Hipotez 1b: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların medeni durumlarına göre farklılık gösterir.*

#### *Medeni Durum*

Katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel güvenlerinin bir değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Mann Whitney U analizi yapılmıştır (Bağımsız değişken olan Medeni Durum, 2 alt kategoriden oluştuğu için). Yapılan Mann Whitney U analizi sonunda örgütsel güvenin medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $U=54399,500$ ;  $p > 0,05$ ). Bir başka ifade ile katılımcıların medeni durumları ne olursa olsun örgütsel

güvenlerinin birbirine yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 19’da verilmiştir.

Bağımsız Değişken: Medeni Durum

Bağımlı Değişken: Örgütsel Güven

**Tablo 19. Örgütsel Güvenin Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi**

Değişken	Kategori	n	Sıra Toplamı	Sıra Ortalaması	U	Z	P
Medeni Durum	Bekâr	186	71790,50	385,97	54399,500	-0,585	0,558
	Evli	602	239075,50	397,14			

*Hipotez 1c: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların eğitim durumlarına göre farklılık gösterir.*

*Eğitim Durumu*

Katılımcıların eğitim durumlarına göre örgütsel güvenlerinin bir değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Kruskall Wallis H analizi yapılmıştır (Bağımsız değişken olan Eğitim Durumu, 2’den fazla alt kategoriden oluştuğu için). Yapılan Kruskall Wallis H analizi sonunda örgütsel güvenin eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. ( $X^2=1,029$ ;  $p > 0,05$ ). Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 20’de verilmiştir.

Bağımsız Değişken: Eğitim Durumu

Bağımlı Değişken: Örgütsel Güven

**Tablo 20. Örgütsel Güvenin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Analizi**

Değişken	Kategori	n	Sıra Ortalaması	$X^2$	p	Fark
Eğitim Durumu	Üniversite	22	410,84	1,029	0,598	Yok
	Yüksek Lisans	234	405,86			
	Doktora	532	388,83			

*Hipotez 1d: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların ünvan durumlarına göre farklılık gösterir.*

### Ünvan

Katılımcıların ünvanlarına göre örgütsel güvenlerinin bir değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Kruskall Wallis H analizi yapılmıştır (Bağımsız değişken olan Eğitim Durumu, 2'den fazla alt kategoriden oluştuğu için). Yapılan Kruskall Wallis H analizi sonunda örgütsel güvenin ünvan değişkenine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $X^2=3,929$ ;  $p > 0,05$ ). Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 21'de verilmiştir.

Bağımsız Değişken: Ünvan

Bağımlı Değişken: Örgütsel Güven

**Tablo 21. Örgütsel Güvenin Ünvan Değişkenine Göre Analizi**

Değişken	Kategori	n	Sıra Ortalaması	$X^2$	p	Fark
Ünvan	Araştırma Görevlisi	213	382,30	3,929	0,560	Yok
	Öğretim Görevlisi	168	412,10			
	Dr. Öğr. Üye	193	404,19			
	Doç. Dr.	106	401,38			
	Prof. Dr.	75	374,97			
	Diğer	33	349,24			

### 4.8. Demografik Değişkenlerin Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi

*Hipotez 2: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.*

Yapılmış olan Mann Whitney U ve Kruskall Wallis H analizleri sonunda; örgütsel özdeşleşmenin, çalışmada yer alan demografik değişkenler olan; cinsiyet ( $U=66909,00$ ;  $p > 0,05$ ) ve eğitim durumu ( $X^2=0,939$ ;  $p > 0,05$ ) değişkenlerine göre; istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.

Medeni durum ( $U=46957,000$ ;  $p < 0,05$ ) ve ünvan durumu ( $X^2=25,416$ ;  $p < 0,05$ ) değişkenlerine göre ise; istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdikleri belirlenmiştir. Buna göre; evli katılımcıların, bekârlara göre daha fazla örgütsel özdeşleşmeye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Araştırma görevlileri ile örgütsel özdeşleşme bakımından; öğretim görevlileri, doktor öğretim üyeleri, doçent doktorlar ve profesör doktorlar lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir.

*Hipotez 2a: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların cinsiyet durumlarına göre farklılık gösterir.*

#### *Cinsiyet*

Katılımcıların cinsiyetlerine göre örgütsel özdeşleşmelerinin bir değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Mann Whitney U analizi yapılmıştır (Bağımsız değişken olan Cinsiyet, 2 alt kategoriden oluştuğu için). Yapılan Mann Whitney U analizi sonunda örgütsel özdeşleşmenin cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir (U=66909,00;  $p > 0,05$ ). Bir başka ifade ile katılımcıların cinsiyetleri ne olursa olsun örgütsel özdeşleşmelerinin birbirine yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 22’de verilmiştir.

Bağımsız Değişken: Cinsiyet

Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme

**Tablo 22. Örgütsel Özdeşleşmenin Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi**

Değişken	Kategori	n	Sıra Toplamı	Sıra Ortalaması	U	Z	p
Cinsiyet	Kadın	294	110274,00	375,08	66909,00	-1,849	0,064
	Erkek	494	200592,00	406,06			

*Hipotez 2b: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların medeni durumlarına göre farklılık gösterir.*

#### *Medeni Durum*

Katılımcıların medeni durumlarına göre örgütsel özdeşleşmelerinin bir değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Mann Whitney U analizi yapılmıştır. Yapılan Mann Whitney U analizi sonunda örgütsel özdeşleşmenin medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir (U=46957,000;  $p < 0,05$ ). Bu farkın hangi medeni durum kategorisi lehine olduğunu belirlemek için sıra ortalaması değerlerine baktığımızda Evli katılımcıların sıra ortalaması değerlerinin Bekâr katılımcıların sıra ortalama değerlerine göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu bulgulara bakarak, Evli katılımcıların Bekârlara göre daha fazla örgütsel özdeşleşmeye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 23’de verilmiştir.

Bağımsız Değişken: Medeni Durum

Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme

**Tablo 23. Örgütsel Özdeşleşmenin Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi**

Değişken	Kategori	n	Sıra Toplamı	Sıra Ortalaması	U	z	p
Medeni Durum	Bekâr	186	64348,00	345,96	46957,000	-3,330	0,001
	Evli	602	246518,00	409,50			

*Hipotez 2c: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların eğitim durumlarına göre farklılık gösterir.*

*Eğitim Durumu*

Katılımcıların eğitim durumlarına göre örgütsel özdeşleşmelerinin bir değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Kruskall Wallis H analizi yapılmıştır (Bağımsız değişken olan Eğitim Durumu, 2'den fazla alt kategoriden oluştuğu için). Yapılan Kruskall Wallis H analizi sonunda örgütsel özdeşleşmenin eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $X^2=0,939$ ;  $p > 0,05$ ). Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 24'da verilmiştir.

Bağımsız Değişken: Eğitim Durumu

Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme

**Tablo 24. Örgütsel Özdeşleşmenin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Analizi**

Değişken	Kategori	N	Sıra Ortalaması	$X^2$	p	Fark
Eğitim Durumu	Üniversite	22	386,41	0,939	0,625	Yok
	Yüksek Lisans	234	382,91			
	Doktora	532	399,93			

*Hipotez 2d: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların ünvan durumlarına göre farklılık gösterir.*

### Ünvan

Katılımcıların ünvanlarına göre örgütsel özdeşleşmelerinin bir değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Kruskall Wallis H analizi yapılmıştır (Bağımsız değişken olan Ünvan, 2'den fazla alt kategoriden oluştuğu için). Yapılan Kruskall Wallis H analizi sonunda örgütsel özdeşleşmenin ünvan değişkenine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $X^2=25,416$ ;  $p < 0,05$ ). Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 25'de verilmiştir.

Bu farkın hangi ünvan türü lehine olduğunu belirlemek için, İkili Karşılaştırmalı Mann Whitney U analizi yapılmıştır. *Bu amaçla araştırma görevlileri ile öğretim görevlileri arasında örgütsel özdeşleşme bakımından öğretim görevlileri lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $U=13327,500$ ;  $p < 0,05$ ). Araştırma görevlileri ile doktor öğretim üyeleri arasında örgütsel özdeşleşme bakımından doktor öğretim üyeleri lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $U=15667,500$ ;  $p < 0,05$ ). Araştırma görevlileri ile doçent doktorlar arasında örgütsel özdeşleşme bakımından doçent doktorlar lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $U=8891,500$ ;  $p < 0,05$ ). Araştırma görevlileri ile profesör doktorlar arasında örgütsel özdeşleşme bakımından profesör doktorlar lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $U=6458,000$ ;  $p < 0,05$ ). Araştırma görevlileri ile diğer ünvanlara (çoğunlukla Okutman) sahip olanlar arasında örgütsel özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $U=2830,500$ ;  $p > 0,05$ ).*

Bu amaçla öğretim görevlileri ile doktor öğretim üyeleri arasında örgütsel özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $U=15911,000$ ;  $p > 0,05$ ). Öğretim görevlileri ile doçent doktorlar arasında örgütsel özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $U=8722,500$ ;  $p > 0,05$ ). Öğretim görevlileri ile profesör doktorlar arasında örgütsel özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $U=5875,000$ ;  $p > 0,05$ ). Öğretim görevlileri ile diğer ünvanlara (çoğunlukla Okutman) sahip olanlar arasında örgütsel özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $U=2592,500$ ;  $p > 0,05$ ).

Bu amaçla doktor öğretim üyeleri ile doçent doktorlar arasında örgütsel özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $U=10174,500$ ;  $p > 0,05$ ). Doktor öğretim üyeleri ile profesör doktorlar arasında örgütsel özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir

farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $U=6921,000$ ;  $p > 0,05$ ). Doktor öğretim üyeleri ile diğer ünvanlara (çoğunlukla Okutman) sahip olanlar arasında örgütsel özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $U=3053,000$ ;  $p > 0,05$ ).

Bu amaçla doçent doktorlar ile profesör doktorlar arasında örgütsel özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $U=3811,500$ ;  $p > 0,05$ ). Doçent doktorlar ile diğer ünvanlara (çoğunlukla Okutman) sahip olanlar arasında örgütsel özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $U=1690,500$ ;  $p > 0,05$ ).

Bu amaçla profesör doktorlar ile diğer ünvanlara (çoğunlukla Okutman) sahip olanlar arasında örgütsel özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $U=1216,500$ ;  $p > 0,05$ ).

*Özetlemek gerekirse; araştırma görevlileri ile öğretim görevlileri ( $U=13342,000$ ;  $p < 0,05$ ), doktor öğretim üyeleri ( $U=15681,500$ ;  $p < 0,05$ ), doçent doktorlar ( $U=9109,000$ ;  $p < 0,05$ ) ve profesör doktorlar ( $U=6458,000$ ;  $p < 0,05$ ) arasında örgütsel özdeşleşme bakımından; öğretim görevlileri, doktor öğretim üyeleri, doçent doktorlar ve profesör doktorlar lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir.*

Bağımsız Değişken: Ünvan

Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme

**Tablo 25. Örgütsel Özdeşleşmenin Ünvan Değişkenine Göre Analizi**

Değişken	Kategori	N	Sıra Ortalaması	$X^2$	p	Fark
Ünvan	Araştırma Görevlisi	213	328,48	25,416	0,000	1-2; 1-3; 1-4; 1-5; 1-6; 2-3; 2-4; 2-5; 2-6; 3-4; 3-5; 3-6; 4-5; 4-6; 5-6
	Öğretim Görevlisi	168	428,14			
	Dr. Öğr. Üye	193	420,87			
	Doç. Dr.	106	416,99			
	Prof. Dr.	75	402,54			
	Diğer	33	404,67			

#### 4.9. Demografik Değişkenlerin Mesleki Özdeşleşme Üzerindeki Etkisi

*Hipotez 3: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.*

Yapılmış olan Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H analizleri sonunda; mesleki özdeşleşmenin, çalışmada yer alan demografik değişkenler olan; cinsiyet ( $U=71753,500$ ;  $p > 0,05$ ) değişkenine göre; istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği; medeni durum ( $U=45582,000$ ;  $p < 0,05$ ), eğitim durumu ( $X^2=10,711$ ;  $p < 0,05$ ) ve ünvan durumu ( $X^2=22,872$ ;  $p < 0,05$ ) değişkenlerine göre ise; istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir.

Buna göre; evli katılımcıların, bekârlara göre daha fazla örgütsel özdeşleşmeye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Yüksek lisans mezunları ile doktora mezunları arasında mesleki özdeşleşme bakımından doktora mezunları lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir. Araştırma görevlileri ile mesleki özdeşleşme bakımından; öğretim görevlileri, doktor öğretim üyeleri ve profesör doktorlar lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir.

*Hipotez 3a: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların cinsiyet durumlarına göre farklılık gösterir.*

#### *Cinsiyet*

Katılımcıların cinsiyetlerine göre mesleki özdeşleşmelerinin bir değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Mann Whitney U analizi yapılmıştır (Bağımsız değişken olan Cinsiyet, 2 alt kategoriden oluştuğu için). Yapılan Mann Whitney U analizi sonunda mesleki özdeşleşmenin cinsiyet değişkenine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir ( $U=71753,500$ ;  $p > 0,05$ ). Bir başka ifade ile katılımcıların cinsiyetleri ne olursa olsun mesleki özdeşleşmelerinin birbirine yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 26’da verilmiştir.

Bağımsız Değişken: Cinsiyet

Bağımlı Değişken: Mesleki Özdeşleşme

**Tablo 26. Mesleki Özdeşleşmenin Cinsiyet Değişkenine Göre Analizi**

Değişken	Kategori	N	Sıra	Sıra	U	Z	p
			Toplamı	Ortalaması			
Cinsiyet	Kadın	294	110274,00	391,56	71753,500	-0,280	0,780
	Erkek	494	200592,00	396,25			



*Hipotez 3b: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların medeni durumlarına göre farklılık gösterir.*

#### *Medeni Durum*

Katılımcıların medeni durumlarına göre mesleki özdeşleşmelerinin bir değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Mann Whitney U analizi yapılmıştır. Yapılan Mann Whitney U analizi sonunda mesleki özdeşleşmenin medeni durum değişkenine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $U=45582,000$ ;  $p < 0,05$ ). Bu farkın hangi medeni durum kategorisi lehine olduğunu belirlemek için sıra ortalaması değerlerine baktığımızda Evli katılımcıların sıra ortalaması değerlerinin Bekâr katılımcıların sıra ortalama değerlerine göre daha yüksek olduğu görülmüştür. Bu bulgulara bakarak, Evli katılımcıların Bekârlara göre daha fazla mesleki özdeşleşmeye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 27’de verilmiştir.

Bağımsız Değişken: Medeni Durum

Bağımlı Değişken: Mesleki Özdeşleşme

**Tablo 27. Mesleki Özdeşleşmenin Medeni Durum Değişkenine Göre Analizi**

Değişken	Kategori	n	Sıra Toplamı	Sıra Ortalaması	U	Z	p
Medeni Durum	Bekâr	186	62973,00	338,56	45582,000	-3,835	0,000
	Evli	602	247893,00	411,78			

*Hipotez 3c: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların eğitim durumlarına göre farklılık gösterir.*

#### *Eğitim Durumu*

Katılımcıların eğitim durumlarına göre mesleki özdeşleşmelerinin bir değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Kruskal Wallis H analizi yapılmıştır (Bağımsız değişken olan Eğitim Durumu, 2’den fazla alt kategoriden oluştuğu için). Yapılan Kruskal Wallis H analizi sonunda mesleki özdeşleşmenin eğitim durumu değişkenine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $X^2=10,711$ ;  $p < 0,05$ ). Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 28’de verilmiştir.

Bu farkın hangi eğitim durumu lehine olduğunu belirlemek için, İkili Karşılaştırmalı Mann Whitney U analizi yapılmıştır. Bu amaçla üniversite mezunları ile yüksek lisans mezunları arasında mesleki özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $U=2566,500$ ;  $p > 0,05$ ). Üniversite mezunları ile doktora mezunları arasında mesleki özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $U=5229,500$ ;  $p > 0,05$ ).

*Yüksek lisans mezunları ile doktora mezunları arasında mesleki özdeşleşme bakımından doktora mezunları lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $U=53097,500$ ;  $p < 0,05$ ).*

Bağımsız Değişken: Eğitim Durumu

Bağımlı Değişken: Mesleki Özdeşleşme

**Tablo 28. Mesleki Özdeşleşmenin Eğitim Durumu Değişkenine Göre Analizi**

Değişken	Kategori	N	Sıra Ortalaması	X <sup>2</sup>	p	Fark
Eğitim Durumu	Üniversite	22	366,55	10,711	0,005	3-4; 3-5; 4-5
	Yüksek Lisans	234	355,38			
	Doktora	532	412,86			

*Hipotez 3d: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların ünvan durumlarına göre farklılık gösterir.*

*Ünvan*

Katılımcıların ünvanlarına göre mesleki özdeşleşmelerinin bir değişiklik gösterip göstermediğini belirlemek amacı ile Kruskall Wallis H analizi yapılmıştır (Bağımsız değişken olan Ünvan, 2’den fazla alt kategoriden oluştuğu için). Yapılan Kruskall Wallis H analizi sonunda mesleki özdeşleşmenin ünvan değişkenine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir ( $X^2=22,872$ ;  $p < 0,05$ ). Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 29’da verilmiştir.

Bu farkın hangi ünvan türü lehine olduğunu belirlemek için, İkili Karşılaştırmalı Mann Whitney U analizi yapılmıştır. *Bu amaçla araştırma görevlileri ile öğretim görevlileri arasında mesleki özdeşleşme bakımından öğretim görevlileri lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir ( $U=15335,000$ ;  $p < 0,05$ ). Araştırma görevlileri ile doktor öğretim*

*üyeleri arasında mesleki özdeşleşme bakımından doktor öğretim üyeleri lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir (U=15371,500; p < 0,05). Araştırma görevlileri ile doçent doktorlar arasında mesleki özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir (U=9231,000; p > 0,05). Araştırma görevlileri ile profesör doktorlar arasında mesleki özdeşleşme bakımından profesör doktorlar lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir (U=6077,000; p < 0,05). Araştırma görevlileri ile diğer ünvanlara (çoğunlukla Okutman) sahip olanlar arasında mesleki özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir (U=3347,500; p > 0,05).*

Bu amaçla öğretim görevlileri ile doktor öğretim üyeleri arasında mesleki özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir (U=14524,000; p > 0,05). Öğretim görevlileri ile doçent doktorlar arasında mesleki özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir (U=8500,500; p > 0,05). Öğretim görevlileri ile profesör doktorlar arasında mesleki özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir (U=5682,500; p > 0,05). Öğretim görevlileri ile diğer ünvanlara (çoğunlukla Okutman) sahip olanlar arasında mesleki özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir (U=2520,500; p > 0,05).

Bu amaçla doktor öğretim üyeleri ile doçent doktorlar arasında mesleki özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir (U=9554,500; p > 0,05). Doktor öğretim üyeleri ile profesör doktorlar arasında mesleki özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir (U=7114,500; p > 0,05). Doktor öğretim üyeleri ile diğer ünvanlara (çoğunlukla Okutman) sahip olanlar arasında mesleki özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir (U=2621,500; p > 0,05).

Bu amaçla doçent doktorlar ile profesör doktorlar arasında mesleki özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir (U=3761,000; p > 0,05). Doçent doktorlar ile diğer ünvanlara (çoğunlukla Okutman) sahip olanlar arasında mesleki özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir (U=1535,500; p > 0,05).

Bu amaçla profesör doktorlar ile diğer ünvanlara (çoğunlukla Okutman) sahip olanlar arasında örgütsel özdeşleşme bakımından istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık olmadığı belirlenmiştir ( $U=1030,000$ ;  $p > 0,05$ ).

Özetlemek gerekirse; araştırma görevlileri ile öğretim görevlileri ( $U=13342,000$ ;  $p < 0,05$ ), doktor öğretim üyeleri ( $U=15681,500$ ;  $p < 0,05$ ) ve profesör doktorlar ( $U=6103,000$ ;  $p < 0,05$ ) arasında mesleki özdeşleşme bakımından; öğretim görevlileri, doktor öğretim üyeleri ve profesör doktorlar lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir.

Bağımsız Değişken: Ünvan

Bağımlı Değişken: Mesleki Özdeşleşme

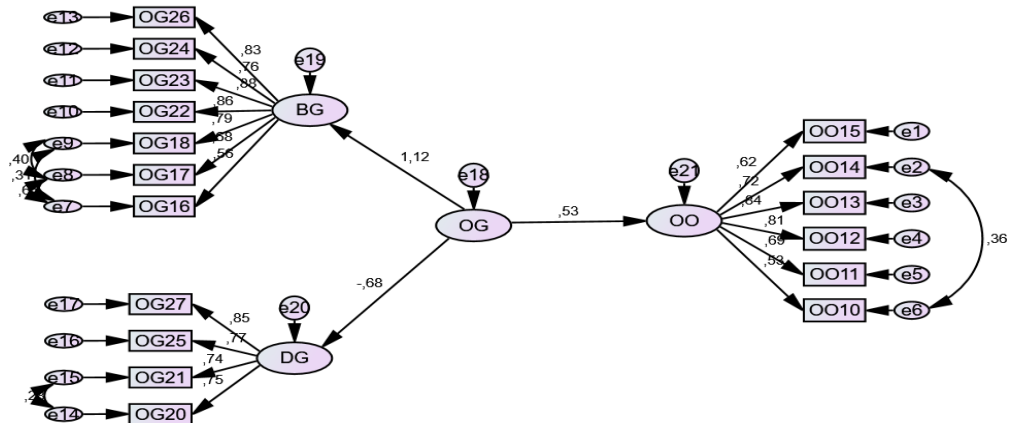
**Tablo 29. Mesleki Özdeşleşmenin Ünvan Değişkenine Göre Analizi**

Değişken	Kategori	N	Sıra Ortalaması	X <sup>2</sup>	P	Fark
Ünvan	Araştırma Görevlisi	213	338,75	22,872	0,000	1-2; 1-3; 1-4; 1-5; 1-6; 2-3; 2-4; 2-5; 2-6; 3-4; 3-5; 3-6; 4-5; 4-6; 5-6
	Öğretim Görevlisi	168	395,09			
	Dr. Öğr. Üye	193	437,15			
	Doç. Dr.	106	411,35			
	Prof. Dr.	75	432,19			
	Diğer	33	362,12			

#### 4.10. İlişkisel Bulgular

*Hipotez 4: Algılanan örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.*

#### Şekil 11. Örgütsel Güven Değişkeninin Örgütsel Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli



Örgütsel güven değişkeninin, örgütsel özdeşleşme değişkeni üzerindeki yordayıcı etkisini belirlemek için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir.

Şekil 11 incelendiğinde, örgütsel güven değişkeninin, örgütsel özdeşleşme değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,532$ ;  $t = 8,332$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak, örgütsel güven değişkeninin örgütsel özdeşleşme değişkeni üzerinde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Bir başka ifade ile; örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme değişkeninin %28'ini ( $R^2$ ) açıklamaktadır.

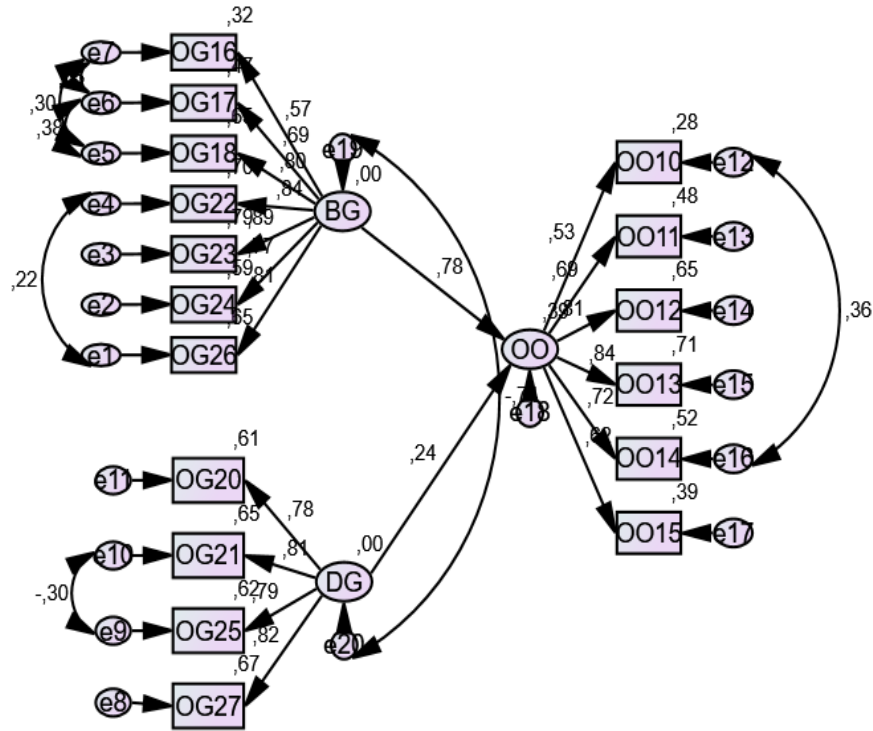
Yapısal eşitlik modeline ilişkin bulgular ayrıntılı bir şekilde incelendiğinde, örgütsel güven değişkeninin örgütsel özdeşleşme değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 30. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri**

Model Uygunluk Değerleri	Olması Gereken	Ölçülen Değer
Ki-kare / Serbestlik Derecesi ( $\chi^2 / sd$ )	$\leq 5.00$	3,289
Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.946
Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.926
Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index)	$\geq 0.90$	0.957
Görelî Uyum İndeksi (Relative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.948
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.970
Fazlalık Uyum İndeksi (Incremental Fit Index)	$\geq 0.90$	0.970
Tucker – Lewis İndeksi (Tucker – Lewis Index)	$\geq 0,90$	0.963
Standardize Edilmiş Kök Ortalama Kare Artık (Root Mean Square Residual)	0 – 1	0.137
Yaklaşık Hataların Ortalamasının Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)	0.00 – 0.08	0.054

*Hipotez 4a: Algılanan bilişsel ve duyuşsal güven alt boyutları örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.*

**Şekil 12. Bilişsel ve Duyuşsal Güven Değişkenlerinin Örgütsel Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli**



Bilişsel ve duyuşsal örgütsel güven değişkenlerinin, örgütsel özdeşleşme değişkeni üzerindeki yordayıcı etkisini belirlemek için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir.

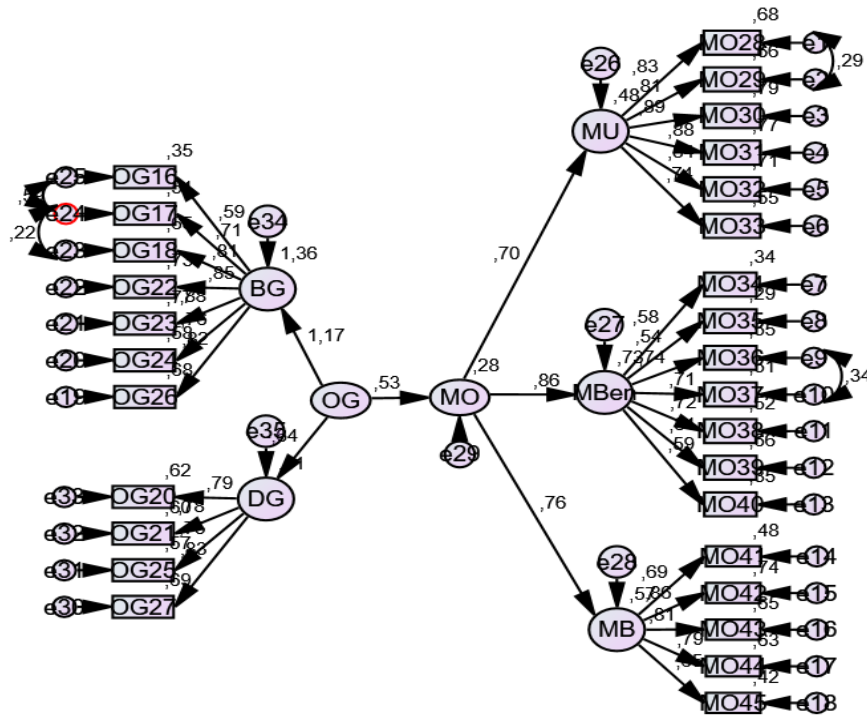
Şekil 12 incelendiğinde, bilişsel güven ( $\beta = 0,779$ ;  $t = 10,274$ ,  $p < 0,05$ ) ve duyuşsal güven ( $\beta = 0,235$ ;  $t = 4,020$ ,  $p < 0,05$ ) değişkenlerinin, örgütsel özdeşleşme değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir. Bu bulguya bakarak, bilişsel güven ve duyuşsal güven değişkenlerinin örgütsel özdeşleşme değişkeni üzerinde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Veriler ayrıntılı bir şekilde incelendiğinde; bilişsel güven örgütsel özdeşleşme değişkeninin % 61'ini açıklarken, duyuşsal güvenin örgütsel özdeşleşme değişkeninin % 6'sını açıkladığı belirlenmiştir.

Yapısal eşitlik modeline ilişkin bulgular ayrıntılı bir şekilde incelendiğinde, örgütsel güven değişkeninin örgütsel özdeşleşme değişkeni üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 31. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri**

Model Uygunluk Değerleri	Olması Gereken	Ölçülen Değer
$\chi^2 / sd$	$\leq 5.00$	3,172
Uyum İyiliği (Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.950
Ayarlanmış Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.930
Normlu Uyum İndeksi (Normed Fit Index)	$\geq 0.90$	0.959
Görelî Uyum İndeksi (Relative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.950
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.972
Fazlalık Uyum İndeksi (Incremental Fit Index)	$\geq 0.90$	0.972
Tucker – Lewis İndeksi (Tucker – Lewis Index)	$\geq 0,90$	0.965
Standardize Edilmiş Kök Ortalama Kare Artık (Root Mean Square Residual)	0 – 1	0.135
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)	0.00 – 0.08	0.053

*Hipotez 5: Algılanan örgütsel güven, mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.*

**Şekil 13. Örgütsel Güven Değişkeninin Mesleki Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli**

Örgütsel güven örtük değişkeninin; mesleki özdeşleşme değişkeni üzerindeki yordayıcı etkisini belirlemek için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir.

Şekil 13 incelendiğinde, örgütsel güven örtük değişkeninin mesleki özdeşleşme örtük değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,526$ ;  $t = 8,132$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; örgütsel güvenin, mesleki özdeşleşme üzerinde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Bir başka ifade ile; örgütsel güven, mesleki özdeşleşme değişkeninin %28'ini ( $R^2$ ) açıklamaktadır.

**Tablo 32. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri**

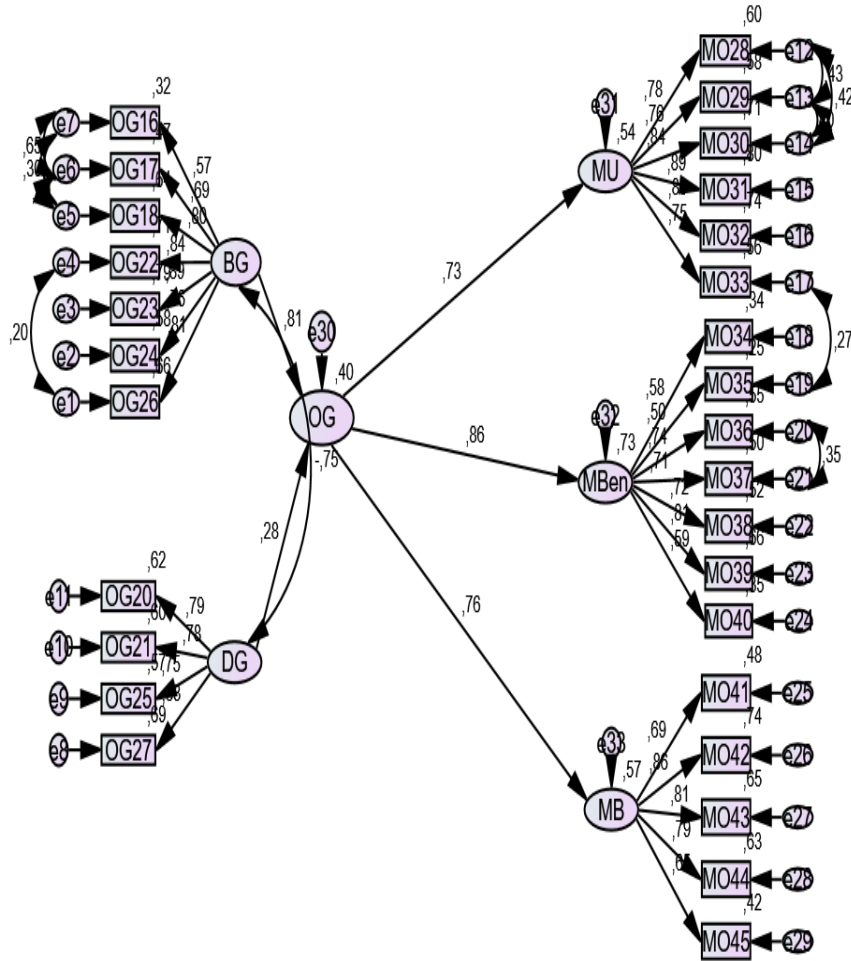
Model Uygunluk Değerleri	Olması Gereken	Ölçülen Değer
$\chi^2 / sd$	$\leq 5.00$	4,023
Uyum İyiliği (Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0,877
Ayarlanmış Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.854
Normlu Uyum İndeksi (Normed Fit Index)	$\geq 0.90$	0.907
Görelî Uyum İndeksi (Relative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.897
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.928
Fazlalık Uyum İndeksi (Incremental Fit Index)	$\geq 0.90$	0.928
Tucker – Lewis İndeksi (Tucker – Lewis Index)	$\geq 0,90$	0.920
Standardize Edilmiş Kök Ortalama Kare Artık (Root Mean Square Residual)	0 - 1	0.169
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)	0.00 – 0.08	0.062

Araştırma modelinin tamamı için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, GFI indeksi ve AGFI indeksi gerekli standartların altında olmasına rağmen diğer indeksler gereken standartlarda olduğu için test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir. Uyum iyiliği indekslerinin büyük kısmı kabul sınırları içerisinde olduğundan test edilen model onaylanmıştır.

*Hipotez 5a: Algılanan örgütsel güven, mesleki üyelik alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.*



**Şekil 14. Örgütsel Güven Değişkeninin Mesleki Üyelik, Mesleki Benzerlik ve Mesleki Bağlılık Değişkenleri Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli**



Örgütsel güven örtük değişkeninin; mesleki üyelik, mesleki benzerlik ve mesleki bağlılık değişkenleri üzerindeki yordayıcı etkisini belirlemek için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir.

Şekil 14 incelendiğinde; örgütsel güven değişkeninin, mesleki üyelik değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,732$ ;  $t = 12,980$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; örgütsel güven değişkeninin, mesleki üyelik değişkeni üzerinde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Bir başka ifade ile örgütsel güvenin, mesleki üyelik değişkeninin %54'ünü açıkladığı belirlenmiştir.

*Hipotez 5b: Algılanan örgütsel güven, mesleki benzerlik alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.*

Örgütsel güven (OG) değişkeninin, mesleki benzerlik (MBen) örtük değişkenini de istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,857$ ;  $t = 12,080$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; örgütsel güven değişkeninin, mesleki benzerlik değişkeni üzerinde pozitif yönde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir yordayıcı olduğu belirlenmiştir. Bir başka ifade ile örgütsel güvenin, mesleki benzerlik değişkeninin %73'ünü açıkladığı belirlenmiştir.

*Hipotez 5c: Algılanan örgütsel güven, mesleki bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.*

Örgütsel güven (OG) örtük değişkeninin, mesleki bağlılık değişkenini de istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,755$ ;  $t = 12,999$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; örgütsel güven değişkeninin, mesleki bağlılık değişkeni üzerinde de istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu yargısına ulaşılmıştır. Bir başka ifade ile örgütsel güvenin, mesleki bağlılık değişkeninin %57'sini açıkladığı belirlenmiştir.

Yapısal eşitlik modeline ilişkin bulgular ayrıntılı bir şekilde incelendiğinde; örgütsel güven değişkeninin, mesleki üyelik, mesleki benzerlik ve mesleki bağlılık değişkenleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

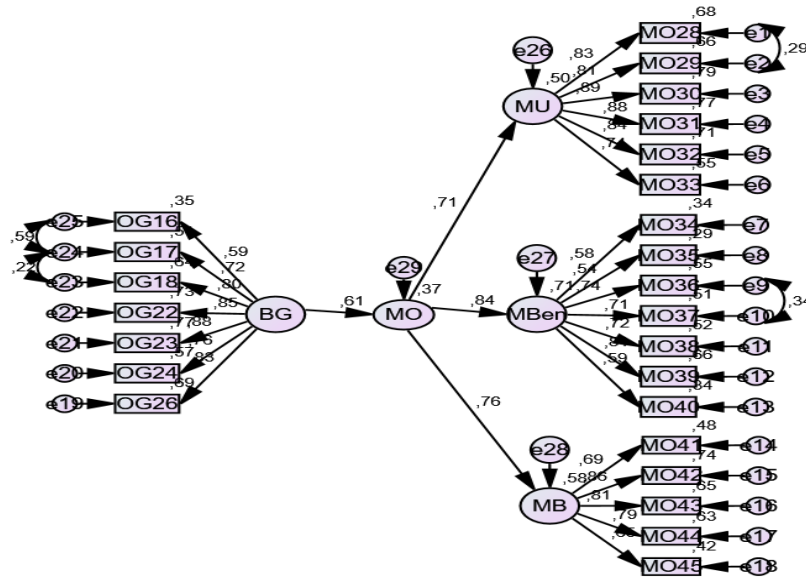
**Tablo 33. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri**

Model Uygunluk Değerleri	Olması Gereken	Ölçülen Değer
Ki-kare / Serbestlik Derecesi ( $\chi^2 / sd$ )	$\leq 5.00$	3,227
Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.901
Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.880
Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index)	$\geq 0.90$	0.924
Görelî Uyum İndeksi (Relative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.915
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.945
Fazlalık Uyum İndeksi (Incremental Fit Index)	$\geq 0.90$	0.946
Tucker – Lewis İndeksi (Tucker – Lewis Index)	$\geq 0,90$	0.939
Standardize Edilmiş Kök Ortalama Kare Artık (Root Mean Square Residual)	0 – 1	0.164
Yaklaşık Hataların Ortalamasının Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)	0.00 – 0.08	0.054

Araştırma modelinin tamamı için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, AGFI indeksi ve gerekli standartların altında olmasına rağmen diğer indeksler gereken standartlarda olduğu için test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir. Uyum iyiliği indekslerinin büyük kısmı kabul sınırları içerisinde olduğundan test edilen model onaylanmıştır.

*Hipotez 5d: Algılanan bilişsel güven alt boyutu, mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.*

### Şekil 15. Bilişsel Güven Değişkeninin Mesleki Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli



Bilişsel güven örtük değişkeninin; mesleki özdeşleşme değişkeni üzerindeki yordayıcı etkisini belirlemek için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir.

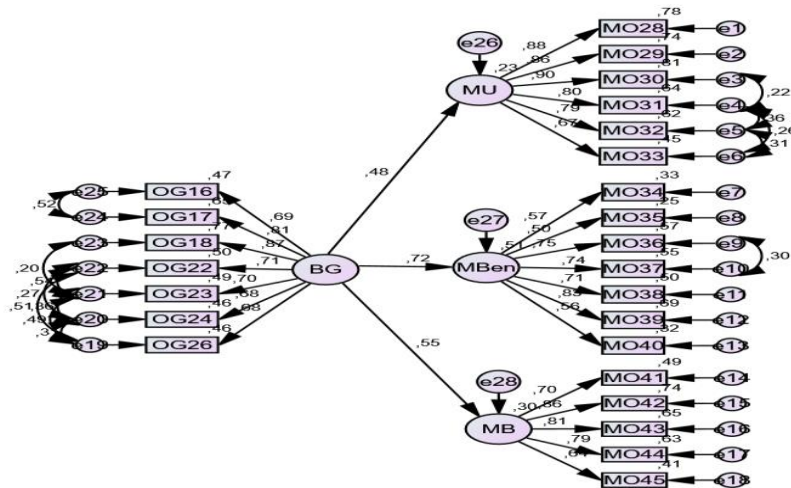
Şekil 15 incelendiğinde, bilişsel güven örtük değişkeninin mesleki özdeşleşme örtük değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,606$ ;  $t = 12,618$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; bilişsel güvenin, mesleki özdeşleşme üzerinde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Bir başka ifade ile; bilişsel güven, mesleki özdeşleşme değişkeninin %37'sini ( $R^2$ ) açıklamaktadır.

**Tablo 34. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri**

Model Uygunluk Değerleri	Olmaması Gereken	Ölçülen Değer
$\chi^2 / sd$	$\leq 5.00$	4,711
Uyum İyiliği (Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0,877
Ayarlanmış Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.851
Normlu Uyum İndeksi (Normed Fit Index)	$\geq 0.90$	0.908
Görelî Uyum İndeksi (Relative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.896
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.926
Fazlalık Uyum İndeksi (Incremental Fit Index)	$\geq 0.90$	0.926
Tucker – Lewis İndeksi (Tucker – Lewis Index)	$\geq 0,90$	0.917
Standardize Edilmiş Kök Ortalama Kare Artık (Root Mean Square Residual)	0 - 1	0.185
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)	0.00 – 0.08	0.069

Araştırma modelinin tamamı için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, GFI indeksi ve AGFI indeksi gerekli standartların altında olmasına rağmen diğer indeksler gereken standartlarda olduğu için test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir. Uyum iyiliği indekslerinin büyük kısmı kabul sınırları içerisinde olduğundan test edilen model onaylanmıştır.

*Hipotez 5e: Algılanan bilişsel güven alt boyutu, mesleki üyelik, mesleki benzerlik ve mesleki bağlılık üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.*

**Şekil 16. Bilişsel Güven Değişkeninin Mesleki Üyelik, Mesleki Benzerlik ve Mesleki Bağlılık Değişkenleri Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli**

Bilişsel güven örtük değişkeninin; mesleki üyelik, mesleki benzerlik ve mesleki bağlılık değişkenleri üzerindeki yordayıcı etkisini belirlemek için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir.

#### *Mesleki Üyelik*

Şekil 16 incelendiğinde; bilişsel güven güven değişkeninin, mesleki üyelik değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,476$ ;  $t = 11,576$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; bilişsel güven değişkeninin, mesleki üyelik değişkeni üzerinde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Bir başka ifade ile bilişsel güvenin, mesleki üyelik değişkeninin %23'ünü açıkladığı belirlenmiştir.

#### *Mesleki Benzerlik*

Bilişsel güven (BG) değişkeninin, mesleki benzerlik (MBen) örtük değişkenini de istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,717$ ;  $t = 12,552$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; örgütsel güven değişkeninin, mesleki benzerlik değişkeni üzerinde pozitif yönde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir yordayıcı olduğu belirlenmiştir. Bir başka ifade ile bilişsel güvenin, mesleki benzerlik değişkeninin %51'ini açıkladığı belirlenmiştir.

#### *Mesleki Bağlılık*

Bilişsel güven (BG) örtük değişkeninin, mesleki bağlılık değişkenini de istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,548$ ;  $t = 11,892$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; örgütsel güven değişkeninin, mesleki bağlılık değişkeni üzerinde de istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu yargısına ulaşılmıştır. Bir başka ifade ile bilişsel güvenin, mesleki bağlılık değişkeninin %30'unu açıkladığı belirlenmiştir.

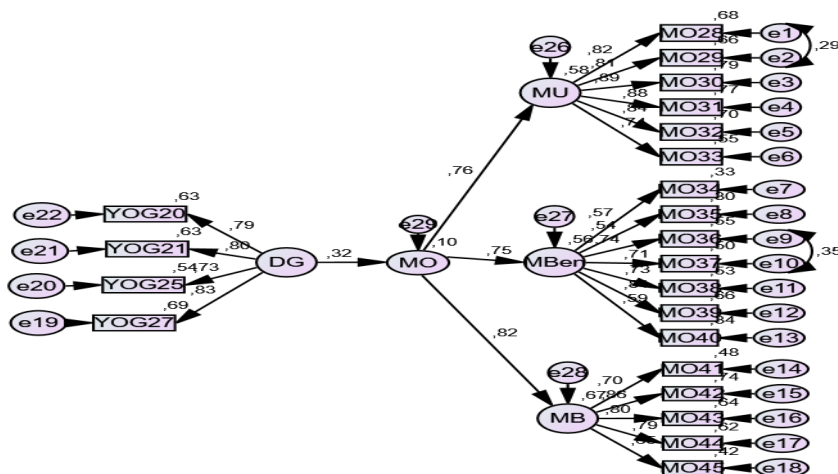
Yapısal eşitlik modeline ilişkin bulgular ayrıntılı bir şekilde incelendiğinde; bilişsel güven değişkeninin, mesleki üyelik, mesleki benzerlik ve mesleki bağlılık değişkenleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

**Tablo 35. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri**

Model Uygunluk Değerleri	Olmaması Gereken	Ölçülen Değer
$\chi^2 / sd$	$\leq 5.00$	4,585
Uyum İyiliği (Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.886
Ayarlanmış Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.856
Normlu Uyum İndeksi (Normed Fit Index)	$\geq 0.90$	0.913
Görelî Uyum İndeksi (Relative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.900
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.930
Fazlalık Uyum İndeksi (Incremental Fit Index)	$\geq 0.90$	0.931
Tucker – Lewis İndeksi (Tucker – Lewis Index)	$\geq 0,90$	0.919
Standardize Edilmiş Kök Ortalama Kare Artık (Root Mean Square Residual)	0 - 1	0.268
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)	0.00 – 0.08	0.067

Araştırma modelinin tamamı için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, GFI indeksi ve AGFI indeksi gerekli standartların altında olmasına rağmen diğer indeksler gereken standartlarda olduğu için test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir. Uyum iyiliği indekslerinin büyük kısmı kabul sınırları içerisinde olduğundan test edilen model onaylanmıştır.

*Hipotez 5f: Algılanan duyuşsal güven alt boyutu, mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.*

**Şekil 17. Duyuşsal Güven Değişkeninin Mesleki Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli**

Duyuşsal güven örtük değişkeninin; mesleki özdeşleşme değişkeni üzerindeki yordayıcı etkisini belirlemek için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir.

Şekil 17 incelendiğinde, duyuşsal güven örtük değişkeninin mesleki özdeşleşme örtük değişkenini istatistiksel olarak pozitif yönde ve anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,32$ ;  $t = - 7,178$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; duyuşsal güvenin, mesleki özdeşleşme üzerinde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Duyuşsal güven örtük değişkeni; mesleki özdeşleşme değişkeninin % 10'unu ( $R^2$ ) açıklamaktadır.

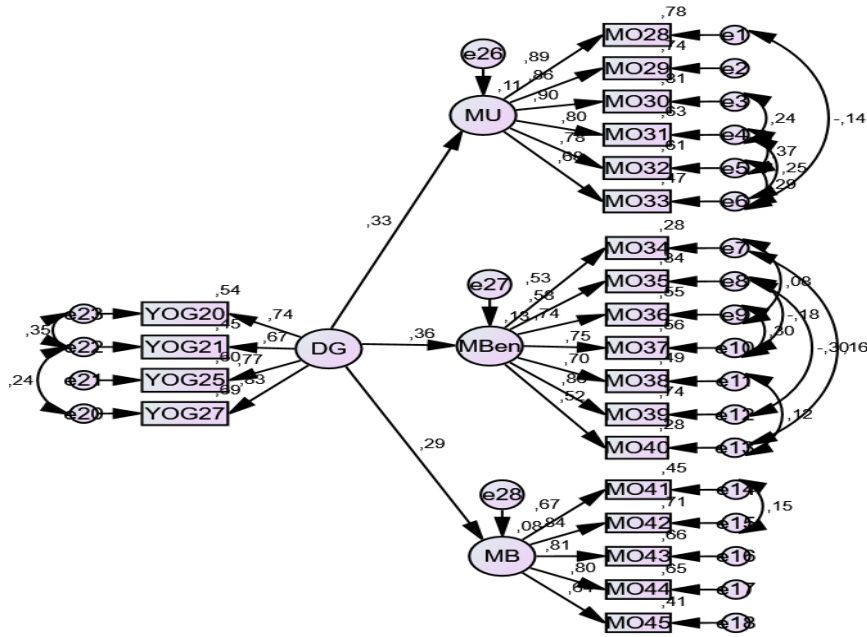
**Tablo 36. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri**

Model Uygunluk Değerleri	Olması Gereken	Ölçülen Değer
$\chi^2 / sd$	$\leq 5.00$	4,399
Uyum İyiliği (Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0,900
Ayarlanmış Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.876
Normlu Uyum İndeksi (Normed Fit Index)	$\geq 0.90$	0.917
Görelî Uyum İndeksi (Relative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.905
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.934
Fazlalık Uyum İndeksi (Incremental Fit Index)	$\geq 0.90$	0.934
Tucker – Lewis İndeksi (Tucker – Lewis Index)	$\geq 0,90$	0.925
Standardize Edilmiş Kök Ortalama Kare Artık (Root Mean Square Residual)	0 – 1	0.153
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)	0.00 – 0.08	0.066

Araştırma modelinin tamamı için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, AGFI indeksi gerekli standartların altında olmasına rağmen diğer indeksler gereken standartlarda olduğu için test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir. Uyum iyiliği indekslerinin büyük kısmı kabul sınırları içerisinde olduğundan test edilen model onaylanmıştır.

*Hipotez 5g: Algılanan duyuşsal güven alt boyutu, mesleki üyelik, mesleki benzerlik ve mesleki bağlılık üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.*

**Şekil 18. Duyuşsal Güven Değişkeninin Mesleki Üyelik, Mesleki Benzerlik ve Mesleki Bağlılık Değişkenleri Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli**



Yapısal eşitlik modelinin bir avantajı da; aynı anda birden fazla hipotezi test etme imkânı vermesidir. Duyuşsal güven örtük değişkeninin; mesleki üyelik, mesleki benzerlik ve mesleki bağlılık değişkenleri üzerindeki yordayıcı etkisini belirlemek için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir.

#### *Mesleki Üyelik*

Şekil 18 incelendiğinde; duyuşsal güven değişkeninin, mesleki üyelik değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,327$ ;  $t = - 8,134$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; duyuşsal güven değişkeninin, mesleki üyelik değişkeni üzerinde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde pozitif yönde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Bir başka ifade ile; duyuşsal güvenin, mesleki üyelik değişkeninin %11'ini açıkladığı belirlenmiştir.

#### *Mesleki Benzerlik*

Duyuşsal güven (DG) değişkeninin, mesleki benzerlik (MBen) örtük değişkenini de istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,362$ ;  $t = - 7,848$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; duyuşsal güven değişkeninin, mesleki benzerlik değişkeni üzerinde pozitif yönde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir yordayıcı olduğu



belirlenmiştir. Bir başka ifade ile; duyuşsal güvenin, mesleki benzerlik değişkeninin %13'ünü açıkladığı söylenebilir.

#### *Mesleki Bağlılık*

Duyuşsal güven (DG) örtük değişkeninin, mesleki bağlılık değişkenini de istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,286$ ;  $t = - 6,721$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; duyuşsal güven değişkeninin, mesleki bağlılık değişkeni üzerinde pozitif yönde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu yargısına ulaşılmıştır. Bir başka ifade ile duyuşsal güvenin, mesleki bağlılık değişkeninin %8'ini açıkladığı belirlenmiştir.

Yapısal eşitlik modeline ilişkin bulgular ayrıntılı bir şekilde incelendiğinde; duyuşsal güven değişkeninin; mesleki üyelik, mesleki benzerlik ve mesleki bağlılık değişkenleri üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu belirlenmiştir.

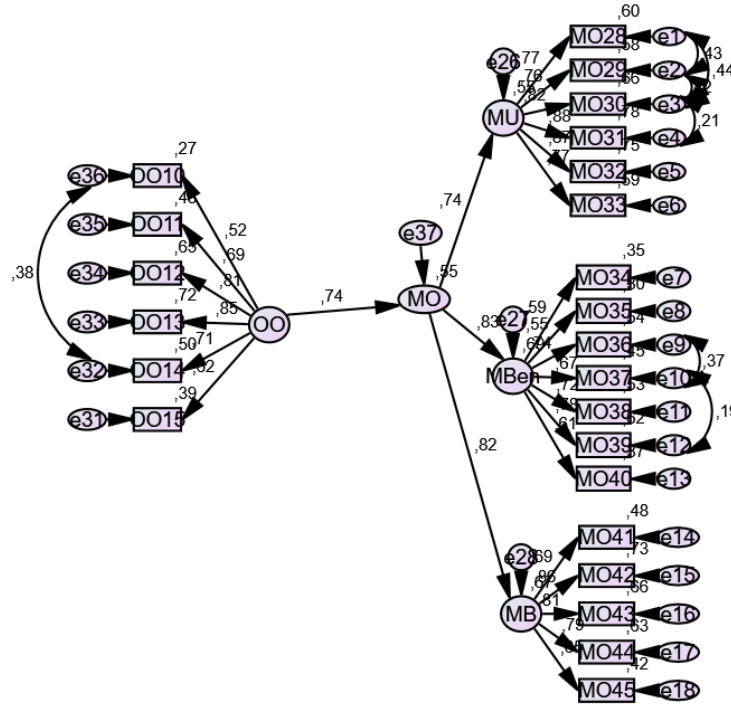
**Tablo 37. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri**

Model Uygunluk Değerleri	Olmaması Gereken	Ölçülen Değer
$\chi^2 / sd$	$\leq 5.00$	6,167
Uyum İyiliği (Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.878
Ayarlanmış Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.840
Normlu Uyum İndeksi (Normed Fit Index)	$\geq 0.90$	0.890
Görelü Uyum İndeksi (Relative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.867
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.909
Fazlalık Uyum İndeksi (Incremental Fit Index)	$\geq 0.90$	0.906
Tucker – Lewis İndeksi (Tucker – Lewis Index)	$\geq 0,90$	0.886
Standardize Edilmiş Kök Ortalama Kare Artık (Root Mean Square Residual)	0 – 1	0.457
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)	0.00 – 0.08	0.080

Araştırma modelinin tamamı için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde,  $\chi^2 / sd$  indeksi, GFI indeksi, AGFI indeksi ve RFI indeksi gerekli standartlar dışında olmasına rağmen diğer indeksler gereken standartlarda olduğu için test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir. Uyum iyiliği indekslerinin büyük kısmı kabul sınırları içerisinde olduğundan test edilen model onaylanmıştır.

*Hipotez 6: Algılanan örgütsel özdeşleşme, mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.*

### Şekil 19. Örgütsel Özdeşleşmenin, Mesleki Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli



Örgütsel özdeşleşme örtük değişkeninin; mesleki özdeşleşme değişkeni üzerindeki yordayıcı etkisini belirlemek için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir.

Şekil 19 incelendiğinde, örgütsel özdeşleşme (OO) örtük değişkeninin mesleki özdeşleşme örtük değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,745$ ;  $t = 14,310$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; örgütsel özdeşleşmenin, mesleki özdeşleşme üzerinde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Bir başka ifade ile; örgütsel özdeşleşme, mesleki özdeşleşme değişkeninin %56'sını ( $R^2$ ) açıklamaktadır.

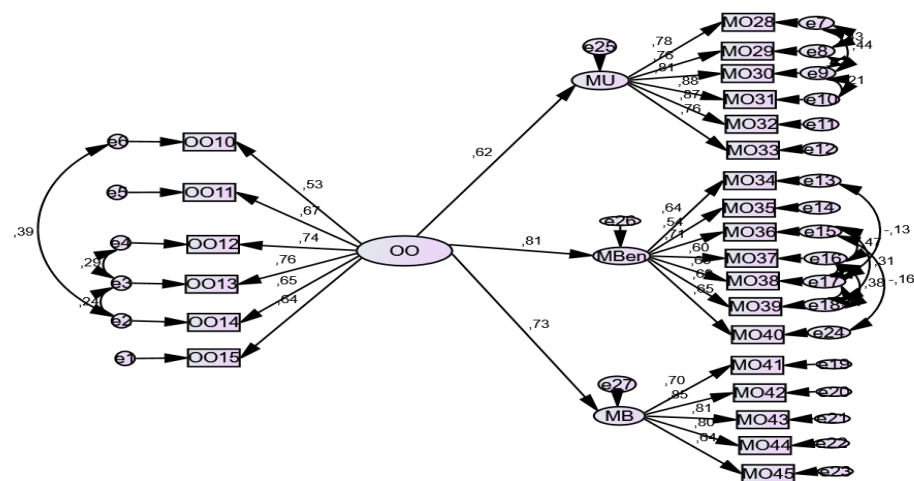
**Tablo 38. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri**

Model Uygunluk Değerleri	Olmaması Gereken	Ölçülen Değer
$\chi^2 / sd$	$\leq 5.00$	3,937
Uyum İyiliği (Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.909
Ayarlanmış Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.886
Normlu Uyum İndeksi (Normed Fit Index)	$\geq 0.90$	0.920
Görelî Uyum İndeksi (Relative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.908
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.939
Fazlalık Uyum İndeksi (Incremental Fit Index)	$\geq 0.90$	0.939
Tucker – Lewis İndeksi (Tucker – Lewis Index)	$\geq 0,90$	0.930
Standardize Edilmiş Kök Ortalama Kare Artık (Root Mean Square Residual)	0 - 1	0.154
Yaklaşık Hataların Ortalama Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)	0.00 – 0.08	0.061

Araştırma modelinin tamamı için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, AGFI indeksi gerekli standartların altında olmasına rağmen diğer indeksler gereken standartlarda olduğu için test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir. Uyum iyiliği indekslerinin büyük kısmı kabul sınırları içerisinde olduğundan test edilen model onaylanmıştır.

*Hipotez 6a: Algılanan örgütsel özdeşleşme, mesleki üyelik alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.*

**Şekil 20. Örgütsel Özdeşleşme Değişkeninin Mesleki Üyelik, Mesleki Benzerlik ve Mesleki Bağlılık Değişkenleri Üzerindeki Etkisini Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli**



Örgütsel özdeşleşme örtük değişkeninin; mesleki üyelik, mesleki benzerlik ve mesleki bağlılık örtük değişkenleri üzerindeki yordayıcı etkisini belirlemek için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir.

Şekil 20 incelendiğinde, örgütsel özdeşleşme (OO) örtük değişkeninin mesleki üyelik örtük değişkenini istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,62$ ;  $t = 13,070$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; örgütsel özdeşleşmenin, mesleki üyelik üzerinde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir. Bir başka ifade ile; örgütsel özdeşleşme, mesleki üyelik değişkeninin %38'ini ( $R^2$ ) açıklamaktadır.

*Hipotez 6b: Algılanan örgütsel özdeşleşme, mesleki benzerlik alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.*

Örgütsel özdeşleşme (OO) örtük değişkeninin, mesleki benzerlik örtük değişkenini (MBen) istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,81$ ;  $t = 13,304$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak, örgütsel özdeşleşmenin, mesleki benzerlik değişkeni üzerinde pozitif yönde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir yordayıcı olduğu belirlenmiştir. Bir başka ifade ile; örgütsel özdeşleşme, mesleki benzerlik değişkeninin %65'ini ( $R^2$ ) açıklamaktadır.

*Hipotez 6c: Algılanan örgütsel özdeşleşme, mesleki bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.*

Örgütsel özdeşleşme (OO) örtük değişkeninin, mesleki bağlılık örtük değişkenini (MB) istatistiksel olarak anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,73$ ;  $t = 13,795$ ,  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak; örgütsel özdeşleşmenin, mesleki bağlılık değişkeni üzerinde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir yordayıcı olduğu belirlenmiştir. Bir başka ifade ile; örgütsel özdeşleşme, mesleki bağlılık değişkeninin %54'ünü ( $R^2$ ) açıklamaktadır.

Yapısal eşitlik modeline ilişkin bulgular ayrıntılı bir şekilde incelendiğinde; örgütsel özdeşleşme değişkeninin, mesleki üyelik, mesleki benzerlik ve mesleki bağlılık değişkenlerini pozitif yönlü ve anlamlı bir şekilde yordadığı söylenebilir.

**Tablo 39. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri**

Model Uygunluk Değerleri	Olması Gereken	Ölçülen Değer
Ki-kare / Serbestlik Derecesi ( $\chi^2 / sd$ )	$\leq 5.00$	4,212
Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.901
Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.873
Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index)	$\geq 0.90$	0.916
Görelî Uyum İndeksi (Relative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.901
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.934
Fazlalık Uyum İndeksi (Incremental Fit Index)	$\geq 0.90$	0.935
Tucker – Lewis İndeksi (Tucker – Lewis Index)	$\geq 0,90$	0.923
Standardize Edilmiş Kök Ortalama Kare Artık (Root Mean Square Residual)	0 - 1	0.184
Yaklaşık Hataların Ortalamasının Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)	0.00 – 0.08	0.064

Araştırma modelinin tamamı için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde, AGFI indeksi gerekli standartların altında olmasına rağmen diğer indeksler gereken standartlarda olduğu için test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir. Uyum iyiliği indekslerinin büyük kısmı kabul sınırları içerisinde olduğundan test edilen model onaylanmıştır.

*Hipotez 7: Örgütsel güvenin sağlanmış olduğu örgütlerde örgütsel özdeşleşme ile mesleki özdeşleşme arasında pozitif bir ilişki vardır.*

Öncelikle, örgütsel güvenin sağlanmış olduğu noktanın, katılımcıların vermiş oldukları cevaplar içinden belirlenebilmesi için, bir sınır belirlenmiştir.

(Seçenek Sayısı – 1 / Seçenek Sayısı) formülü ile; anket sorularımız 7 adet seçenektan oluştuğu için,  $7 - 1 / 7 = 0,85$  seçenek aralığına ulaşılmıştır.

Kesinlikle Katılmıyorum	1 - 1,85	
Katılmıyorum	1,86 – 2,70	
Kısmen Katılmıyorum	2,71 – 3,55	
Tarafsızım	3,56 – 4,41	
Kısmen Katılıyorum	4,41 – 5,25	****
Katılıyorum	5,26 – 6,10	
Kesinlikle Katılıyorum	6,11 – 7	

Örgütsel güvenin sağlanmış olduğu noktanın 4,41 – 7 (Kısmen Katılıyorum – Kesinlikle Katılıyorum) aralığında verilmiş olan cevaplara karşılık geldiğine karar verilmiştir. Bu doğrultuda 788 adet katılımcının vermiş olduğu cevaplar süzülmüş ve 213 adet katılımcıda örgütsel güvenin sağlanmış olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Diğer bir ifade ile katılımcıların %27'si üyesi oldukları örgüte karşı güven duymaktadırlar.

**Tablo 40. Örgütsel Güvenin Sağlanmış Olduğu Katılımcı Sayısının Analizi**

	f	%
OG Yok	575	73,0
OG Var	213	27,0
Toplam	788	100,0

Örgütsel güvenin sağlandığı katılımcı sayısı belirlendikten sonra; hangi istatistiksel tekniğin kullanılacağına karar vermek için; örgütsel güvenin sağlandığı gruptan elde edilen örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme değişkenlerinin normal dağılım gösterip göstermediklerinin belirlenmesi gerekmektedir. Bu amaç ile tek örneklem Kolmogrov-Smirnov testi uygulanmıştır.

Elde edilen K-S (z) analizi sonunda Örgütsel Özdeşleşme (K-S (z)=0,102;  $p < 0,05$ ) ve Mesleki Özdeşleşme (K-S (z)=0,133;  $p < 0,05$ ) değişkenlerinin normal dağılım göstermedikleri belirlenmiştir. Bu nedenle Hipotez 7'ye cevap vermek için non-parametrik bir teknik olan Spearman Korelasyon analiz tekniğinin kullanılmasına karar verilmiştir.

Elde edilen Spearman Korelasyon analiz sonuçlarına göre Örgütsel Güvenin sağlanmış olduğu örgütlerde Örgütsel Özdeşleşme ile Mesleki Özdeşleşme arasında pozitif ve doğru orantılı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir ( $\rho = 0,535$ ;  $p < 0,05$ ). Bir başka ifade ile; Örgütsel Güvenin sağlanmış olduğu örgütlerde, çalışanların Örgütsel Özdeşleşme düzeyleri arttıkça Mesleki Özdeşleşme düzeyleri de artmaktadır. Hipotez 7 doğrulanmıştır. Örgütsel güvenin sağlanmış olduğu örgütlerde örgütsel özdeşleşme ile mesleki özdeşleşme arasında pozitif bir ilişki vardır.

Elde edilen bulgular aşağıdaki Tablo 41'de verilmiştir. Örgütsel güvenin sağlanmış olduğu grubun örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme değişkenleri normal dağılım göstermedikleri için; tablolarda ortalama ve standart sapma değerleri yerine medyan ve ranj değerleri verilmiştir.

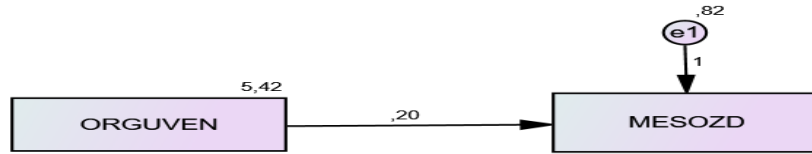
**Tablo 41. Örgütsel Güvenin Sağlanmış Olduğu Örgütlerde Örgütsel Özdeşleşme İle Mesleki Özdeşleşme Arasındaki İlişkinin Analizi**

Değişkenler	n	Medyan	Ranj	P	p
Örgütsel Özdeşleşme	213	5.50	5.50	0.535	0.000
Mesleki Özdeşleşme	213	6.00	4.44		

*Hipotez 8: Örgütsel güven ve mesleki özdeşleşme arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin pozitif yönlü kısmi aracılık etkisi vardır.*

Örgütsel özdeşleşme değişkeninin aracılık etkisi olup olmadığını tespit etmeye yönelik aracılık etkisi hipotezi kurulmuş ve aracı (mediator) değişken analizi yapılmıştır. Bu analizde öncelikle, örgütsel güven değişkeninin mesleki özdeşleşme üzerindeki direkt etkisine bakılmış, daha sonra örgütsel özdeşleşme aracı değişkeni modele eklenerek, örgütsel güven değişkeninin mesleki özdeşleşme üzerindeki etkisini gösteren  $\beta$  değerleri önceki duruma göre karşılaştırılmıştır.

**Şekil 21. Örgütsel Güven Değişkeninin Mesleki Özdeşleşme Üzerindeki Etkisini Gösteren Model**

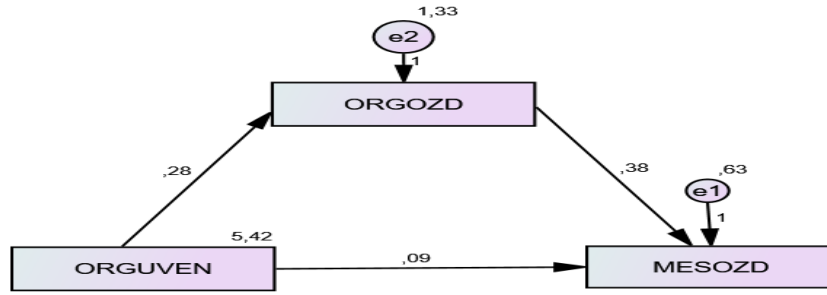


Tablo 42 incelendiğinde, “Örgütsel Güven” değişkeninin, “Mesleki Özdeşleşme” değişkenini anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,197$ ;  $t = 14,193$ ;  $p < 0,05$ ). Bu bulguya bakarak, “Örgütsel Güven” değişkeninin “Mesleki Özdeşleşme” değişkeni üzerinde istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir etkisinin olduğu söylenebilir.

**Tablo 42. Örgütsel Güven Değişkeninin Mesleki Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	$\beta$	Standart Hata	T	p	Sonuç
Örgütsel Güven	Mesleki Özdeşleşme	0.197	0.014	14.193	0.000	Anlamlı

**Şekil 22. Örgütsel Özdeşleşme Aracı Değişkenin Örgütsel Güvenin Mesleki Özdeşleşme Üzerindeki Etkisini Gösteren Model**



“Örgütsel Güven” değişkeninin “Mesleki Özdeşleşme” değişkeni üzerindeki etkisini belirlerken “Örgütsel Özdeşleşme” değişkeni aracı değişken olarak modele ilave edildiğinde, “Örgütsel Güven” değişkeninin “Mesleki Özdeşleşme” değişkenini istatistiksel olarak 0.05 manidarlık düzeyinde anlamlı bir şekilde yordadığı belirlenmiştir ( $\beta = 0,092$ ;  $t = 6,538$ ;  $p < 0,05$ ).

**Tablo 43. Örgütsel Özdeşleşme Değişkeninin Aracı / Mediator Değişken Olarak Kullanıldığında Örgütsel Güven Değişkeninin Mesleki Özdeşleşme Değişkeni Üzerindeki Etkisi**

Bağımsız Değişken	Bağımlı Değişken	$\beta$	Standart Hata	t	p	Sonuç
Örgütsel Güven	Mesleki Özdeşleşme	0.092	0.014	6.538	0.000	Anlamlı
Örgütsel Güven	Örgütsel Özdeşleşme	0,278	0.018	15.764	0.000	Anlamlı
Örgütsel Özdeşleşme	Mesleki Özdeşleşme	0,378	0.025	15.354	0.000	Anlamlı

“Örgütsel Özdeşleşme” değişkeni modele ilave edilmeden önce “Örgütsel Güven” değişkeninin “Mesleki Özdeşleşme” değişkeni üzerindeki etkisini gösteren 0.197  $\beta$  değeri, “Örgütsel Özdeşleşme” değişkeni aracı değişken olarak kullanıldığında 0.092 ye gerilemiştir.

Bu gerilemeye rağmen “Örgütsel Güven” değişkeninin “Mesleki Özdeşleşme” değişkenini anlamlı bir şekilde etkilediği belirlenmiştir. Bu bulguya bakarak “Örgütsel Özdeşleşme” değişkeni aracı değişken olarak kullanıldığında, “Örgütsel Güven” değişkeninin “Mesleki Özdeşleşme” değişkeni üzerindeki etkisini “Kısmi” olarak azalttığı / baskıladığı söylenebilir.



Diğer yandan, Örgütsel Güven değişkeninin Örgütsel Özdeşleşme değişkenini ( $\beta = 0,490$ ;  $t = 15,764$ ;  $p < 0,05$ ) ve Örgütsel Özdeşleşme değişkeninin de Mesleki Özdeşleşme değişkenini ( $\beta = 0,491$ ;  $t = 15,354$ ;  $p < 0,05$ ) istatistiksel olarak 0.05 manidarlık düzeyinde yordadığı / etki ettiği belirlenmiştir.

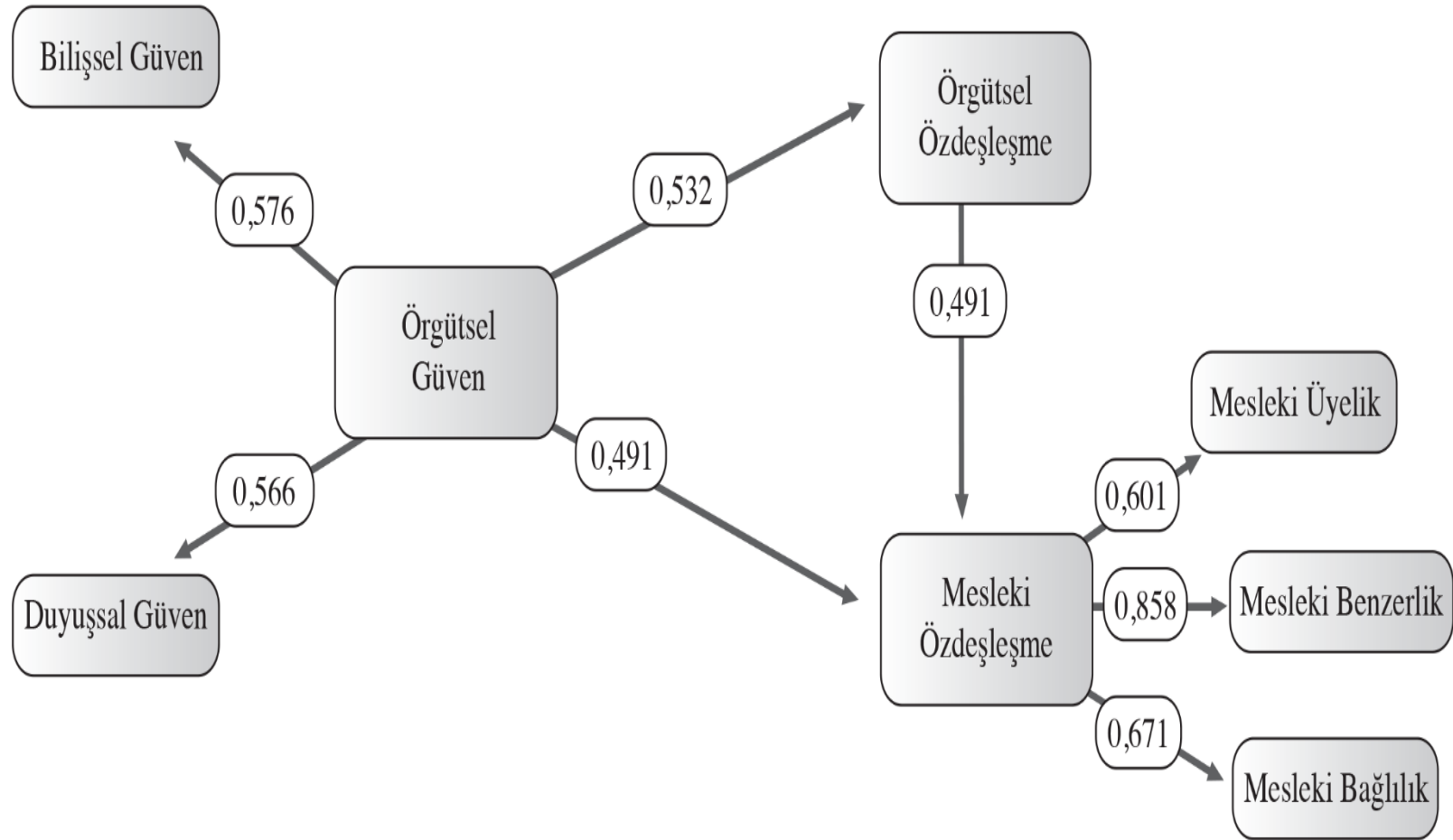
**Tablo 44. Bulgular İle İlgili Tablo**

<b>Hipotezler</b>	<b>Analiz Sonucu</b>	<b>Değerlendirme</b>
Hipotez 1: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.	Cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve ünvan değişkenlerine göre istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir.	
Hipotez 1a: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların cinsiyet durumlarına göre farklılık gösterir.	Anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Katılımcıların cinsiyetleri ne olursa olsun örgütsel güvenlerinin birbirine yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır.	Desteklenmedi.
Hipotez 1b: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların medeni durumlarına göre farklılık gösterir.	Anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Katılımcıların medeni durumları ne olursa olsun, örgütsel güvenlerinin birbirine yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır.	Desteklenmedi.
Hipotez 1c: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların eğitim durumlarına göre farklılık gösterir.	Anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Katılımcıların eğitim durumları ne olursa olsun, örgütsel güvenlerinin birbirine yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır.	Desteklenmedi.
Hipotez 1d: Örgütsel güven düzeyi, çalışanların ünvan durumlarına göre farklılık gösterir.	Anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Katılımcıların ünvan durumları ne olursa olsun, örgütsel güvenlerinin birbirine yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır.	Desteklenmedi.
Hipotez 2: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.	Cinsiyet ve eğitim durumu değişkenlerine göre; istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Medeni durum ve ünvan durumu değişkenlerine göre ise; istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamlı bir farklılık gösterdikleri belirlenmiştir.	
Hipotez 2a: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların cinsiyet durumlarına göre farklılık gösterir.	Anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Katılımcıların cinsiyetleri ne olursa olsun, örgütsel özdeşleşmelerinin birbirine yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır.	Desteklenmedi.
Hipotez 2b: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların medeni durumlarına göre farklılık gösterir.	Anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Evli katılımcıların bekârlara göre daha fazla örgütsel özdeşleşmeye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.	Desteklendi.

Hipotez 2c: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların eğitim durumlarına göre farklılık gösterir.	Anlamli bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Katılımcıların eğitim durumları ne olursa olsun, örgütsel özdeşleşmelerinin birbirine yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır.	Desteklenmedi.
Hipotez 2d: Örgütsel özdeşleşme düzeyi, çalışanların ünvan durumlarına göre farklılık gösterir.	Anlamli bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Araştırma görevlileri ile örgütsel özdeşleşme bakımından; öğretim görevlileri, doktor öğretim üyeleri, doçent doktorlar ve profesör doktorlar lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir.	Desteklendi.
Hipotez 3: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların demografik özelliklerine göre farklılık gösterir.	Cinsiyet değişkenine göre; istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamli bir farklılık göstermediği; medeni durum, eğitim durumu ve ünvan durumu değişkenlerine göre ise; istatistiksel olarak 0,05 düzeyinde anlamli bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir.	
Hipotez 3a: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların cinsiyet durumlarına göre farklılık gösterir.	Anlamli bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Katılımcıların cinsiyetleri ne olursa olsun, mesleki özdeşleşmelerinin birbirine yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır.	Desteklenmedi.
Hipotez 3b: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların medeni durumlarına göre farklılık gösterir.	Anlamli bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Evli katılımcıların Bekârlara göre daha fazla mesleki özdeşleşmeye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır.	Desteklendi.
Hipotez 3c: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların eğitim durumlarına göre farklılık gösterir.	Anlamli bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Yüksek lisans mezunları ile doktora mezunları arasında mesleki özdeşleşme bakımından doktora mezunları lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir.	Desteklendi.
Hipotez 3d: Mesleki özdeşleşme düzeyi, çalışanların ünvan durumlarına göre farklılık gösterir.	Anlamli bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Araştırma görevlileri ile mesleki özdeşleşme bakımından; öğretim görevlileri, doktor öğretim üyeleri ve profesör doktorlar lehine bir farkın olduğu belirlenmiştir.	Desteklendi.
Hipotez 4: Algılanan örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamli etkiye sahiptir.	Pozitif yönde anlamli etkiye sahip. Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme değişkeninin %28'ini açıklamaktadır.	Desteklendi.

Hipotez 4a: Algılanan bilişsel ve duyuşsal güven alt boyutları örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.	Pozitif yönde anlamlı etkiye sahip. Bilişsel güven örgütsel özdeşleşme değişkeninin % 61'ini açıklarken, duyuşsal güvenin örgütsel özdeşleşme değişkeninin % 6'sını açıkladığı belirlenmiştir.	Desteklendi.
Hipotez 5: Algılanan örgütsel güven, mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.	Pozitif yönde anlamlı etkiye sahip. Örgütsel güven, mesleki özdeşleşme değişkeninin %28'ini açıklamaktadır.	Desteklendi.
Hipotez 5a: Algılanan örgütsel güven, mesleki üyelik alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.	Pozitif yönde anlamlı etkiye sahip. Örgütsel güvenin, mesleki üyelik değişkeninin %54'ünü açıkladığı belirlenmiştir.	Desteklendi.
Hipotez 5b: Algılanan örgütsel güven, mesleki benzerlik alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.	Pozitif yönde anlamlı etkiye sahip. Örgütsel güvenin, mesleki benzerlik değişkeninin %73'ünü açıkladığı belirlenmiştir.	Desteklendi.
Hipotez 5c: Algılanan örgütsel güven, mesleki bağlılık alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.	Pozitif yönde anlamlı etkiye sahip. Örgütsel güvenin, mesleki bağlılık değişkeninin %57'sini açıkladığı belirlenmiştir.	Desteklendi.
Hipotez 5d: Algılanan bilişsel güven alt boyutu, mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.	Pozitif yönde anlamlı etkiye sahip. Bilişsel güven, mesleki özdeşleşme değişkeninin %37'sini açıklamaktadır.	Desteklendi.
Hipotez 5e: Algılanan bilişsel güven alt boyutu, mesleki üyelik, mesleki benzerlik ve mesleki bağlılık üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.	Pozitif yönde anlamlı etkiye sahip. Bilişsel güvenin; mesleki üyelik değişkeninin %23'ünü, mesleki benzerlik değişkeninin %51'ini, mesleki bağlılık değişkeninin %30'unu açıkladığı belirlenmiştir.	Desteklendi.
Hipotez 5f: Algılanan duyuşsal güven alt boyutu, mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.	Pozitif yönde anlamlı etkiye sahip. Duyuşsal güven, mesleki özdeşleşme değişkeninin %10'unu açıklamaktadır.	Desteklendi.

Hipotez 5g: Algılanan duyuşsal güven alt boyutu, mesleki üyelik, mesleki benzerlik ve mesleki bağıllık üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.	Pozitif yönde anlamlı etkiye sahip. Duyuşsal güvenin; mesleki üyelik değişkeninin %11'ini, mesleki benzerlik değişkeninin %13'ünü, mesleki bağıllık değişkeninin %8'ini açıkladığı belirlenmiştir.	Desteklendi.
Hipotez 6: Algılanan örgütsel özdeşleşme, mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.	Pozitif yönde anlamlı etkiye sahip. Örgütsel özdeşleşme, mesleki özdeşleşme değişkeninin %56'sını açıklamaktadır.	Desteklendi.
Hipotez 6a: Algılanan örgütsel özdeşleşme, mesleki üyelik alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.	Pozitif yönde anlamlı etkiye sahip. Örgütsel özdeşleşme, mesleki üyelik değişkeninin %38'ini açıklamaktadır.	Desteklendi.
Hipotez 6b: Algılanan örgütsel özdeşleşme, mesleki benzerlik alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.	Pozitif yönde anlamlı etkiye sahip. Örgütsel özdeşleşme, mesleki benzerlik değişkeninin %65'ini açıklamaktadır.	Desteklendi.
Hipotez 6c: Algılanan örgütsel özdeşleşme, mesleki bağıllık alt boyutu üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir.	Pozitif yönde anlamlı etkiye sahip. Örgütsel özdeşleşme, mesleki bağıllık değişkeninin %54'ünü açıklamaktadır.	Desteklendi.
Hipotez 7: Örgütsel güvenin sağlanmış olduğu örgütlerde örgütsel özdeşleşme ile mesleki özdeşleşme arasında pozitif bir ilişki vardır.	Örgütsel güvenin sağlanmış olduğu örgütlerde örgütsel özdeşleşme ile mesleki özdeşleşme arasında pozitif ve doğru orantılı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir.	Desteklendi.
Hipotez 8: Örgütsel güven ve mesleki özdeşleşme arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin pozitif yönlü kısmi aracılık etkisi vardır.	Örgütsel güven değişkeninin mesleki özdeşleşme değişkeni üzerindeki etkisini kısmi olarak azalttığı / baskıladığı söylenebilir.	Desteklenmedi.



Şekil 23. Genel Model

**Tablo 45. Yapısal Eşitlik Modeline İlişkin Model Uyum İyiliği İndeksleri**

Model Uygunluk Değerleri	Olması Gereken	Ölçülen Değer
Ki-kare / Serbestlik Derecesi ( $\chi^2 / sd$ )	$\leq 5.00$	6,742
Uyum İyiliği İndeksi (Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.983
Düzeltilmiş Uyum İyiliği İndeksi (Adjusted Goodness of Fit)	$\geq 0.90$	0.942
Normlaştırılmış Uyum İndeksi (Normed Fit Index)	$\geq 0.90$	0.980
Görelî Uyum İndeksi (Relative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.949
Karşılaştırmalı Uyum İndeksi (Comperative Fit Index)	$\geq 0.90$	0.982
Fazlalık Uyum İndeksi (Incremental Fit Index)	$\geq 0.90$	0.983
Tucker – Lewis İndeksi (Tucker – Lewis Index)	$\geq 0.90$	0.956
Standardize Edilmiş Kök Ortalama Kare Artık (Root Mean Square Residual)	0 – 1	0.038
Yaklaşık Hataların Ortalamasının Karekökü (Root Mean Square Error of Approximation)	0.00 – 0.08	0.085

Araştırma modelinin tamamı için kurulan ve test edilen model ve bu modele ilişkin uyum indeksleri incelendiğinde,  $\chi^2 / sd$  indeksi ve RMSEA indeksi gerekli standartların üzerinde olmasına rağmen diğer indeksler gereken standartlarda olduğu için test edilen modelin onaylandığı ve iyi uyum verdiği söylenebilir. Uyum iyiliği indekslerinin büyük kısmı kabul sınırları içerisinde olduğundan test edilen model onaylanmıştır.

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Örgütsel davranış literatüründe, örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramları ile bu kavramlar arasındaki ilişkiler, en sık çalışılan araştırma konuları arasındadır. Ancak akademik literatür tarandığında, mesleki özdeşleşme kavramının özellikle yurt dışında son yıllarda dikkat çeken yönetsel olguların başında geldiği görülmektedir. Bu bağlamda, mesleki özdeşleşme kavramı ile ilgili çalışmaların özellikle Türkiye’de yeterli sayıda olmadığı görülmektedir. Ülkemizde literatürde kendine henüz yeni yeni yer bulmaya başlayan bu kavramın incelenmesi ve sonuçları bakımından; örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramları ile olan ilişkilerinin araştırılması, araştırmanın modeli, konunun farklı boyutlarla birlikte ele alınmış olması, çalışmanın üniversitelerde yapılmış olması ve mesleki özdeşleşme ölçeğinin yurt dışında yapılmış olan bir çalışmadan alınarak Türkçe’ye uyarlanmış olması, bu çalışmanın önemli katkıları arasında sayılmalıdır.

Çalışmanın modeli, algılanan örgütsel güvenin, örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşmeye yol açacağı varsayımına dayandırılmıştır. Bunun yanında yüksek düzeyde algılanan bir örgütsel güvenin, örgütsel özdeşleşme aracılığıyla mesleki özdeşleşme üzerinde artırıcı yönde bir etki göstereceği öngörülmektedir. Modelin diğer bir önerisi de algılanan yüksek düzeydeki örgütsel özdeşleşmenin, mesleki özdeşleşme gücünü etkileyeceğidir. Bu çalışmanın esas esin kaynağı, “bireyselleşme” “rasyonellik” ve “özgürlük” gibi başlıca modernist tavırların egemen olduğu ve nispeten bilgi temelli mesleklerin icra edildiği bir çalışma alanı olan akademik ortamlarda çalışan bireylerde “mesleki özdeşleşme” olgusunun son derece belirgin bir tutum olacağı beklentisidir.

Çalışmanın üç ana kavramı olan örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme kavramları arasındaki ilişki bulguları ölçen hipotez sonuçlarını yorumlamadan önce, bu üç kavramın ve alt boyutlarının ortalama değerlerini yorumlamak, çalışmanın genel hatlarını ortaya koyacaktır. “Duyuşsal Güven” alt boyutuna  $\bar{x} = 4.78$  ortalama ve “Bilişsel Güven” alt boyutuna ise  $\bar{x} = 4.49$  ortalama ile katılım göstermişlerdir. Örgütsel Güven ölçeğinin tamamına ise  $\bar{x} = 4.51$  ortalama ile katılım göstermişlerdir. Duyuşsal güven alt boyutunun, bilişsel güven alt boyutundan daha yüksek olduğu görülmektedir.

Katılımcılar “Örgütsel Özdeşleşme” ölçeğine  $\bar{x} = 4.69$  ortalama ile katılım göstermişlerdir. “Mesleki Benzerlik” alt boyutuna  $\bar{x} = 4.43$ , “Mesleki Bağlılık” boyutuna  $\bar{x} = 5.79$  ve “Mesleki Üyelik” boyutuna ise  $\bar{x} = 5.85$  ortalama ile katılım göstermişlerdir. Diğer bir ifade ile bir mesleğin üyesi olmak çalışanlar için en anlamlı boyuttur. Mesleki



Özdeşleşme ölçeğinin tamamına ise  $\bar{x} = 5.28$  ortalama ile katılım göstermişlerdir. Aynı zamanda katılımcıların meslekleri ile kurmuş oldukları psikolojik bağın oldukça güçlü olduğu da söylenebilir.

İlgili ortalama değerler incelendiğinde, araştırmada yer alan katılımcıların “Mesleki Özdeşleşme” ölçeğine  $\bar{x} = 5.28$  ortalama ile en yüksek düzeyde katılım gösterdikleri belirlenmiştir. “Mesleki Özdeşleşme” ölçeğini, sahip oldukları yüksek ortalama değerine göre sırası ile  $\bar{x} = 4.69$  ortalama ile “Örgütsel Özdeşleşme” ve  $\bar{x} = 4.51$  ortalama ile “Örgütsel Güven” ölçme araçları izlemiştir. Bu sonuçlar, akademik kuruluşlar olarak üniversitelerde çalışan katılımcıların mesleki özdeşleşme düzeylerinin, beklenildiği gibi örgütsel özdeşleşme ve örgütsel güven düzeylerinden daha yüksek olduğunu ortaya koymaktadır. Örgütsel güven düzeyi en düşük çıkmıştır.

Araştırmaya verilmiş olan cevaplar içerisinde; örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme kavramlarından en yüksek ortalama değer mesleki özdeşleşme yönünde tespit edilmiş olması, literatürdeki görüşler ile örtüşmektedir. Her ne kadar farklı sektörlerde yapılmış olan araştırmalar olsalar da; gazeteciler ya da mimarlar için hangi örgüt altında çalıştıklarının bir farklılık ifade etmediği gözlemlenmiştir (Russo, 1995: Abstract; Vough, 2012: 791). Fakat mesleklerini icra etmeyi sevdikleri için özellikle üniversiteler gibi bilgi temelli ve vasıf düzeyi yüksek insan kaynağının çalıştığı örgütlerde, meslekleri ile daha yüksek düzeylerde özdeşleştikleri sonucuna ulaşılmıştır (Mintzberg, 1979: 348-379).

Çalışma neticesinde mesleki özdeşleşme düzeyinin diğer örgütsel kavramlardan daha yüksek çıkmış olması ile ilgili dikkate alınması gereken bir diğer önem teşkil eden bulgu da; Türkiye gibi toplulukçu bir kültürde örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme gibi örgütsel kavramların düzeylerinin daha yüksek çıkması beklenirken, mesleki özdeşleşme gibi bireysel bir kavramın düzeyinin daha yüksek çıkmış olmasıdır. Bu sonuç literatür ile paralellik göstermiyor olsa da bu durumun, araştırmanın üniversitelerde yapılmış olmasından kaynaklandığı düşünülmektedir (Kırkbeşoğlu ve Tüzün, 2009: 1-8).

Genel olarak değerlendirildiğinde; katılımcı akademisyenlerin mesleklerini sevdiğini ancak örgütsel uygulamalar ile ilgili ciddi sıkıntılarının var olduğu tespit edilmiştir. Katılımcılar, kendilerini nispeten örgüte bağlı hissetmemektedirler. Akademisyenlere göre, akademisyenlik mesleği çok ideal bir meslektir ancak, örgütsel yönetimin, üniversitenin akademik kadrolarının “mesleki özdeşleşmelerini” daha yüksek düzeyde yaşamalarını temin edici uygun bir ortam ve örgüt iklimi sağlama bakımından,

örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme tutumlarını destekleme konusunda birtakım sıkıntıları mevcuttur.

Bu çalışmanın kavramsal çerçevesiyle ilgili temel varsayımlardan elde edilen ana hipotezlerin test edilmesinin sonucunda ortaya çıkan en önemli **bulgular** şu şekilde özetlenebilir.

H1, H1a, H1b, H1c, H1d hipotezleri desteklenmemiştir. Örgütsel güven düzeyinin çalışanların cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu ve ünvan gibi demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık göstermediği belirlenmiştir. Katılımcıların cinsiyetleri, medeni durumları, eğitim durumları, unvan durumları ne olursa olsun, örgütsel güven düzeylerinin birbirine yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır.

H2 hipotezi alt değişkenlerine göre farklılık göstermektedir. H2a ve H2c hipotezleri desteklenmemiştir. H2b ve H2d hipotezleri desteklenmiştir. Örgütsel özdeşleşme düzeyinin çalışanların cinsiyet ve eğitim durumu gibi demografik özelliklere göre anlamlı bir farklılık göstermediği; medeni durum ve ünvan durumu değişkenlerine göre ise anlamlı bir farklılık gösterdikleri belirlenmiştir. Katılımcıların cinsiyetleri ve eğitim durumları ne olursa olsun, örgütsel özdeşleşme düzeylerinin birbirine yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır.

Evli katılımcıların bekârlara göre daha fazla örgütsel özdeşleşmeye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum evli çalışanların ailevi sorumlulukları nedeni ile örgütleri ile daha çok özdeşleşme eğiliminde oldukları şeklinde yorumlanabilir. Araştırma görevlilerinin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin öğretim görevlileri, doktor öğretim üyeleri, doçent doktorlar ve profesör doktorlardan daha düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç literatür bulguları ile de örtüşmektedir (Cheney, 1983: 342-362; Hall vd., 1970: 176-190; Huggins vd., 1998: 724-749 ve Lee, 1971: 213-226). Bu durum mesleğe yeni dâhil olan akademisyenlerin örgüte dâhil olmadan önce var olan örgüte yönelik beklentilerinin, örgüte dâhil olduktan sonra karşılanmaması nedeni ile yaşanan hayal kırıklığı neticesinde, örgütsel özdeşleşme düzeylerinin düşük olduğu şeklinde yorumlanabilir.

H3 hipotezi alt değişkenlerine göre farklılık göstermektedir. H3a hipotezi desteklenmemiştir. H3b, H3c ve H3d hipotezleri desteklenmiştir. Mesleki özdeşleşme düzeyinin çalışanların cinsiyet değişkenine göre anlamlı bir farklılık göstermediği; medeni durum, eğitim durumu ve ünvan durumu değişkenlerine göre ise anlamlı bir farklılık gösterdiği belirlenmiştir. Katılımcıların cinsiyetleri ne olursa olsun, mesleki

özdeşleşme düzeylerinin birbirine yakın olduğu yargısına ulaşılmıştır. Evli katılımcıların bekârlara göre daha fazla mesleki özdeşleşmeye sahip oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum evli çalışanların ailevi sorumlulukları nedeni ile meslekleri ile daha çok özdeşleşme eğiliminde oldukları şeklinde yorumlanabilir.

Yüksek lisans mezunlarının mesleki özdeşleşme düzeylerinin doktora mezunlarından daha düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu durum çalışanların eğitim düzeyinin mesleki özdeşleşme düzeyini etkilediği şeklinde yorumlanabilir. Araştırma görevlilerinin mesleki özdeşleşme düzeylerinin öğretim görevlileri, doktor öğretim üyeleri, doçent doktorlar ve profesör doktorlardan daha düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu durum mesleğe yeni dâhil olan akademisyenlerin mesleğe dâhil olmadan önce var olan mesleğe yönelik beklentilerinin, mesleğe dâhil olduktan sonra karşılanmaması nedeni ile yaşanan hayal kırıklığı neticesinde, mesleki özdeşleşme düzeylerinin düşük olduğu şeklinde yorumlanabilir.

H4 ve H4a hipotezleri desteklenmiştir. Algılanan örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir hipotezi desteklenmiştir. Bu sonuç literatür bulguları ile de paralellik göstermektedir (Ateş, 2015: 75-95; Hameed vd., 2013: 666-677; Polat, 2009: 137-223 ve Tüzün, 2006: 101-153). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme değişkeninin %28'ini açıklarken; bilişsel güven örgütsel özdeşleşme değişkeninin % 61'ini, duyuşsal güven ise örgütsel özdeşleşme değişkeninin % 6'sını açıklamaktadır. Bu durum çalışanların bilgiye dayalı güven düzeylerinin duyuşsal güven düzeylerine göre örgütsel özdeşleşme düzeylerini daha çok etkilediğini göstermektedir. Demek ki çalışanlar örgütsel özdeşleşmelerinde örgüte yönelik duygularından çok örgüte yönelik sahip oldukları bilgileri baz almaktadırlar.

H5, H5a, H5b, H5c, H5d, H5e, H5f, H5g hipotezleri desteklenmiştir. Algılanan örgütsel güven, mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir hipotezi desteklenmiştir. Örgütsel güven mesleki özdeşleşme değişkeninin %28'ini, mesleki üyelik değişkeninin %54'ünü, mesleki benzerlik değişkeninin %73'ünü, mesleki bağlılık değişkeninin %57'sini açıklamaktadır. Bu durum, örgütsel güven değişkeninin en çok mesleki benzerlik değişkeni üzerinde etkili olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Bilişsel güven mesleki özdeşleşme değişkeninin %37'sini açıklarken, mesleki üyelik değişkeninin %23'ünü, mesleki benzerlik değişkeninin %51'ini, mesleki bağlılık değişkeninin %30'unu açıklamaktadır. Duygusal güven mesleki özdeşleşme değişkeninin %10'unu açıklarken, mesleki üyelik değişkeninin %11'ini, mesleki benzerlik değişkeninin

%13'ünü, mesleki bağlılık değişkeninin %8'ini açıklamaktadır. Görüldüğü üzere, algılanan bilişsel güven boyutunun mesleki özdeşleşme ve alt boyutları üzerinde etkisi duyuşsal güvene göre daha yüksektir. Demek ki çalışanlar mesleki özdeşleşmelerinde mesleğe yönelik duygularından çok mesleğe yönelik sahip oldukları bilgileri baz almaktadırlar.

H6, H6a, H6b, H6c hipotezleri desteklenmiştir. Algılanan örgütsel özdeşleşme, mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahiptir hipotezi desteklenmiştir. Bu sonuç literatür bulguları ile de paralellik göstermektedir (Russo, 1998: 87). Örgütsel özdeşleşme mesleki özdeşleşme değişkeninin %56'sını, mesleki üyelik değişkeninin %38'ini, mesleki benzerlik değişkeninin %65'ini, mesleki bağlılık değişkeninin %54'ünü açıklamaktadır. Bu durum örgütsel özdeşleşme değişkeninin en çok mesleki benzerlik değişkeni üzerinde etkili olduğu şeklinde yorumlanabilir.

H4, H5 ve H6 hipotezlerinin destekleniyor olmalarından yola çıkarak, şu yorumlarda bulunulabilir. Akademisyenler çalışmakta oldukları kurum olan üniversitelerde, meslektaşlarının ve üst yönetimin kendilerine karşı dürüst olmalarını ve yükümlülüklerine uymalarını beklemektedirler. Bu noktada önemli olan çalışanlarda örgüte dair itimat edilebilir bir kurum olduğu algısını oluşturmaktır. Örgüte yönelik itimat duygusunu; açık kapı politikaları, ulaşılabilirlik, kararların şeffaf olması, eşitlik ve verilen sözlerin tutulması gibi örgütsel duruşlar geliştirmektedir. Üniversitelerin çalışanlarıyla adilce müzakere ettiği ve çalışanlarını yanlış yönlendirmeyeceği algısı, örgüt içerisinde aidiyet duygusunu ve "biz" algısını geliştirir. Örgüte yönelik duyulan güven neticesinde örgüte dair bağlılık ve örgütsel özdeşleşme duygusu gelişir.

Yukarıda bahsedilmiş olan örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramlarının ilgili örgütlerde sağlanması sürecinden sonra varılan nokta mesleki özdeşleşmenin daha da yüksek düzeylerde elde edilmesidir. Algılanan örgütsel güvenin ve örgütsel özdeşleşmenin mesleki özdeşleşme üzerinde pozitif yönde anlamlı etkiye sahip olduğu çalışmada da test edilmiş ve desteklenmiştir. Mesleki özdeşleşmeyi kendi içerisinde sağlamış olan akademisyenler başka bir meslek yerine bu mesleği seçtikleri için memnundurlar ve hayatlarının geri kalanını akademisyenlik mesleğini icra ederek geçirmek istemektedirler. Bir akademisyen olmaktan gurur duymaktadırlar ve akademisyenlik kim olduklarının büyük bir parçasıdır. Diğer akademisyenlerin değerleri ile kendi değerlerini benzer bulmakta, birçok ortak noktalarının bulunduğunu ve aynı amaç için çalıştıklarını düşünmektedirler.

H7 hipotezi desteklenmiştir. Örgütsel güvenin sağlanmış olduğu örgütlerde örgütsel özdeşleşme ile mesleki özdeşleşme arasında pozitif ve doğru orantılı bir ilişkinin olduğu belirlenmiştir. Bu durum her ne kadar tek başına mesleki özdeşleşme kavramı örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme kavramlarından yüksek düzeyde çıksa da, literatür ile uyumlu bir şekilde örgütsel güven sağlandığında örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme kavramlarının da paralel bir şekilde arttığını göstermektedir.

H8 hipotezi desteklenmemiştir. Örgütsel güven ve mesleki özdeşleşme arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel güven değişkeninin mesleki özdeşleşme üzerindeki etkisini kısmi olarak azalttığı söylenebilir. Örgütsel özdeşleşme aracı değişken olarak modele konulmadan önce örgütsel güven ile mesleki özdeşleşme arasındaki etkileşim düzeyi daha yüksektir.

Çalışmada önerilen model incelendiğinde; Örgütsel Güvenin Örgütsel Güven üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı olduğu görülmüştür (0.53,  $p < 0.05$ ). Örgütsel Güvenin Mesleki Özdeşleşme üzerindeki doğrudan etkisi de istatistiksel olarak anlamlıdır (0.49,  $p < 0.05$ ). Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Güven üzerindeki doğrudan etkisi de istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş olup (0.49,  $p < 0.05$ ), örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşmenin mesleki özdeşleşmeyi aynı oranda etkilediği görülmektedir.

Modelin yollarının anlamlı olması için temel gereklilik T değerleri için  $t > 1.96$  ile  $t < -1.96$  ve  $p < 0.05$ 'in sağlanmasıdır. Verinin önerilen aracı modele ne derece uyduğunu genel olarak gösteren çeşitli uyum iyiliği indeksleri de yüksek değerler göstermiştir, GFI = 0.98, AGFI = 0.94, NFI = 0.98, RFI = 0.95, IFI = 0.98, TLI = 0.96, CFI = 0.98. Özetle, çalışmada önerilen model desteklenmiştir.

Bu çalışmada literatüre dayanarak örgütsel güven kavramının, örgütsel özdeşleşme ve mesleki özdeşleşme kavramları üzerinde artırıcı etkilerinin olacağı savunulmuş ancak mesleki özdeşleşme kavramının örgütsel kavramlara göre nispeten “bireyselci” bağımsız bir tutum olmasından dolayı nispeten daha yüksek düzeyde olduğu ortaya çıkmıştır. Mesleki özdeşleşme kavramı bu örgütsel kavramlardan nispeten bağımsız bir şekilde kendi içerisinde yüksek düzeyde olabilmektedir. Çünkü “örgütsel güven” ile “örgütsel özdeşleşme” olguları, üniversite çalışanlarına büyük ölçüde üniversite yönetimlerince “dışarıdan” hissettirilecek tutumlardır. Ancak, “mesleki özdeşleşme” olgusu ise üniversitede akademik kadrolarda çalışanların, özellikle mesleklerini icra etme konusunda uygun çalışma ortam ve iklimi buldukları vakit, kendi iç dünyalarında yaşayacakları tutumdur.

Örgütlerdeki tutarsızlıklar yüzünden çalışanlar örgütleri ile özdeşleşmemektedirler. Mesleki özdeşleşme düzeyleri örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinden daha yüksektir. Örgüte karşı inançlarının zayıf olduğu gözlemlenmiştir. Örgütlerine güvenmemektedirler. Örgütlerin söyledikleri ile yaptıklarının birbirini tutmadığını düşünmektedirler. Sözgelimi, doçentliğe uygulanan kriterlerin sıklıkla değişmesi, çalışanların mesleğe başladıkları zamanki kriterler ile sonraki zamanlardaki kriterlerin değişkenlik göstermesi gibi durumlar çalışanlarda örgütsel tutarsızlık algısı oluşturmakta ve örgütsel güven düzeylerini zedelemektedir.

Beklenildiği üzere, üniversitelerde çeşitli akademik kadrolarda çalışan insanların, mesleki özdeşleşmeleri nispeten yüksek çıkmıştır. Ancak akademisyenler için mensubu buldukları örgüte yönelik güven duygularını artırıcı ve örgüt ile özdeşleşmelerini arttırıcı önlemlerin alınması ile birlikte çalışanların “mesleki özdeşleşme düzeylerinin” daha yüksek oranlara çıkarılabileceği düşünülmektedir. Bu çerçevede; çalışanların öncelikle örgütlerine yönelik olumlu duygularını arttırmak için örgütlere ve yöneticilere şu **öneriler** sunulmaktadır.

Araştırmaya katılan çalışanlar çalışmakta oldukları örgütün kendi mesleki amaçlarına uygun bir ortam sağlamadığını düşünmektedirler. Mesleki açıdan akademik olarak daha etkin olabilmeleri için uygun bir örgütsel güven ve örgütsel özdeşleşme ortamının yaratılması gerekmektedir.

Üniversitelerin yapısına uygun olmayan ancak hali hazırda mevcut olan bürokratik örgütlenme şekli yatay şekilde ve demokratik olmalıdır. Örgütler ve yöneticiler çalışanlar üzerinde daha eşitlikçi bir etkileşim içerisinde olmalıdırlar. Çalışanların karar verme sürecine katılım sağlayabildikleri ve görüşlerini ifade edebildikleri açık bir iletişim ortamı sağlanmalıdır. Örgütlerde “yap!” değil “yapalım mı?” yaklaşımı hâkim olmalıdır. Yöneticiler aldıkları kararlarda çalışanların da katılımını sağlamalıdırlar.

Örgütsel güven ve varlığı neticesinde örgütsel özdeşleşmeyi sağlayan unsurlardan en önemlisi örgüt içinde adil bir yönetimin sağlanması yani adalet kavramıdır. Örgüt içinde var olan olumlu yöndeki adalet algısı, çalışanlar tarafından kendilerine değer verildiği ve saygı duyulduğu şeklinde yorumlanmaktadır. Çalışanlar örgütle ilgili adalet algılarını dağıtım, süreç, kişilerarası ve bilgisel adalet olmak üzere dört farklı boyut üzerinden oluşturmaktadırlar. Bu boyutlardan birincisi bölüşülen örgütsel yararların, ikincisi kendileriyle ilgili süreçlerin, üçüncüsü ve dördüncüsü ise kişilerarası ve örgüt içi

etkileşimin ve bilgi akışının dürüst, adil, dengeli ve tutarlı olması anlamlarını ifade etmektedir. Bu bağlamda örgütler bütün çalışanlarına adil, dürüst ve hakkaniyetli davranmalıdır.

Mesleki özdeşleşmenin daha yüksek seviyelere taşınabilmesi için, öncelikle örgüt içinde adil bir yönetim ve örgütsel güven ortamının sağlanması gerekir. Çalışanlar ile gün içerisinde etkileşim sıklığı fazla olan yöneticiler, çalışanların kendilerini örgütün birer temsilcisi olarak görüp, davranış ve tutumlarını örgüte genellemelerinden dolayı örgütsel güven açısından kritik öneme sahiptirler. Yöneticiler çalışanlara karşı tutarlı, verdiği sözleri tutan, olumlu bir çalışma ortamı yaratan davranışlar sergilemelidir. Çalışanların yöneticilere yönelik güven düzeyleri yöneticilerle olan günlük etkileşimlerine ve yöneticilerin kendilerine nasıl davrandığına bağlı olarak gelişmekte iken; örgüte yönelik güven düzeyleri ise üst yönetimin aldığı kararlara, uyguladığı örgütsel süreçlere ve uygulamalara bağlı olarak gelişmektedir. O halde örgütsel güvenin sağlanması için yönetici davranışları ve örgütsel kararlar, süreçler, politikalar ve uygulamalar önem teşkil etmektedirler ve örgütsel güvenin var olmadığı bir örgütte önce bu unsurlar gözden geçirilmeli ve ihtiyaç var ise düzeltmeye gidilmelidir.

Yöneticilerine bilişsel olarak güven duyan çalışanlar, yöneticilerinin doğru ve mantıklı kararlar verecekleri yönünde beklenti oluşturarak örgüt ile olumlu ilişkiler geliştirirler. Bu olumlu ilişkiler de çalışan ile örgüt arasındaki bağları güçlendirerek, çalışanın örgütsel güven ve neticesinde örgütsel özdeşleşme düzeylerini artırıcı yönde rol oynamaktadır. Bilişsel güven gibi duygusal güven de taraflar arasındaki duygusal bağlılığı artırma sureti ile paylaşılan değerlerin ve inançların örtüşmesini sağlayabilir ancak çalışmamızda bilişsel güvenin rolü duygusal güven boyutuna göre çok daha yüksek çıkmıştır. Çalışanların yöneticilerine yönelik güven duygusu geliştirebileceklerine ilişkin, bilişsel güven düzeylerini pekiştirici yönde yatırım yapılmalıdır.

Çalışmanın sonuçlarından biri de mesleğe yeni dâhil olan akademisyenlerin örgüte dâhil olmadan önce var olan örgüte yönelik beklentilerinin, örgüte dâhil olduktan sonra karşılanmaması nedeni ile yaşamış oldukları hayal kırıklığı neticesinde, örgütsel özdeşleşme düzeylerinin düşük olduğu şeklinde idi. Bu sonuçtan hareketle, örgüte yeni dâhil olan genç çalışanların daha çok desteklenmelerinin gerekliliği söz konusu olmaktadır. Bu yönde çalışma hayatına yeni dâhil olan çalışanlara yönelik oryantasyon programları ya da periyodik olarak karşılıklı beklentilere yönelik toplantılar organize

edilmelidir. Yeni çalışanların mesleklerine daha kolay entegre olabilmeleri için destek olunmalı ve yeni çalışanların da örgütsel sisteme dâhil olmaları sağlanmalıdır.

Çalışanlarda örgütsel özdeşleşme olgusunun ortaya çıkması için, bir işgörenin benzerlik, üyelik ve bağlılık gibi duyguları kapsayan boyutlara sahip olması gereklidir. Benzerlik, işgörenin örgütteki diğer işgörenlerin paylaştıkları çıkar ve amaçlara sahip olmasıdır. Üyelik, işgörenin örgüt ile aitlik hissedeceği bir birliktelik duygusunu yakalamasıdır. Bağlılık, işgörenlerin örgütteki diğer işgörenlerle ortak paylaşılan amaçları ve politikaları destekleyecekleri ve savunacakları şekilde bağlı olmalarıdır. Örgütler, işgörenlerde sözü edilen benzerlik, üyelik ve bağlılık gibi duyguları ortaya çıkaracak ortamlar yaratmalıdır. İşgörenlerin örgüte ait oldukları ve örgüt ile ortak amaçlarının olduğu vurgulanmalıdır.

İşgörenlerin dâhil oldukları örgüt içerisinde elde edebilecekleri başarı fırsatları örgütsel özdeşleşmeyi artırır. İşgörenlerin başarıya odaklanmaları ve daha çok sorumluluk almak istemeleri örgütsel özdeşleşme için uygun bir örgütsel ortam yaratır. Aynı şekilde örgütlerin işgörenlerin meslekleri ile ilgili kariyer fırsatlarının diğer örgütlere göre daha yüksek olacağını vurgulanması, dâhil oldukları örgütün yüksek prestijli olduğunun işgörenler tarafından algılanması ve örgütlerin kurumsal imajları örgütsel özdeşleşmeyi sağlayan faktörler arasındadır. Bu nedenle örgütler, işgörenlerin örgütleri ile ilgili örgüt dışındaki kişiler tarafından da saygınlık derecelerinin yüksek olarak algılanacağı başarı, prestij ve kurumsal imaj artırıcı yönde faaliyetlerde bulunmak için gerekli etkinlikleri teşvik etmelidirler.

Ankete katılanların cevaplarında yanılıcı veya yanılısaticı yönler olma ihtimalinin yüksek olduğu durumlarda, emik araştırma stratejileri çerçevesinde “aktif katılımlı” gözlemlere büyük bir ihtiyaç olduğu anlaşılmaktadır.

Bu araştırmanın ortaya koyduğu bulguların ilerideki çalışmalara ışık tutacağı düşünülmektedir. Araştırmanın başka sektörlerdeki mesleklerde de yapılması, çalışmada ortaya konulan sonuçlarla ne anlamda farklılaşacağını göstermesi açısından yararlı olabilir. Daha sonraki araştırmalar için, çalışma literatürde kaynak olarak yerini alacaktır.



## KAYNAKLAR

- Abrams D., Ando K. ve Hinkle S. (1998, October). "Psychological Attachment to the Group: Cross-Cultural Differences in Organizational Identification and Subjective Norms as Predictors of Workers Turnover Intentions", *Personality and Social Psychology Bulletin*, Cilt:24, Sayı:10, 1027-1039.
- Adams J. S. (1965). *Inequity in Social Exchange*, içinde Advances in Experimental Social Psychology, L. Berkowitz (ed.), Academic Press, New York, 267-299.
- Adams D. A., Nelson R. R. ve Todd P. A. (1992, June). "Perceived Usefulness, Ease of Use and Usage of Information Technology: A Replication", *MIS Quarterly*, Cilt:16, Sayı:2, 227-247.
- Adıgüzel O. (2009). "Schein'in Kariyer Çapaları Perspektifinde Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF Öğrencilerinin Kariyer Değerlerine İlişkin Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:14, Sayı:2, 277-292.
- Adıgüzel O. ve Erdoğan A. (2014). "Anne Roe ve Holland'ın Kişilik Kuramları ile Shein'in Kariyer Değerlerinin İçerik Analizi Yöntemiyle Değerlendirilmesi", *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:6, Sayı:3, 15-25.
- Adıgüzel, Z., (2013) "Yönetimde Neoklasik ve İnsan İlişkilerinin Temel Kurumsal Görüşleri" <https://zaferadiguzel.wordpress.com/2013/08/08/yonetimde-neoklasik-ve-insan-iliskilerinin-temel-kurumsal-gorusleri/> (02.10.2018).
- Adım Üniversiteleri, [http://www.adim.org.tr/dosya/Adim\\_Katalog.pdf](http://www.adim.org.tr/dosya/Adim_Katalog.pdf) (05.05.2018).
- Agarwal V. (2013). "Investigating the Convergent Validity of Organizational Trust", *Journal of Communication Management*, Cilt:17, Sayı:1, 24-39.
- Akbaş T. T. (2011). "Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma", *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:9, Sayı:1, 53-81.
- Akyüz M. ve Yılmaz F. D. (2013). "Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel İletişimin İşgörenlerin İşten Ayrılma Niyetine Etkisi", *Sakarya Üniversitesi 1.Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, 228-233.
- Albert S., Ashforth B. E. ve Dutton J. E. (2000). "Organizational Identity and Identification: Charting New Waters and Building New Bridges", *Academy of Management Review*, Cilt:25, Sayı:1, 13-17.
- Aldemir C., Ataol A. ve Budak G. (2001). *İnsan Kaynakları Yönetimi*, Fakülteler Kitabevi, İzmir.

- Altay H. (2004). "Güç Mesafesi, Erkeklik - Dişilik ve Belirsizlikten Kaçınma Özellikleri ile Başarı Arasındaki İlişkilerin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Süleyman Demirel Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:9, Sayı:1, 301-321.
- Altunışık R., Coşkun R., Bayraktaroğlu S. ve Yıldırım E. (2005). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri SPSS Uygulamalı*, Sakarya Kitabevi, İstanbul.
- Apostal R. A. ve Harper P. (1972). "Basic Interests in Personality", *Journal of Counseling Psychology*, Cilt:19, Sayı:2, 167-168.
- Arslan E. ve Arı R. (2008). "Erikson'un Psikososyal Gelişim Dönemleri Ölçeğinin Türkçe'ye Uyarlama Güvenirlik ve Geçerlik Çalışması", *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Sayı:19, 53-60.
- Arslantaş C. C. (2001, Ocak). "Girişimcilikte Yaratıcılık ve Yenilikçilik", *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Dergisi Yönetim*, Cilt:12, Sayı:38, 17-23.
- Arslantaş C. C. (2005). "Algılanan Adaletin Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma", *Akademik Fener Dergisi*, Cilt:2, Sayı:4, 205-218.
- Arslantaş C. C., Özçelik O. ve Pekdemir I. (2007). "Bir Güçlendirme Ölçeği Önerisi: Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Farklılıklarının Analizi", *Yönetim*, Yıl:18, Sayı:57, 3-12.
- Ashforth B. E., Harrison S. H. ve Corley K. G. (2008, June). "Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions", *Journal of Management*, Cilt:34, Sayı:3, 325-374.
- Ashforth B. E. ve Mael F. (1989). "Social Identity Theory and The Organization", *Academy of Management Review*, Cilt:14, Sayı:1, 20-39.
- Aslan E. (2001). "Kavram Boyutunda Yaratıcılık", *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, Cilt:2, Sayı:16, 15-21.
- Atay S. E. ve Gerçek M. (2017, Temmuz). "Algılanan Rol Belirsizliğinin İşe Yabancılaşma Üzerindeki Etkisinin ve Demografik Değişkenlere Göre Farklılıklarının İncelenmesi", *Ordu Üniversitesi Sosyal Bilimler Araştırmaları Dergisi*, Cilt:7, Sayı:2, 321-332.
- Ateş F. (2015). "Hizmetkâr Liderlik ve Örgütsel Adaletin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisinde Örgütsel Güvenin Aracılık Rolü", *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt:7, Sayı:3, 75-95.
- Avanzi L., Van Dick R., Fraccaroli F. ve Sarchielli G. (2012, July-September). "The Downside of Organizational Identification: Relations Between Identification, Workaholism and Well-Being", *Work & Stress*, Cilt:26, Sayı:3, 289-307.

- Avcı M. (2012). "Eğitimde Temel Bir Sorun: Yabancılaşma", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:16, Sayı:3, 23-40.
- Avcı U. ve Turunç U. (2012). "Dönüşümcü Liderlik ve Örgüte Güvenin Kariyer Memnuniyetine Etkisi: Lider-Üye Etkileşiminin Aracılık Rolü", *Uluslararası Alanya İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:4, Sayı:2, 45-55.
- Avşar A. Ş. (2014). *Geçerlik, içinde Ölçek Geliştirme Kuram ve Uygulamalar Scale Development Theory and Applications*, Tarık Totan (çev. ed.) Robert F. DeVellis Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, 59-72.
- Ayverdi İ. (2010). *Misalli Büyük Türkçe Sözlük*, İstanbul: Kubbealtı Lugatı.
- Bachmann R. ve Inkpen A. C. (2011). "Understanding Institutional Based Trust Building Processes in Inter Organizational Relationships", *Organization Studies*, Cilt:32, Sayı:2, 281-301.
- Bakker A. B. (2014). "Daily Fluctuations in Work Engagement An Overview and Current Directions", *European Psychologist*, Cilt:19, Sayı:4, 227-236.
- Balster N. J. (2009, September). "Vocation and Occupation: An Innovative Course in the Physical Sciences to Help Students Link Personality with Career Development", *North American Colleges and Teachers of Agriculture Journal*, Cilt:53, Sayı:3, 2-5.
- Barbour J. B. ve Lammers J. C. (2015). "Measuring Professional Identity: A Review of The Literature and A Multilevel Confirmatory Factor Analysis of Professional Identity Constructs", *Journal of Professions and Organization*, Sayı:2, 38-60.
- Bartels J., Peters O., de Jong M., Pruyn A. ve van der Molen M. (2010). "Horizontal and Vertical Communication As Determinants of Professional and Organisational Identification", *Personnel Review*, Cilt:39, Sayı:2, 210-226.
- Barutçugil İ. (2004). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi*, Kariyer Yayıncılık, İstanbul.
- Batıgün A. D. ve Şahin N. H. (2006). "İş Stresi ve Sağlık Psikolojisi Araştırmaları İçin İki Ölçek: A-Tipi Kişilik ve İş Doyumu", *Türk Psikiyatri Dergisi*, Cilt:17, Sayı: 1, 32-45.
- Baybora D. (2013). "Türkiye'de İş Kazaları ve Meslek Hastalıkları ve Sosyal Güvenlik Sistemi İçindeki Yeri", *International Conference On Eurasian Economies*, 328-336.
- Bayram N., Gürsakal S. ve Aytaç S. (2012). "Öğrencilerin Kariyer Değerlerini Açıklamada Kişiliğin Etkisi", *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:12, Sayı:2, 181-190.

- Baysal A. C. ve Paksoy M. (1999, Nisan). “Mesleğe ve Örgüte Bağlılığın Çok Yönlü İncelenmesinde Meyer-Allen Modeli”, *İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:28, Sayı:1, 7-15.
- Becker H. S. ve Carper J. W. (1956, Jan). “The Development of Identification with An Occupation”, *American Journal of Sociology*, Cilt:61, Sayı:4, 289-298.
- Becker H. S. ve Strauss A. L. (1956, November). “Careers, Personality and Adult Socialization”, *American Journal of Sociology*, Cilt:62, Sayı:3, 253-263.
- Bergami M. ve Bagozzi R. P. (2000). “Self-categorization, Affective Commitment and Group Self-esteem as Distinct Aspects of Social Identity in the Organization”, *British Journal of Social Psychology*, Sayı:39, 555-577.
- Bilgin Nuri (ed.), (2013). *Sosyal Psikoloji*, Ege Üniversitesi Basımevi, İzmir.
- Bhati S., ve Zoysa A. D. (2013). “Stages of Trust Development in Banking Relationship”, *Banks and Bank Systems*, Cilt:8, Sayı:1, 36-44.
- Bhattacharya R., Devinney T. M. ve Pillutla M. M. (1998). “A Formal Model of Trust Based on Outcomes”, *The Academy of Management Review*, Cilt:23, Sayı:3, 459-472.
- Blau G. J. (1985). “The Measurement and Prediction of Career Commitment”, *Journal of Occupational Psychology*, Sayı:58, 277-288.
- Brockner J., Siegel P. A., Daly J. P., Tyler T. ve Martin C. (1997). “When Trust Matters: The Moderating Effect of Outcome Favorability”, *Administrative Science Quarterly*, Cilt:42, Sayı:3, 558-583.
- Bromiley P. ve Cummings L. L. (1995). “Transactions Costs in Organizations with Trust”, *Research on Negotiation in Organizations*, Cilt:5, 219-247.
- Büyükbeşe T., ve Sözbilir F. (2011). *Kurumsal Kimlik*, içinde Yönetimde Çağdaş ve Güncel Konular Kavramlar, İlkeler, Uygulamalar ve Yaklaşımlar, İsmail Bakan (ed.) Gazi Kitabevi, Ankara, 239-258.
- Caldwell C. ve Clapham S. E. (2003). “Organizational Trustworthiness: An International Perspective”, *Journal of Business Ethics*, Cilt:47, Sayı:4, 349-364.
- Cambridge Dictionary,  
<http://dictionary.cambridge.org/tr/s%C3%B6zl%C3%BCk/ingilizce/similarity> (8 Ekim 2017).
- Can S., Topaloğlu Ak A. ve Eden E. (2009). “Yabancı Dilde Hazırlanmış Bir Ölçeğin Türkçe’ye Uyarlanması: Çocuklarda Oral Sağlığın Günlük Yaşama Etkisi”, *EÜ Dışek Fak Derg*, Sayı:30, 97-103.

- Chaudhary R. (2014). "A Multilevel Investigation of the Factors Influencing Work Engagement", *The Psychologist – Manager Journal*, Cilt:17, Sayı:2, 128-158.
- Chen Z. (2016). *Measuring Police Subcultural Perceptions: A Study of Frontline Police Officers in China*, Springer, Singapore.
- Cheney G., Thompkins P. K. (1987). "Coming to Terms with Organizational Identification and Commitment", *Central States Speech Journal*, Cilt:38, Sayı:1, 1-15.
- Chiles T. H. ve McMackin J. F. (1996). "Integrating Variable Risk Preferences, Trust and Transaction Cost Economics", *Academy of Management Review*, Cilt:21, Sayı:1, 73-99.
- Chory R. M. ve Hubbell A. P. (2008). "Organizational Justice and Managerial Trust as Predictors of Antisocial Employee Responses", *Communication Quarterly*, Cilt:56, Sayı:4, 357-375.
- Costa-Font M. ve Gil J. M. (2009, September). "Structural Equation Modelling of Consumer Acceptance of Genetically Modified (GM) Food in the Mediterranean Europe: A Cross Country Study", *Food Quality and Preference*, Cilt:20, Sayı:6, 399-409.
- Cüce H., Güney S. ve Tayfur Ö. (2013). "Örgütsel Adalet Algularının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisini Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma", *H. Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:31, Sayı:1, 1-30.
- Cüceloğlu D. (1991). *İnsan ve Davranışı Psikolojinin Temel Kavramları*, Remzi Kitabevi, İstanbul.
- Çağbayır Y. (2007). *Orhun Yazıtlarından Günümüze Türkiye Türkçesinin Söz Varlığı Ötüken Türkçe Sözlük*, Ötüken Neşriyat, İstanbul.
- Çakır, Ö. (2017, Kasım). Çalışan Bağlılığı ve Motivasyon. İAOSB Seminerleri, İAOSB Müdürlüğü Toplantı Salonu, İzmir.
- Çelik C. (2011). *Örgütsel Adalet*, içinde Yönetimde Çağdaş ve Güncel Konular Kavramlar, İlkeler, Uygulamalar ve Yaklaşımlar, İsmail Bakan (ed.) Gazi Kitabevi, Ankara, 125-150.
- Daco P. (1983). *Çağdaş Psikolojinin Olağanüstü Başarıları*, (çev: O. A. Gürün), İnkılap – Aka Basımevi, İstanbul.
- Danziger N. ve Valency R. (2006). "Career Anchors: Distribution and Impact on Job Satisfaction, The Israeli Case", *Career Development International*, Cilt:11, Sayı:4, 293-303.

- De Cremer D., Van Dijke M. ve Bos A. E. R. (2006). "Leader's Procedural Justice Affecting Identification and Trust", *Leadership & Organization Development Journal*, Cilt:27, Sayı:7, 554-565.
- Demir H. ve Küçükkale Y. (2000, Mayıs). "Kişilik Yönelimi ile Kariyer Seçimi Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma", *Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler*, 781-786.
- Demir H. ve Okan T. (2009, Mayıs). "Johari Penceresi ve Özdeşleşme", *17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 498-505.
- Deutsch M. (1958). "Trust and Suspicion", *The Journal of Conflict Resolution*, Cilt:2, Sayı:4, 265-279.
- Dictionary.com, <http://www.dictionary.com/browse/similarity> (26 Eylül 2017).
- Dictionnaire Larousse (1993). *Ansiklopedik Sözlük* (Cilt:1). Milliyet Gazetecilik A.Ş.
- Dikili A. ve Bayraktaroğlu S. (2013). "Psikolojik Sözleşme İle İş Tatmini İlişkisi: Bir Örnek Olay Çalışması", *Sakarya Üniversitesi 1.Örgütsel Davranış Kongresi Bildiriler Kitabı*, 188-193.
- Dirks K. T. ve Ferrin D. L. (2002). "Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice", *Journal of Applied Psychology*, Sayı:87, 611-628.
- Doğan İ. F., Bora K. ve Bulunmaz G. (2011). *Kurumsal İmaj*, içinde Yönetimde Çağdaş ve Güncel Konular Kavramlar, İlkeler, Uygulamalar ve Yaklaşımlar, İsmail Bakan (ed.) Gazi Kitabevi, Ankara, 181-199.
- Doney P. M., Cannon J. P. ve Mullen M. R. (1998). "Understanding the Influence of National Culture on the Development of Trust", *The Academy of Management Review*, Cilt:23, Sayı:3, 601-620.
- Dukerich J. M., Golden B. R. ve Shortell S. M. (2002, September). "Beauty is in the Eye of the Beholder: The Impact of Organizational Identification, Identity and Image on the Cooperative Behaviors of Physicians", *Administrative Science Quarterly*, Cilt:47, Sayı:3, 507-533.
- Dursun İ. T. (2013). "Örgüt Kültürü ve Strateji İlişkisi: Hofstede'nin Boyutları Açısından Bir Değerlendirme", *Siyaset Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Cilt:1, Sayı:4, 43-56.
- Dursun S., Kaya U. ve İştah E. (2015). "Kişilik-İş Uyumunun Duygusal Tükenmişlik ile İş ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: Muhasebe Meslek Mensupları Üzerinde Bir Uygulama", *Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:9, 55-69.

- Dutton J. E., Dukerich J. M., Harquail C.V. (1994, June). "Organizational Images and Member Identification", *Administrative Science Quarterly*, Cilt:39, Sayı:2, 239-263.
- Earle T. C. (2010). "Trust in Risk Management: A Model-Based Review of Empirical Research", *Society for Risk Analysis*, Cilt:30, Sayı:4, 541-574.
- Eisenberger R., Fasolo P. ve Valerie D. L. (1990). "Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation", *Journal of Applied Psychology*, Cilt:75, Sayı:1, 51-59.
- Eisenberger R., Huntington R., Hutchison S. ve Sowa D. (1986). "Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, Cilt:71, Sayı:3, 500-507.
- Ellis K. ve Shockley-Zalabak P. (2001). "Trust in Top Management and Immediate Supervisor: The Relationship to Satisfaction, Perceived Organizational Effectiveness and Information Receiving", *Communication Quarterly*, Cilt:49, Sayı:4, 382-398.
- Encyclopedia.com, <http://www.encyclopedia.com/social-sciences/dictionaries-thesauruses-pictures-and-press-releases/occupational-socialization> (25.11.2017).
- Ercan M. K., Öztürk M. B., Demirgüneş K., Başcı E. S. ve Küçük Kaplan İ. (2011). *Marka Değerinin Tespiti*, Renk Matbaacılık, İstanbul.
- Erdem F. (2003). *Örgütsel Yaşamda Güven*, içinde Sosyal Bilimlerde Güven, Ferda Erdem (ed.), Vadi Yayınları, Ankara, 153-182.
- Erdem F. ve Özen J. (2003). *Örgütsel Yaşamda Güven*, içinde Sosyal Bilimlerde Güven, Ferda Erdem (ed.), Vadi Yayınları, Ankara, 53-59.
- Erdoğan İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Erdoğan İ. (1991). *İşletmelerde Davranış*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Erdoğan İ. (1980). *İşletmelerde Kişi Değerlemede Psikoteknik*, Üçdal Neşriyat, İstanbul.
- Erdoğan İ. (1983). *İşletmelerde Davranış*, İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul.
- Eren E. (2012). *Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi*, Beta Basım, İstanbul.
- Ergan N. G. (2011). *Sosyal Gruplar*, içinde Yönetim ve Organizasyon, Salih Güney (ed.) Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 549-580.

- Erkuş A. (2007). *Personel Seçiminde Ölçme ve Değerlendirme*, içinde Endüstriyel Klinik Psikoloji ve İnsan Kaynakları Yönetimi, Tarık Solmuş (ed.), Beta Basım, İstanbul, 113-143.
- Eroğlu F. (2010). *Davranış Bilimleri*, Beta Basım, İstanbul.
- Eroğlu, Ş. G. (2014). *Örgütlerde Duygusal Emek ve Tükenmişlik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*, (Basılmamış Doktora Tezi), Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
- Ertürk Y. D. (2010). *Davranış Bilimleri*, Kutup Yıldızı Yayınları, İstanbul.
- Eser D. Ç. (2014). *Faktör Analizi*, içinde Ölçek Geliştirme Kuram ve Uygulamalar Scale Development Theory and Applications, Tarık Totan (çev. ed.) Robert F. DeVellis Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, 115-158.
- Fakir, S., (2014) "Geert Hofstede'ye Göre Türkler", [http://opereysin.com/arastirma/5586-geert-hofstedeye-gore-turkler/\(05.10.2014\)](http://opereysin.com/arastirma/5586-geert-hofstedeye-gore-turkler/(05.10.2014)).
- Fararo T. (2015). *Homans, George (1910-89)*, içinde Blackwell Encyclopedia of Sociology, George Ritzer (ed.) John Wiley, 2144-2146.
- Flores F. ve Solomon R. C. (1998). "Creating Trust", *Business Ethics Quarterly*, Cilt:8, Sayı:2, 205-232.
- Frese M. (1982). "Occupational Socialization and Psychological Development: An Underemphasized Research Perspective in Industrial Psychology". *Journal of Occupational Psychology*, Sayı:55, 209-224.
- Fukuyama F. (2000). *Güven Sosyal Erdemler ve Refahın Yaratılması*, Türkiye İş Bankası Kültür Yayınları, İstanbul.
- Fulmer C. A. ve Gelfand M. J. (2012). "At What Level (and in Whom) We Trust: Trust Across Multiple Organizational Levels", *Journal of Management*, Cilt:38, Sayı:4, 1167-1230.
- Gautam T., Dick R. V. ve Wagner U. (2004). "Organizational Identification and Organizational Commitment: Distinct Aspects of Two Related Concepts", *Asian Journal of Social Psychology*, Sayı:7, 301-315.
- Gökdeniz İ. ve Merdan E. (2011, Temmuz). "Kişilik ile Kariyer Seçimi Arasındaki İlişkinin İncelenmesi", *Aksaray Üniversitesi İİBF Dergisi*, Cilt:3, Sayı:2, 23-36.
- Gürses İ. ve Kılavuz M. A. (2011). "Erikson'un Psiko-sosyal Gelişim Dönemleri Teorisi Açısından Kuşaklararası Din Eğitimi ve İletişiminin Önemi", *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi Dergisi*, Cilt:20, Sayı:2, 153-166.
- Golob, T. F. (2003, January). "Structural Equation Modeling for Travel Behavior Research", *Transportation Research*, Cilt:37, Sayı:1, 1-25.



- Gottfredson G. D., Jones E. M. ve Holland J. L. (1993). "Personality and Vocational Interests: The Relation of Holland's Six Interest Dimensions to Five Robust Dimensions of Personality", *Journal of Counseling Psychology*, Cilt:40, Sayı:4, 518-524.
- Gümüş M., Hamarat B., Çolak E. ve Duran E. (2012). "Organizational and Occupational Identification Relations to Teacher Satisfaction and Intention to Early Retirement", *Career Develepment International*, Cilt:17, Sayı:4, 300-313.
- Güney S. (2011). *Stres ve Stresle Başa Çıkma*, içinde Yönetim ve Organizasyon, Salih Güney (ed.) Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 513-547.
- Hameed I., Arain G. A. ve Farooq O. (2013, June). "Identity Based Trust as A Mediator of the Effects of Organizational Identification on Employee Attitudes: An Empirical Study", *International Journal of Management*, Cilt:30, Sayı:2, 666-677.
- Han H. H. (2010). "Team Identification, Trust and Conflict: A Mediation Model", *International Journal of Conflict Management*, Cilt:21, Sayı:1, 20-43.
- Halis M. ve Şenkal A. (2009). *Türk İşletme Kültüründe Ortaklık ve Güven*, İstanbul Ticaret Odası Yayınları, İstanbul.
- Hallberg U. E. ve Schaufeli W. B. (2006). "Same Same But Different? Can Work Engagement Be Discriminated from Job Involvement and Organizational Commitment?" *European Psychologist*, Cilt:11, Sayı:2, 119-127.
- Hekman D. R. (2007). *Contingencies Between Organizational Identification and Professional Employee Performance*, (Basılmamış Doktora Tezi), University of Washington, Seattle.
- Hekman D. R., Steensma H. K., Bigley G. A. ve Hereford J. F. (2009). "Effects of Organizational and Professional Identification on the Relationship Between Administrators' Social Influence and Professional Employees' Adoption of New Work Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Cilt:94, Sayı:5, 1325-1335.
- Hirschi A. (2012). "Callings and Work Engagement: Moderated, Occupational Identity and Occupational Self-Efficacy", *Journal of Counseling Psychology*, Cilt:59, Sayı:3, 479-485.
- Hofstede G. (1984, January). "Cultural Dimensions in Management and Planning", *Asia Pacific Journal of Management*, 81-99.
- Hogg M. A. ve Ridgeway C. L. (2003). "Social Identity: Sociological and Social Psychological Perspectives", *Social Psychology Quarterly*, Cilt:66, Sayı:2, 97-100.
- Hogg M. A. ve Vaughan G. M. (2011). *Sosyal Psikoloji*, (çev: İbrahim Yıldız ve Aydın Gelmez), Ütopya Yayınevi, Ankara.

- Homans G. C. (1958, May). "Social Behavior as Exchange", *American Journal of Sociology*, Cilt:63, 597-606.
- Hopkins S. M. ve Weathington B. L. (2006). "The Relationship Between Justice Perceptions, Trust and Employee Attitudes in A Downsized Organization", *The Journal of Psychology*, Cilt:140, Sayı:5, 477-498.
- Hosmer L. T. (1995). "The Connecting Link Between Organizational Theory and Philosophical Ethics", *The Academy of Management Review*, Cilt:20, Sayı:2, 379-403.
- Hubbell A. P. ve Chory-Assad R. M. (2005). "Motivating Factors: Perceptions of Justice and Their Relationship with Managerial and Organizational Trust", *Communication Studies*, Cilt:56, Sayı:1, 47-70.
- Huff L. ve Kelley L. (2003). "Levels of Organizational Trust in Individualist Versus Collectivist Societies: A Seven-Nation Study", *Organization Science*, Cilt:14, Sayı:1, 81-90.
- Iddekinge C. H. V., Roth P. L., Putka D. J. ve Lanivich S. E. (2011). "Are You Interested? A Meta – Analysis of Relations Between Vocational Interests and Employee Performance and Turnover", *Journal of Applied Psychology*, Cilt:96, Sayı:6, 1167-1194.
- Ishitani T. T. (2010). "Exploring The Effects of Congruence and Holland's Personality Codes on Job Satisfaction: An Application of Hierarchical Linear Modeling Techniques", *Journal of Vocational Behavior*, Sayı:76, 16-24.
- İş ve Meslek Seçimi, <http://isvemesleksecimi.com/2016/08/01/is-nedir-meslekten-farklari-nelerdir/> (01.10.2018).
- Jacks T. ve Palvia P. (2011). "A Cultural Sociology Perspective on IT Occupational Culture", *AMCIS 2011 Proceedings – All Submissions*, Paper 395, 1-10.
- Johnson M. D. ve Morgeson F. P. (2005). "Cognitive and Affective Identification in Organizational Settings", *Best Paper Proceedings of the 64th Annual Meeting of the Academy of Management, Honolulu, HI, Winner of The Best Paper Award for the Organizational Behavior Division*, 1-6.
- Johnson S. D., Koh H. C. ve Killough L. N. (2009, December). "Organizational and Occupational Culture and the Perception of Managerial Accounting Terms: An Exploratory Study Using Perceptual Mapping Techniques", *Contemporary Management Research*, Cilt:5, Sayı:4, 317-342.
- Kalağan G. ve Güzeller C. O. (2010). "Öğretmenlerin Örgütsel Sinizm Düzeylerinin İncelenmesi", *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:27, 83-97.

- Kamaşak R. ve Bulutlar F. (2010). “Kişilik, Mesleki Tercih ve Performans İlişkisi: Akademik Personel Üzerine Bir Araştırma”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:2, Sayı:2, 119-126.
- Karataş P. (2017). *İnsanlar İkiye Ayrılır: Meslek Folkloru Bağlamında Hekimlik*, Grafiker Yayınları, Ankara.
- Kartal N. (2017). “Sağlık Çalışanlarının İşe Yabancılaşma Düzeylerini Ölçmeye Yönelik Bir Araştırma: Üniversite, Kamu Ve Özel Hastane Farklılıkları Üzerine Bir İnceleme”, *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü*, Cilt:8, Sayı:21, 113-130.
- Kassing J. W. (1997, Winter). “Articulating, Antagonizing, and Displacing: A Model of Employee Dissent”, *Communication Studies*, Cilt:48, Sayı:4, 311-332.
- Keser A. (2007). *İş Tatmininden Yaşam Tatminine Bireysel Tatmin*, içinde Endüstriyel Klinik Psikoloji ve İnsan Kaynakları Yönetimi, Tarık Solmuş (ed.), Beta Basım, İstanbul, 223-237.
- Kılıçer K. ve Odabaşı H. F. (2010). “Bireysel Yenilikçilik Ölçeği (BYÖ): Türkçeye Uyarlama, Geçerlik ve Güvenirlik Çalışması”, *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, Sayı:38, 150-164.
- Kırkbeşoğlu E. ve Tüzün İ. K. (2009). “Bireycilik – Toplulukçuluk İkileminde Mesleki Özdeşleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Ayrımı”, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:1, Sayı:1, 1-8.
- Knippenberg D. V. ve Schie E. C. M. V. (2000). “Foci and Correlates of Organizational Identification”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Cilt:73, 137-147.
- Koptagel-İlal G. (1982). *Tıpsal Psikoloji Tıpta Davranış Bilimleri*, Fatih Gençlik Vakfı Matbaa İşletmesi, İstanbul.
- Kök S. B., Sarıkaya M., Çoban H. ve Mert E. (2015, Mayıs). “Algılanan Kurumsal İmaj ile Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi Üzerine Bir Araştırma”, *23.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 1006-1013.
- Köktürk M. ve Yalçın F. A. (2000, Mayıs). “Kariyer Planlamasında İşletme Eğitiminin Rolü ve Bir Uygulama”, *Erciyes Üniversitesi 8. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler*, 753-768.
- Köroğlu Ö. (2014). “Meslek Seçimi ile Kişilik Özellikleri Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi: Turizm Rehberliği Öğrencileri Üzerine Bir Araştırma”, *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:19, Sayı:2, 137-157.
- Kösoğlu N. (1995). *Milli Kültür ve Kimlik*, Ötüken Neşriyat, İstanbul.

- Kramer R. M. (1999). "Trust and Distrust in Organizations: Emerging Perspectives, Enduring Questions", *Annual Review of Psychology*, Sayı:50, 569-598.
- Kramer R. M. ve Lewicki R. J. (2010). "Repairing and Enhancing Trust: Approaches to Reducing Organizational Trust Deficits", *Academy of Management*, Cilt:4, Sayı:1, 245-277.
- Kramer R. M. ve Tyler T. R. (1996). *Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research*, Sage Publications, California.
- Kreiner G. H. ve Ashforth B. E. (2004). "Evidence Toward an Expanded Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior*, Sayı:25, 1-27.
- Kuruüzüm A., Irmak S. ve Çetin E. İ. (2010, Bahar). "İşe Bağlılığı Etkileyen Faktörler: İmalat ve Hizmet Sektörlerinde Karşılaştırmalı Bir Analiz", *Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi*, Sayı:53, 183-198.
- Lammers J. C. ve Garcia M. A. (2009, February). "Exploring the Concept of 'Profession' for Organizational Communication Research Institutional Influences in A Veterinary Organization", *Management Communication Quarterly*, Cilt:22, Sayı:3, 357-384.
- Lasswell H. D. (1935). *World Politics and Personal Insecurity*, McGraw-Hill Book Company, Chicago.
- Latham G. P. ve Locke E. A. (2006). "Enhancing the Benefits and Overcoming the Pitfalls of Goal Setting", *Organizational Dynamics*, Cilt:35, Sayı:4, 332-340.
- Lauver K. J. ve Kristof – Brown A. (2001). "Distinguishing Between Employees' Perceptions of Person – Job and Person – Organization Fit", *Journal of Vocational Behavior*, Sayı:59, 454-470.
- Lee H. J. (2004). "The Role of Competence – Based Trust and Organizational Identification in Continuous Improvement", *Journal of Managerial Psychology*, Cilt:19, Sayı:6, 623-639.
- Locke E. A. (1996). "Motivation Through Conscious Goal Setting", *Applied Preventive Psychology*, Sayı:5, 117-124.
- Loi R., Hang-yue N. ve Foley S. (2004). "The Effect of Professional Identification on Job Attitudes: A Study of Lawyers in Hong Kong", *Organizational Analysis*, Cilt:12, Sayı:2, 109-128.
- Luthans F. (2005). *Organizational Behavior*, McGraw-Hill Irwin, New York.
- Mael F., Ashforth B. E. (1992). "Alumni and Their Alma Matter: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior*, Cilt:13, 103-123.

- Mayer R. C., Davis J. H. ve Schoorman F. D. (1995). "An Integrative Model of Organizational Trust", *Academy of Management Review*, Cilt:20, Sayı:3, 709-734.
- McAllister D. J. (1995). "Affect and Cognition Based Trust as Foundations for Interpersonal Cooperation in Organizations", *Academy of Management Journal*, Cilt:38, Sayı:1, 24-59.
- McEvily B., Perrone V. ve Zaheer A. (2003). "Trust as An Organizing Principle", *Organization Science*, Cilt:14, Sayı:1, 91-103.
- Mcknight D. H., Cummings L. L. ve Chervany N. L. (1998). "Initial Trust Formation in New Organizational Relationships", *Academy of Management Review*, Cilt:23, Sayı:3, 473-490.
- Mesleki Yeterlilik Kurumu. <https://www.myk.gov.tr/index.php/en/ulusal-meslek-standard-tanm-ve-cerii> (20.01.2018).
- Meyer J. P., Stanley D. J., Jackson T. A., McInnis K. J., Maltin E. R. ve Sheppard L. (2012). "Affective, Normative and Continuance Commitment Levels Across Cultures: A Meta-Analysis", *Journal of Vocational Behavior*, Sayı:80, 225-245.
- Minambres J. G. (2012). "Motivation Through Goal Setting", *Journal of Economic Psychology*, Sayı:33, 1223-1239.
- Minibaş J. (2011). *Kişisel Yetkinlik*, içinde Yönetim ve Organizasyon, Salih Güney (ed.) Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 451-469.
- Mintzberg H. (1979). *The Structuring of Organizations*, Prentice Hall, Englewood Cliffs.
- Mishra A. K. ve Mishra K. E. (2013). "The Research on Trust in Leadership: The Need for Context", *Journal of Trust Research*, Cilt:3, Sayı:1, 59-69.
- Mishra, J. ve Morrissey, M. A. (2000). "Trust in Employee/Employer Relationships: A Survey of West Michigan Managers", *Seidman Business Review*, Cilt:6, Sayı:1, 14-15.
- Mohamed M. S., Kader M. M. A. ve Anisa H. (2012). "Relationship Among Organizational Commitment, Trust and Job Satisfaction: An Empirical Study in Banking Industry", *Research Journal of Management Sciences*, Cilt:1, Sayı:2, 1-7.
- Moorman C., Deshpande R. ve Zaltman G. (1993). "Factors Affecting Trust in Market Research Relationships", *Journal of Marketing*, Cilt:57, Sayı:1, 81-101.
- Morgan C. T. (1984). *Psikolojiye Giriş Ders Kitabı*, (çev: Hüsnü Arıcı vd.), Meteksan Yayınları, Ankara.
- Morgan R. M. ve Hunt S. D. (1994). "The Commitment-Trust Theory of Relationship Marketing", *Journal of Marketing*, Cilt:58, Sayı:3, 20-38.

- Mount M. K., Barrick M. R. ve Strauss J. P. (1994). "Validity of Observer Ratings of The Big Five Personality Factors", *Journal of Applied Psychology*, Cilt:79, Sayı:2, 272-280.
- Mukherjee K. ve Bhattacharya R. (2013). "Exploring the Mediating Effect of Organizational Trust Between Organizational Justice Dimensions and Affective Commitment", *Management and Labor Studies*, Cilt:38, Sayı:1&2, 63-79.
- O'Reilly C., Chatman J. (1986). "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Cilt:71, Sayı:3, 492-499.
- Öncü T. (1992). "Yaratıcılığın Betimlenmesi ve Yaratıcılık Üzerine Çevresel Etkiler", *Ankara Üniversitesi Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi Felsefe Bölümü Dergisi*, Cilt:14, 255-264.
- Öner N. (2006). *Türkiye'de Kullanılan Psikolojik Testlerden Örnekler: Bir Başvuru Kaynağı (Genişletilmiş İkinci Baskı) Cilt I-II*, Boğaziçi Üniversitesi Yayınevi, İstanbul.
- Ören K. (2007). "Sosyal Sermayede Güven Unsuru ve İşgücü Performansına Etkisi", *Kamu-İş*, Cilt:9, Sayı:1, 71-90.
- Özcan H. U. (2012, Haziran). "Birey-Örgüt Değerleri Arasındaki Uyumun Örgütle Özdeşleşme ile İlişkisi", *Türk Psikoloji Yazıları*, Cilt:15, Sayı:29, 25-39.
- Özdemir A. (2010, Nisan). "Örgütsel Özdeşleşmenin Algılanan Örgütsel Destek, Cinsiyet ve Kıdem Değişkenlerine Göre İncelenmesi", *Türkiye Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Yıl:14, Sayı:1, 237-250.
- Özdevecioğlu M. ve Aktaş A. (2007, Ocak-Haziran). "Kariyer Bağlılığı, Mesleki Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığın Yaşam Tatmini Üzerindeki Etkisi", *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Sayı:28,1-20.
- Özer M. A. (2011). *21.Yüzyılda Yönetim ve Yöneticiler*, Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara.
- Özgener Ş., Öğüt A. ve Kaplan M. (2008). *İşgören-İşveren İlişkilerinde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Sinizm*, içinde Örgütsel Davranışta Seçme Konular Organizasyonların Karanlık Yönleri ve Verimlilik Azaltıcı Davranışlar, Mahmut Özdevecioğlu ve Himmet Karadal (ed.), İlke Yayınevi, Ankara, 53-72.
- Özler D. E, Atalay C. G. ve Şahin M. D. (2010). Örgütlerde Sinizm Güvensizlikle Mi Bulaşır?, *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, Cilt:2, Sayı:2, 47-57.
- Özmen T. Ö., Özer P. S. ve Saatçioğlu Ö. Y. (2005). "Akademisyenlerde Örgütsel ve Mesleki Bağlılığın İncelenmesine İlişkin Bir Örnek Araştırma", *İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:6, Sayı:2, 1-14.

- Parsons, F. (1909). *Choosing A Vocation*. Boston and New York: Houghton Mifflin Company.
- Pembroke N. (2008, February). "The Covenant and Management Employee Relations: The Issue of Identification – Based Trust", *Pacifica: Journal of The Melbourne College of Divinity*, Cilt:21, Sayı:1, 39-56.
- Pike, G. R. (2006). Students' Personality Types, Intended Majors, and College Expectations: Further Evidence Concerning Psychological and Sociological Interpretations of Holland's Theory, *Research in Higher Education*, Cilt:47 Sayı:7, 801-822.
- Polat, M. (2009). *Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması*, (Basılmamış Doktora Tezi), Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Bursa.
- Robbins S. P. (2001). *Organizational Behavior*, Prentice Hall, New Jersey.
- Robbins S. P. ve Judge T. A., (2012). *Örgütsel Davranış Organizational Behavior*, (çev: İnci Erdem), Nobel Akademik Yayıncılık, İstanbul.
- Roe, A. (1946). "Artists and Their Work", *Journal of Personality*, 1-40.
- Roe, A. (1951). "A Study of Imagery in Research Scientist", *Journal of Personality*, 459-470.
- Rottinghaus P. J., Hees C. K. ve Conrath J. A. (2009). "Enhancing Job Satisfaction Perspectives: Combining Holland Themes and Basic Interests", *Journal of Vocational Behavior*, Sayı:75, 139-151.
- Rousseau D. M. (1998). "Why Workers Still Identify with Organizations", *Journal of Organizational Behavior*, Sayı:19, 217-233.
- Rousseau D. M., Sitkin S. B., Burt R. S. ve Camerer C. (1998). "Introduction to Special Topic Forum: Not So Different After All: A Cross Discipline View of Trust", *Academy of Management Review*, Cilt:23, Sayı:3, 393-404.
- Ruder G. J. (2003). *The Relationship Among Organizational Justice, Trust and Role Breadth Self-Efficacy*, (Basılmamış Doktora Tezi), Virginia Polytechnic Institute and State University, Virginia.
- Russo T. C. (1995). *Differences in Journalists' Identification with The Newspaper and The Profession*, (Basılmamış Doktora Tezi), University of Kansas, Kansas.
- Russo T. C. (1998, August). "Organizational and Professional Identification A Case of Newspaper Journalists", *Management Communication Quarterly*, Cilt:12, Sayı:1, 72-111.

- Sağkal A. S. (2014). *Ölçek Geliştirme İlkeleri*, içinde Ölçek Geliştirme Kuram ve Uygulamalar Scale Development Theory and Applications, Tarık Totan (çev. ed.) Robert F. DeVellis Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, 73-114.
- Sharf R. S. (2017). *Applying Career Development Theory to Counseling* (6. Baskı). (F. Bacanlı ve K. Öztemel, Çev.Ed.). Ankara: Pegem Akademi.
- Schein E. H. (1996). "Career Anchors Revisited: Implications for Career Development in the 21st Century", *Academy of Management Executive*, Cilt:00, Sayı:0, 80-88.
- Seçer Ş. (2009). "Profesyonel Mesleklere ve Profesyonel Bireylere Güven", *Kamu-İş*, Cilt:10, Sayı:4, 247-277.
- Seyal H. A., Rahman M. N. ve Rahim M. M. (2002). "Determinants of Academic Use of the Internet: A Structural Equation Model", *Behaviour & Information Technology*, Cilt:21, Sayı:1, 71-86.
- Sığrı Ü. ve Tıgılı M. (2006). "Hofstede'nin Belirsizlikten Kaçınma Kültürel Boyutunun Yönelimsel – Örgütsel Süreçlere ve Pazarlama Açısından Tüketici Davranışlarına Etkisi", *Marmara Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Cilt:21, Sayı:1, 327-342.
- Srivastava A., Locke E. A., Judge T. A. ve Adams J. W. (2010). "Core Self-Evaluations As Causes of Satisfaction: The Mediating Role of Seeking Task Complexity", *Journal of Vocational Behavior*, Sayı:77, 255-265.
- Steel M. (ed.), (2000). *Oxford Wordpower Dictionary for Learners of English*, Oxford University Press, New York.
- Super D. E. (1980). "A Life-Span, Life-Space Approach to Career Development", *Journal of Vocational Behavior*, Sayı:16, 282-298.
- Şimşek M. Ş., Akgemci T. ve Çelik A. (2001). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, Nobel Yayın, Ankara.
- Şimşek M. Ş. ve Çelik A. (2012). *Yönetim ve Organizasyon*, Eğitim Kitabevi Yayınları, Konya.
- Tak B. ve Çiftçioğlu B. A. (2008). "Mesleki Bağlılık ile Çalışanların Örgütte Kalma Niyeti Arasındaki İlişkiyi İncelemeye Yönelik Görgül Bir Çalışma", *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, Cilt:63, Sayı:4, 155-178.
- Tak B. ve Çiftçioğlu B. A. (2009). "Üç Boyutlu Mesleki Bağlılık Ölçeğinin Türkçe'de Güvenilirlik ve Geçerliliğinin İncelenmesine Yönelik Bir Alan Araştırması", *İşletme Fakültesi Dergisi*, Cilt:10, Sayı:1, 35-54.
- Tak B., Çiftçioğlu B. A. ve Topuz E. (2009, Mayıs). "Çalışanların Örgütleri ve Mesleklerine Aidiyet Geliştirmelerinin Sonuçları: Görgül Bir Çalışma", *17.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 488-490.



- Tajfel H., ve Turner J. C. (1985). *The Social Identity Theory of Intergroup Behavior* içinde Psychology of Intergroup Relations, S. Worchel ve W. G. Austin (ed.), Chicago: Nelson-Hall, 7-24.
- Tatar A., Şahintürk H., Saltukoğlu G. ve Telvi S. (2013, Aralık). “Tiyatro Oyuncularının Beş Faktör Modeli Çerçevesinden Kişilik Özelliklerinin İncelenmesi ve Meslek Grubu Profillerinin Oluşturulması”, *Türk Psikoloji Dergisi*, Cilt:28, Sayı:72, 1-16.
- Thoresen C. J, Bradley J. C., Bliese P. D. ve Thoresen J. D. (2004). “The Big Five Personality Traits and Individual Performance Growth Trajectories in Maintenance and Transitional Job Stages”, *Journal of Applied Psychology*, Cilt:89, Sayı:5, 835-853.
- Tınar M. Y. (1997). “Mesleki Sosyalleşme ve Kişilik”, *Dokuz Eylül Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Cilt:12, Sayı:1, 1-15.
- Tokgöz E. ve Seymen O. A. (2013). “Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki: Bir Devlet Hastanesinde Araştırma”, *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Hakemli Dergisi*, Cilt:10, Sayı:39 (19), 61-76.
- Tolman E. C. (1948). “Cognitive Maps in Rats and Men”, *The Psychological Review*, Cilt:55, Sayı:4, 189-208.
- Topçu N. (2012). *Psikoloji*, Dergah Yayınları, İstanbul.
- Totan T. (2014). *Ölçek Geliştirmeye Genel Bir Bakış*, içinde Ölçek Geliştirme Kuram ve Uygulamalar Scale Development Theory and Applications, Tarık Totan (çev. ed.) Robert F. DeVellis Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, 1-16.
- Tracey T. J. G. ve Hopkins N. (2001). “Correspondence of Interests and Abilities with Occupational Choice”, *Journal of Counseling Psychology*, Cilt:48, Sayı:2, 178-189.
- Tracey T. J. G., Wille B., Durr II M. R. ve De Fruyt F. (2014). “An Enhanced Examination of Holland’s Consistency and Differentiation Hypotheses”, *Journal of Vocational Behavior*, Sayı:84, 237-247.
- Trybou J., Gemmel P., Pauwels Y., Henninck C. ve Clays E. (2013, June). “The Impact of Organizational Support and Leader-Member Exchange on the Work-Related Behaviour of Nursing Professionals: The Moderating Effect of Professional and Organizational Identification”, *Journal of Advanced Nursing*, Cilt:70, Sayı:2, 373-382.
- Tschannen-Moran M. ve Hoy W. K. (2000). “A Multidisciplinary Analysis of the Nature, Meaning and Measurement of Trust”, *Review of Educational Research*, Cilt:70, Sayı:4, 547-593.

- Türk Dil Kurumu, Şükrü Haluk Akalın vd. (2011). *Türkçe Sözlük*, Ankara: Atatürk Kültür, Dil ve Tarih Yüksek Kurumu Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Tureng.com, <http://tureng.com/tr/turkce-ingilizce/similarity> (08.10.2017).
- Turner J. C. ve Haslam S. A. (2012). *Social Identity, Organizations and Leadership* içinde Groups at Work: Theory and Research, Marlene Turner (Ed), Lawrence Erlbaum Associates, Inc., 25-66.
- Turner J. C. ve Oakes P. J. (1986). "The Significance of the Social Identity Concept for Social Psychology with Reference to Individualism, Interactionism and Social Influence", *British Journal of Social Psychology*, Sayı:25, 237-252.
- Turunç Ö. ve Çelik M. (2010). "Algılanan Örgütsel Desteğin Çalışanların İş-Aile, Aile-İş Çatışması, Örgütsel Özdeşleşme ve İşten Ayrılma Niyetine Etkisi: Savunma Sektöründe Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Cilt:14, Sayı:1, 209-232.
- Tuzcuoğlu S. (1994). "Meslek Seçimi ve Önemi", *M.Ü. Atatürk Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, Sayı:6: 265-280.
- Türk Dil Kurumu Büyük Türkçe Sözlük, [www.tdk.gov.tr/](http://www.tdk.gov.tr/) (07.05.2015).
- Türkiye Konferans Tercümanları Derneği. <http://www.tktd.org/calisma-kosullarimiz/> (20.01.2018).
- Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası, <http://www.mess.org.tr/tr/meslek-standartlari/meslek-standartlari/> (20.01.2018).
- Tüzün İ. K. (2007). "Güven, Örgütsel Güven ve Örgütsel Güven Modelleri", *Karamanoğlu Mehmet Bey İ.İ.B.F Dergisi*, Sayı:13, 93-118.
- Tüzün, İ. K. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma*, (Basılmamış Doktora Tezi), Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tüzün İ. K. ve Çağlar İ. (2008). "Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi", *Journal of Yasar University*, Cilt:3, Sayı:9, 1011-1027.
- Uluman M. (2014). *Güvenirlilik*, içinde Ölçek Geliştirme Kuram ve Uygulamalar Scale Development Theory and Applications, Tarık Totan (çev. ed.) Robert F. DeVellis Nobel Akademik Yayıncılık, Ankara, 31-58.
- Ulusoy D. (2011). *Sosyalizasyon Süreci*, içinde Yönetim ve Organizasyon, Salih Güney (ed.) Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 347-389.
- Ustasüleyman T. ve Eyüboğlu K. (2010). "Bireylerin İnternet Bankacılığını Benimsemesini Etkileyen Faktörlerin Yapısal Eşitlik Modeli ile Belirlenmesi", *BDDK Bankacılık ve Finansal Piyasaları*, Cilt:4, Sayı:2, 11-38.

- Uysal E. (2003). “Değerler Üzerine Bazı Düşünceler ve Bir Erdem Tasnifi Denemesi: İnsani Erdemler-İslami Erdemler”, *Uludağ Üniversitesi İlahiyat Fakültesi*, Cilt:12, Sayı:1, 51-69.
- Uysal H. T. (2013, Ocak). “Stajyer Çalışanların Mesleki Bağlılık Gelişimine Örgüt İkliminin Etkisi”, *International Journal of Economics and Business Research*, Cilt:4, Sayı:3, 93-110.
- Üstün A. (2009). “Bilgi Hizmetlerinde Verimlilik ve Motivasyon”, *Türk Kütüphaneciliği*, Cilt:23, Sayı:3, 602-608.
- Van Dick R., Grojean M. W., Christ O. ve Wieseke J. (2006). “Identity and The Extra Mile: Relationship Between Organizational Identification and Organizational Citizenship Behaviour” *British Journal of Management*, Sayı:17, 283-301.
- Vidotto G., Vicentini M., Argentero P. ve Bromiley P. (2008). “Assessment of Organizational Trust: Italian Adaptation and Factorial Validity of the Organizational Trust Inventory”, *Springer Science + Business Media*, Sayı:88, 563-575.
- Volery T. ve Mensik S. (1998). “The Role of Trust in Creating Effective Alliances: A Managerial Perspective”, *Journal of Business Ethics*, Cilt:17, Sayı:9/10, 987-994.
- Vough H. (2012 Mayıs-Haziran). “Not All Identifications Are Created Equal: Exploring Employee Accounts for Workgroup, Organizational and Professional Identification”, *Organization Science*, Cilt:23, Sayı:3, 778-800.
- Wang Y., Lin H. ve Luarn P. (2006, Nisan). “Predicting Consumer Intention to Use Mobile Service”, *Information Systems Journal*, Cilt:16, Sayı:2, 157-179.
- Werhane P. H. (1999). “Justice and Trust”, *Journal of Business Ethics*, Cilt:21, Sayı:2/3, 237-249.
- Wille B. ve De Fruyt F. (2014). “Vocations as A Source of Identity: Reciprocal Relations Between Big Five Personality Traits and RIASEC Characteristics Over 15 Years”, *Journal of Applied Psychology*, Cilt:99, Sayı:2, 262-281.
- Wille B., Tracey T. J. G., Feys M. ve De Fruyt F. (2014). “A Longitudinal and Multi - Method Examination of Interest – Occupation Congruence Within and Across Time”, *Journal of Vocational Behavior*, Sayı:84, 59-73.
- Yahyagil M. Y. (2001, Ocak). “Örgütsel Yaratıcılık ve Yenilikçilik”, *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme İktisadı Enstitüsü Dergisi Yönetim*, Cilt:12, Sayı:38, 7-16.
- Yap B. W. ve Khong K. W. (2006, September). “Examining the Effects of Customer Service Management (CSM) on Perceived Business Performance via Structural Equation Modelling”, *Applied Stochastic Models in Business and Industry*, Cilt:22, Sayı:5-6, 587-605.

- Yavuz K. (2003). *Din ve Güven*, içinde Sosyal Bilimlerde Güven, Ferda Erdem (ed.), Vadi Yayınları, Ankara, 27-52.
- Yeminli Sözlük, <http://www.yeminlisozluk.com/benzerlik> (08.10.2017).
- Yeşilyaprak B. (1995). “Mesleki Gelişim Kuramları Üzerine Bir Eleştirel Değerlendirme”, *Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, Cilt:2, Sayı:6, 43-49.
- Yılmaz F., İşeri İ. ve Çolak M. Y. (2016, Mart-Nisan).”Ankara’da Özel Hastanelerde Çalışanların Sinizm ve Örgütsel Sinizm Düzeyleri”, *Akademik Bakış Dergisi*, Sayı:54, 429-444.
- Yükçü S. ve Atağan G. (2009). “Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık”, *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Cilt:23, Sayı:4, 1-13.
- Yüksel H. (2014). “Çalışma Yaşamı ve Stres Kavramı: Durumsal Bir Yaklaşım”, *Manas Sosyal Araştırmalar Dergisi*, Cilt:3, Sayı:3, 109-131.
- Zand D. E. (1972). “Trust and Managerial Problem Solving”, *Administrative Science Quarterly*, Cilt:17, Sayı:2, 229-239.
- Zargan.com, <http://www.zargan.com/tr/q/similarity-ceviri-nedir> (08.10.2017).
- Zel U. (2011). *Yönetimde Kişilik ve Kişilik Teorileri*, içinde Yönetim ve Organizasyon, Salih Güney (ed.) Nobel Yayın Dağıtım, Ankara, 411-449.
- Zeynel E. ve Çarıkçı İ. H. (2017). “Akademisyenlerin Mesleki Motivasyon Algı Düzeyini Ölçmeye Yönelik Bir Mesleki Motivasyon Ölçeğinin Tasarımı”, *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, Cilt:17, Sayı:3, 125-148.

## EKLER

### Ek-1: Araştırma Anketi

**AMAÇ: ADIM Üniversitelerinde Görev Yapan Akademisyenlerin, Faaliyet Gösterdikleri Örgüte (Üniversiteye) Yönelik Örgütsel Güven Düzeylerinin, Örgütsel Özdeşleşme ve Mesleki Özdeşleşme Düzeylerine Etkilerini Tespit Etmek**

**NOT: Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler bilimsel bir araştırma çerçevesinde doktora tezinde kullanılacaktır. Tamamen gizlidir. ADIM üniversiteleri ile ilgili genel bir değerlendirme niteliğinde sunulacaktır.**

**Katkılarınız için teşekkür ederiz.**

**Pınar ENLİ KALMAZ (Pamukkale Üniversitesi Doktora Öğrencisi)**

**Prof. Dr. Feyzullah EROĞLU**

1. Hangi ADIM Üniversitesi'nde çalışıyorsunuz?

Adnan Menderes Üniversitesi  Afyon Kocatepe Üniversitesi  Balıkesir Üniversitesi  Bilecik Şeyh Edebali Üniversitesi  Celal Bayar Üniversitesi  Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi  Dumlupınar Üniversitesi  Eskişehir Osmangazi Üniversitesi  Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi  Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi  Pamukkale Üniversitesi  Süleyman Demirel Üniversitesi  Uluslararası Antalya Üniversitesi  Uşak Üniversitesi

2. Cinsiyetiniz  Kadın  Erkek

3. Yaşınız .....

4. Medeni Durumunuz  Bekâr  Evli

5. Eğitim Durumunuz  İlköğretim  Lise  Üniversite  Yüksek Lisans  Doktora

6. Kaç yıldır bu üniversitede çalışıyorsunuz?.....

7. Unvanınız  Araştırma Görevlisi  Öğretim Görevlisi  Yrd. Doç. Dr  Doç. Dr.  Prof. Dr.  Diğer.....

8. İdari Göreviniz  Rektör  Rektör Yardımcısı  Dekan  Dekan Yardımcısı  Müdür  Bölüm Başkanı  Bölüm Başkan Yardımcısı  Diğer.....

9. Toplam iş tecrübeniz (Yıl Olarak):.....

**1 Kesinlikle Katılmıyorum 2 Katılmıyorum 3 Kısmen Katılmıyorum 4 Tarafsızım 5 Kısmen Katılıyorum 6 Katılıyorum 7 Kesinlikle Katılıyorum**

10. Başka biri çalıştığım üniversiteyi eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm.

1  2  3  4  5  6  7

11. Diğer insanların çalıştığım üniversite hakkındaki düşünceleri beni çok ilgilendirir.

1  2  3  4  5  6  7

12. Çalıştığım üniversite hakkında konuştuğumda; “onlar” yerine “biz” kelimesini kullanırım.

1  2  3  4  5  6  7

13. Çalıştığım üniversitenin başarısı benim başarımdır.

1  2  3  4  5  6  7

14. Başka biri çalıştığım üniversiteyi övdüğünde, bunu kişisel iltifat olarak düşünürüm.

1  2  3  4  5  6  7

15. Medyada çalıştığım üniversite ile ilgili olumsuzluklar oluşursa, rahatsızlık hissederim.

1  2  3  4  5  6  7

16. Çalıştığım üniversitedeki kişilerle yaptığım görüş alışverişinde doğruyu söyleyeceklerini düşünürüm.

1  2  3  4  5  6  7

17. Çalıştığım üniversitedeki kişilerin müzakere yapılan konularda yükümlülüklerine uyacaklarını düşünürüm.

1  2  3  4  5  6  7

18. Çalıştığım üniversitenin itimat edilir bir kurum olduğu fikrindeyim.

1  2  3  4  5  6  7

19. Çalıştığım üniversitedeki insanların diğerlerini ezerek başarıya ulaştıklarını düşünüyorum.

1  2  3  4  5  6  7

20. Çalıştığım üniversitenin çalışanlar üzerinde hâkimiyet elde etmek istediğini hissediyorum.

1       2       3       4       5       6       7

21. Çalıştığım üniversitenin problemlerimizden faydalandığını düşünüyorum.

1       2       3       4       5       6       7

22. Çalıştığım üniversitenin çalışanlarıyla adilce müzakere ettiğini hissediyorum.

1       2       3       4       5       6       7

23. Çalıştığım üniversitenin vaatlerini yerine getireceğini hissediyorum.

1       2       3       4       5       6       7

24. Çalıştığım üniversitenin çalışanlarını yanlış yönlendirmeyeceğini düşünürüm.

1       2       3       4       5       6       7

25. Çalıştığım üniversitenin taahhütlerinden kaçmaya çalıştığını hissediyorum.

1       2       3       4       5       6       7

26. Çalıştığım üniversitenin, çalışanlarıyla ortak beklentilerini, adilce müzakere ettiklerini hissediyorum.

1       2       3       4       5       6       7

27. Çalıştığım üniversitenin kişilerin zayıflıklarından avantaj sağladığını hissediyorum.

1       2       3       4       5       6       7

28. Başka bir meslek yerine akademisyenlikte çalışmayı seçtiğim için memnunum.

1       2       3       4       5       6       7

29. Paraya ihtiyacım olmasaydı da, muhtemelen akademisyen olarak çalışmaya devam ederdim.

1       2       3       4       5       6       7

30. Hayatımın geri kalanını akademisyenlik yaparak geçirmek isterim.

1       2       3       4       5       6       7

31. Akademisyen olmaktan çok gurur duyuyorum.

1       2       3       4       5       6       7

32. Arkadaşıma akademisyenliğin çok iyi bir meslek olduğunu söylüyorum.

1       2       3       4       5       6       7

33. Akademisyenlik ile olan bağım, benim kim olduğumun büyük bir parçası.

1       2       3       4       5       6       7

34. Biz, bu üniversitedeki akademisyenler, bizim alanımızdaki diğerlerinden farklıyız.

1       2       3       4       5       6       7

35. Genelde insanlara kendimi “Akademisyen” olarak tanıtıyorum.

1       2       3       4       5       6       7

36. Kendi değerlerim ile diğer akademisyenlerin değerlerini benzer buluyorum.

1       2       3       4       5       6       7

37. Genelde, akademisyenler aynı amaç için çalışırlar.

1       2       3       4       5       6       7

38. Akademisyenlerin toplumdaki imajı beni de temsil etmektedir.

1       2       3       4       5       6       7

39. Diğer akademisyenlerle birçok ortak nokta bulunmaktadır.

1       2       3       4       5       6       7

40. Meslek dışından başkalarının akademisyenliği eleştirdiklerini duyunca rahatsız olurum.

1       2       3       4       5       6       7

41. Akademisyenliğin Türkiye’deki geleceğini gerçekten önemsiyorum.

1       2       3       4       5       6       7

42. Akademisyenliğin başarılı olmasına yardım etmek için normalde beklenenin ötesinde çaba göstermeye istekliyim.

1       2       3       4       5       6       7

43. Genelde, akademisyenlikteki sorunları kendi problemlerim gibi görürüm.

1       2       3       4       5       6       7

44. İşimi yaparken, icraatlarımın, akademisyenlik mesleği için vereceği sonuçları dikkate alarak karar vermeye çalışırım.

1       2       3       4       5       6       7

45. Akademisyenliğin geçmişi, kendini işine adanmış insanların neler başarabileceğine örnek teşkil eder.

1       2       3       4       5       6       7

46. Akademisyenlik mesleğine karşı yüksek sadakat hissediyorum.

1       2       3       4       5       6       7



## ÖZGEÇMİŞ

### KİMLİK BİLGİLERİ

**Adı Soyadı** : Pınar ENLİ KALMAZ

**Doğum Yeri** : Denizli

**Doğum Tarihi:** 06.02.1984

**E-posta** : pnrenli@gmail.com

### EĞİTİM BİLGİLERİ

**Lise:** Denizli Anadolu Lisesi, Denizli, 2002.

**Lisans:** Bilkent Üniversitesi İşletme Fakültesi İşletme Bölümü, Ankara, 2006.

**Yüksek Lisans:** Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Denizli, 2012.

**Doktora:** Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Genel İşletme Doktora Programı, Denizli.

**Yabancı Dil ve Düzeyi:** İngilizce – İleri Düzey (2017-YÖKDİL Puanı 93,75)

### İŞ DENEYİMİ

Dentaş Ambalaj ve Kağıt San. A.Ş., Genel Muhasebe Elemanı, Denizli, 2006-2008.

Bereket Enerji Üretim A.Ş., Genel Muhasebe Uzmanı, Denizli, 2011-2014.

Bereket Şirketler Grubu, Finansal Raporlama Uzmanı, Denizli, 2015-2016.

GDZ Elektrik Dağıtım A.Ş., İç Denetim Uzmanı, İzmir, 2016-2017.

Altınyag Kombinaları A.Ş., Muhasebe Sorumlusu, İzmir, 2017.

Totomak Makine ve Yedek Parça A.Ş., Muhasebe Uzmanı, İzmir, 2017-2018.

