

## İŞ TATMİNİ VE KİŞİ-ÖRGÜT UYUMUNUN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYE ETKİSİ

Türkmen Taşer AKBAŞ\* ve Aysun ÇETİN\*\*

### Özet

Günümüzde örgütsel yaşamdaki en önemli sorulardan birisi, çalışanların örgütle özdeşleşmesinin nasıl sağlanacağı ve bunu etkileyen faktörlerin neler olduğudur. Bu araştırmada, çalışanların iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu düzeylerinin örgütsel özdeşleşmeleri üzerindeki etkisi, daha önce çalışılmamış olan mobilya sanayi sektöründe nicel yöntemlerle araştırılmıştır. Bunun için, Kayseri'de mobilya sanayi sektöründeki 9 büyük ölçekli işletmenin 401 çalışanından anket yöntemi ile veriler elde edilmiştir. Verilerin değerlendirilmesinde, t-testi, varyans analizi, korelasyon ve regresyon analizlerinden yararlanılmıştır. Araştırmanın sonucuna göre, çalışanların iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu düzeylerinin, örgütsel özdeşleşme düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği bulunmuştur. Ayrıca çalışanların sektördeki ve işletmedeki çalışma süreleri arttıkça örgütsel özdeşleşmelerinin arttığı ve orta kademe yöneticilerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin işçi ve idari personele göre daha yüksek olduğu bulunmuştur.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel Özdeşleşme, İş Tatmini, Kişi-Örgüt Uyumu.

### The Effects of Job Satisfaction and Person-Organization Fit on Organizational Identification

#### Abstract

Today one of the most important issues in organizational life is how employee identification with organization is to be ensured and what factors there are affecting this identification. In this study, influence of job-satisfaction level of employees and person-organization fit level upon their organizational identification have been searched by quantitative methods at an industrial sector that had been rarely studied. Therefore, the data have been obtained from 401 employees belonging to nine large-scale companies in furniture production sector in Kayseri by means of a questionnaire form. T-test, variance analysis, correlation and regression analyses have been employed in data analysis. It has been found out that employee job satisfaction and person-organization fit positively and significantly affect organizational identification levels. It has also been found out that as long as the work durations of the employees in the sector or the firm increase the organizational identification increases in parallel, and that the level of organizational identification of middle-level managers is higher than the level of organizational identification of administrative office personnel and all other blue collars.

**KeyWords:** Organizational Identification, Job Satisfaction, Person-Organization Fit.

\*Yrd. Doç. Dr., Pamukkale Üniversitesi, İ.İ.B.F., Çalışma Ekonomisi Bölümü, Denizli, [takbas@pau.edu.tr](mailto:takbas@pau.edu.tr).

\*\*Yrd. Doç. Dr., Ondokuz Mayıs Üniversitesi, İ.İ.B.F., İşletme Bölümü, Samsun, [aysun.cefin@omu.edu.tr](mailto:aysun.cefin@omu.edu.tr).

## GİRİŞ

Bireysel amaçlarla örgütsel amaçlar arasındaki uyumsuzluk, yönetim bilimindeki en eski ve en evrensel çatışma konularından birisi olarak, her dönemde bilim adamları ve uygulayıcıların dikkatini çekmiştir. Üstelik, son yıllarda küreselleşme ve bilgi toplumu gibi değişim dinamikleri, bireyleri ve örgütleri derinden etkilemekte ve bu çatışmayı giderek daha da derinleştirmektedir. Günümüzde bir yandan örgütlerin çevresi sürekli olarak değişmekte ve daha karmaşıklaşmaktayken; diğer yandan da çalışanların iş yaşamından beklentileri artmakta ve çeşitlenmektedir. Kültürel olarak farklılaşan, bireysellikleri, nitelikleri ve beklentileri artan çalışanlar, beklentileri karşılanmadığı zaman işyerlerine olan sadakatlerini bozarak işten ayrılmaya yönelmektedirler. İşten ayrılmalar, işletmeler açısından zaman ve verimlilik kaybına; çalışanlar açısından ise işsizlik ve yeni iş arama stresine neden olduğu için her iki taraf açısından da istenmeyen bir durumdur aslında. Dolayısıyla, günümüzde yöneticilerin en önemli görevlerinden birisi, çalışanların amaçları ile örgütün amaçlarının uyumlaştırılması ve aynı zamanda çalışanların örgütün misyonuyla özdeşleşmesini sağlamak olmuştur.

Örgütsel özdeşleşme, tam da bu noktada, her iki tarafın da amaçlarına hizmet eden anahtar bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel özdeşleşme literatürde genel olarak, örgüt ile, örgüt üyelerinin değerlerinin gittikçe uyumlu olması ve bütünleşmesi süreci (Hall vd.,1970; Ashforth ve Mael, 1989) ve bireyin kendisiyle örgütü aynı görmesi anlamında kullanılmaktadır. Bireye ait değerlerin ve beklentilerin örgüte ait durumsal faktörler (içsel sistemler, normlar ve etik değerler vb.) ve beklentilerle bütünlük arz etmesi, yani bireyin örgütle özdeşleşmesi örgütsel bağlılık ve örgütsel vatandaşlık davranışı gibi daha fazla olumlu davranış sergileyeceği düşünülmektedir (O'Reilly, Chatman ve Caldwell, 1991). Bu nedenle de, örgütsel özdeşleşmeyi etkileyen çeşitli bireysel ve örgütsel değişkenlerin incelenmesi önem arz eden bir konu olarak karşımıza çıkmaktadır.

Bu noktadan hareketle bu çalışmada "bireyin örgütsel özdeşleşmesini sağlamasında hangi faktörlerin etkili olduğu" sorunsalı üzerinde durulmuştur. Bireylerin örgütle özdeşleşmesini etkileyen faktörler olarak iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu ele alınmıştır. Örgütsel bütünleşme ve özdeşleşme, öncelikle bireyin örgütle uyumu durumunda mümkün olmaktadır. Yine çalışanların işe yönelik tutumlarının tatmin edilmesi de bütünleşme için gerekli olan faktörlerdendir. Araştırmanın problem cümlesi; "iş tatmini ve kişi-örgüt uyumunun mobilya sanayi büyük ölçekli işletme çalışanlarının örgütsel özdeşleşmeleri üzerinde etkisi var mıdır?" biçiminde tasarlanmıştır. Bu amaçla,Kayseri'de mobilya imalat sanayinde faaliyet gösteren büyük ölçekli işletmelerin çalışanlarından elde edilen verilerle araştırma soruları cevaplanmaya çalışılmıştır.Mobilya sanayi sektörü, değişim hızının yüksek ve rekabet şartlarının yoğun olduğu bir sektör olduğu için kişi-örgüt uyumu, iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkileri açıklayan görgül araştırmaların hem çalışanlar hem de işletme yöneticileri için faydalı olacağı düşünülmüştür.Araştırma

amacı bakımından ilişki arayıcı nitelikte olup; araştırma modelinin dayandığı temel varsayım, iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu bağımsız değişkenlerinin, örgütsel özdeşleşme bağımlı değişkeni üzerinde olumlu etkisinin var olduğu biçimindedir.

## I. TEMEL KAVRAMLAR VE TANIMLAR

### A. İŞ TATMİNİ

İş tatmini, örgütlerde hem çalışanlar hem de yöneticiler için çok sayıda amaçla ilişkili bir kavram olarak (Kök Bayrak, 2006: 292), örgütsel davranış alanındaki araştırmacıların ilgisini çeken kavramlardan birisidir. İş tatmini; genel olarak işin özelliklerinin birey tarafından değerlendirilmesi sonucu oluşan iş hakkındaki olumlu duygular biçiminde açıklanmaktadır (Robbins ve Judge, 2012: 76). Şimşek, Akgemci ve Çelik (2014: 164) iş tatminini, “işten elde edilen maddi çıkarlar ve işgörenin beraber çalışmaktan zevk aldığı iş arkadaşları ile bir eser meydana getirmesinin sağladığı mutluluk” biçiminde tanımlamışlardır. Currihan (1999: 497), iş tatminini çalışanın belli bir işe yönelik, işindeki rolüne ilişkin pozitif duygular taşıması olarak ele alırken; Weiss (2002), çalışanların işlerine karşı gösterdikleri duygusal tepkiler şeklinde tanımlamaktadır. Erdil vd. ise (2004: 18), bir çalışanın yaptığı/çalıştığı işinden ne düzeyde mutluluk duyduğu ile ilgili bir tutum olarak kavramlaştırmaktadır.

İş tatmini, 1950’li yıllarda yaş, hiyerarşik pozisyon, eğitim, işe devamsızlık ve verimlilik gibi değişkenlerle ilişkisi bakımından ele alınmışken; 80’li yıllardan itibaren kapsam olarak genişlemiştir. İş tatminini açıklamak için geliştirilmiş teorik yaklaşımlardan her biri iş tatminini belirleyen kişilik, değerler, çalışma şartları ve sosyal etkilerden en az bir ya da daha fazlasını, bir çalışanın işinden tatmin duyarken bir başkasının tatmin duymamasına neden olan faktörler olarak ele almışlardır (George ve Jones, 2005:83). Çünkü, işten kaynaklanan olumlu ve olumsuz yönler farklı bireyler tarafından farklı şekilde algılanmaktadır (Barlı, 2012: 336).

İş tatminini oluşturan faktörler, bireysel ve işin kendisinden kaynaklanan faktörler olarak ele alınmakta; bireysel faktörler olarak, işgörenin beklentileri, işgörenin kişilik özellikleri ve kişilik tipi, işgörenin iş tecrübesi, işgörenin sosyal kişiliği, işgörenin eğitim düzeyi; iş ve iş ortamına bağlı faktörler ise, işin genel görünümü/zorluk derecesi, ücret, işletmenin sosyal görünümü, çalışma şartları, iş güvenliği, ilerleme olanakları, uygun ödüllendirme sistemi, amir, çalışanın kararlara katılma düzeyi vurgulanmaktadır (Barlı, 2012: 340; Şimşek vd., 2014: 164-170); Özgen ve Yalçın, 2010:358-360).

İlgili yazında iş tatmini üzerinde olumlu etkisi olan değişkenler olarak, örgütsel adalet (Schappe, 1998: 498), işe bağlılık (Alarcon ve Lyons, 2011: 466), ücretler ve sağlanan dolaylı yararlar, çalışma şartları, yönetim stili ve sosyal

ilişkiler (Erdil vd., 2004: 24), örgütsel iklim (Çekmecelioğlu, 2005: 35), işin kendisi, iş genişletme, iş zenginleştirme, rotasyon uygulamaları (Parvin ve Kabir, 2011), görevin önemi, görevin niteliği (Morris ve Venkatesh, 2010: 153), insan kaynakları yönetimi uygulamaları (Mudor ve Tooksoon, 2011: 46), grup yaratıcılığı ve firma etik değerlerinden (Valentine vd., 2011: 362) bahsedilmektedir. İş tatmininin, başka değişkenler üzerindeki etkisini açıklayan araştırmalarda; işten ayrılma niyeti üzerindeki negatif etkisinden (Valentine vd., 2011: 362, Aydoğdu ve Aşıkil, 2011: 48-50) ve örgütsel bağlılık (Aydoğdu ve Aşıkil, 2011: 48-49) üzerindeki pozitif etkisinden bahsedilmektedir.

## B. KİŞİ-ÖRGÜT UYUMU

Örgüt ile üyeler arasındaki uyumsuzluk ve bunun hem bireylere hem de örgütlere olan etkisi geçmişte birçok sosyal düşünürün de ilgilendiği konulardan olmuştur. Günümüzde sadece iş ile bireyin uyumu değil de bireyle örgütün de uyumlu olması hususu, personel seçim kararlarında daha fazla dikkate alınan bir kıstas olmaktadır (Rynes, Brown ve Colbert, 2002: 96). Psikologlara göre insanlar kendisiyle benzer özellikler gösteren bireylerle daha fazla etkileşim gösterme eğiliminde olacaktır. Bunun nedeni bireylerin etkileşim yoluyla kendi değer, davranış ve inanışlarını sınamaya imkân bulabilmesindedir (Muchinsky, 2008: 83). Kişi-örgüt uyumunun varlığı ya da bu uyumun sağlanması hem bireyler hem de örgütler için olumlu sonuçlar doğuracaktır (Akbaş, 2011: 60). Örneğin; bireysel değerlerle iş yeri çevresinin değerleri uyumlu olduğunda, çalışanlarda daha yüksek düzeyde iş tatmini (Tınaz, 2013: 26) ve daha düşük düzeyde tükenmişlik duygusu yaşanacak ve daha yüksek iş tatmini ortaya çıkacaktır.

De Clercq vd. (2008)'ne göre, kişi-örgüt uyumunu tanımlamak, bu konuyla ilgili çok sayıda kavramsallaştırma ve işlemselleştirme olduğundan kolay değildir. Kristof (1996)'a göre çoğu araştırma, kişi-örgüt uyumunu, örgüt ile kişi arasındaki uyumluluk biçiminde ele almışlardır. Ancak bu uyumluluk birçok değişik şekilde tanımlanabilmektedir. Chatman'a göre kişi-örgüt uyumu, örgütün değerleri ve normları ile bireyin değerleri arasındaki uyuma ya da örtüşmedir (Chatman, 1989:339). Kristof (1996), kişi-örgüt uyumunu; insanlar ve örgütler arasında; en azından bir tarafın öbürünün gereksinimini sağladığında, benzer köklü nitelikler paylaştıklarında ya da her ikisi var olduğunda uyuşabilirlik olarak tanımlamaktadır. De Clercq vd. (2008: 278), kişi örgüt uyumunu, tamamlayıcı değerler uyumu bakımından ele almakta ve değerlendirmeler yapmaktadırlar.

Schneider (1987)'in kişi-örgüt uyumu modeline göre, bireylerin örgütlere katılımlarında ve örgütlerinin üyesi olarak kalmalarında; kendi değerleri ile örgütün değerleri, kendi hedefleri ile örgütün hedefleri, kendi kültürüyle örgüt kültürü arasında, kendi algılamaları doğrultusunda bir uyumun varlığı belirleyici bir işleve sahiptir. Schneider, bu işlevi kuramsal modelinde çekim, seçim ve

sürdürme ya da ayrılma döngüsü ile açıklamaktadır (Schneider,1987:445). Piasentin (2007)'e göre bu döngüsel süreçte kişi ile örgüt arasındaki sosyal etkileşimler neticesinde sosyal kimlik teorisi ile açıklanabilen özdeşleşme olgusu ortaya çıkabilmektedir.

Piasentin ve Chapman (2006)'a göre, kişi-örgüt uyumunun tanımlanmasında kişi ile örgüt arasında dört türlü bir bağdaşma ya da uyuşma olabilmektedir. Bunlar, benzerliğe dayalı bütünleyici uyum, karşılayıcı (örgütün eksiklerini /ihtiyaçlarını) tamamlamaya dayalı uyum, ihtiyaç karşılama (bireyin isteklerinin örgüt tarafından karşılanıyor olması) dayalı uyum ve talebin (örgütün talep ettiği/adayın ya da işgörenin verdiği) karşılanmasına dayalı uyumdur. İlgili yazında kişi-örgüt uyumuyla ilgili araştırmaların %87'sinde birinci maddede yer alan, benzerliğe dayalı kişi-örgüt uyumu açıklanmıştır ya da değişken olarak yer almıştır (Piasentin ve Chapman 2006: 203-204). Kişi-örgüt uyumunun ortaya çıkmasında önde gelen faktörler ilgili yazında; değerler, kişilik, hedefler ve istenilen bilgi-beceri-yetenek ile sağlanabilenler arasındaki uyum bakımından ele alınmaktadır (Piasentin, 2007: 6-16). Bu kapsamda, kişi-örgüt uyumunun düzeyi ise, firmanın işgörenlerin gereksinimlerini ne düzeyde karşıladığına (Cable ve Judge, 1994: 340-341) ya da bireyin kişiliğinin firmanın bağlamı ile uygun biçimde ne düzeyde uyuşmakta olduğuna bağlı olmaktadır(Bowen vd., 1991: 40-41).

Yazındaki bir takım araştırmalarda kişi-örgüt uyumunun pozitif yönde etkilediği değişkenler olarak, örgütsel bağlılık (Vianen vd., 2011: 917),iş tatmini (Maden ve Kabasakal, 2014: 359),örgütsel vatandaşlık davranışından (Kim vd., 2013: 3729) bahsedilmektedir. Kişi-örgüt uyumunun üzerinde negatif etkisi olduğu değişkenler ise işten ayrılma niyeti (Jung ve Yoon, 2013: 18) ve iş stresi (İplik vd., 2011: 656) olarak açıklanmaktadır.

### **C. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME**

Günümüz işletmeleri için önemli bir kavram olan örgütsel özdeşleşme, örgütlerdeki yapısal değişimler (küresel, teknolojik, sosyal ve kültürel etkilerle) ve modern yönetim teknikleri uygulamaları kapsamında yönetimlerin ve işletmelerin yararlanabileceği bir olgudur. Bunun nedeni; örgütsel özdeşleşmenin bireylerin örgütün amaçlarını daha iyi anlayıp, kültürünü içselleştirerek aynı amaca hizmet etme eğilimini arttırmasından kaynaklanmaktadır (İşcan ve Karabey, 2009: 47).

Örgütsel özdeşleşmeye ilişkin yazında kavramsallaştırma bakımından heterojen bir çoğulluk varsa da, bütün açıklamaların özünde ortak biçimde, örgüt üyesinin, kendisi (benliği) ile örgütü arasında ya bilişsel olarak (örgütün bir parçası olarak hissetmek, örgütsel değerleri içselleştirmek), ya da duygusal olarak (üyelikten gurur duymak), ya da hem bilişsel hem duygusal bir bağ kurması yer almaktadır (Riketta, 2005: 361).

Örgütsel davranış perspektifinden örgütsel özdeşleşme; örgüt üyelerinin kendilerini örgütün çeşitli özellikleriyle aynı biçimde tanımlaması biçiminde tanımlanabilir (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1019). Örgütsel özdeşleşmeyi açıklamakta anahtar kavramlardan biri, örgütsel kimlik kavramıdır. Örgütsel kimlik; örgüt üyelerinin algıladıkları, bir örgütün sürekli, merkezî ve kendine özgü (ayrıt edici) nitelikleridir (Dutton vd., 1994: 239) ve çalışanların “biz kimiz?” sorusuna verdikleri cevabın içeriğindeki paylaşılan anlamlar ve inançlar ile ilişkilidir (Verbos vd., 2007: 20). Örgütsel kimlik; çalışan ve örgüt arasında psikolojik bir bağ yaratır. Bu bağ, eşgüdümüne imkân sağlarken, çalışanlarda kişiler arası güven ve işbirliği duygusunu geliştirerek, ortak örgütsel hedeflere yönelim için motivasyon oluşturur (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1015).

Ashforth ve Mael'e göre, örgütsel özdeşleşme olgusu; Mowday vd.'nin (1979) modelinde kavramsallaşan örgütsel bağlılık olgusundan da, kişi-örgüt uyumundan da farklıdır (Kreiner ve Ashforth, 2004: 2). Örneğin; Hall vd. (1970: 177)'ne göre örgütsel özdeşleşme, örgüt ile örgüt üyelerinin değerlerinin gittikçe uyumlu olması ve bütünleşmesi süreci biçiminde tanımlarken, başka bir yazar paylaşılan nitelikler, sadakat ve dayanışma biçiminde tanımlamıştır (Ashforth ve Mael, 1989: 23). Bir başka anlatımla, örgütsel özdeşleşme kavramı Ashforth ve Mael (1989) tarafından, sosyal psikolojide yer alan sosyal kimlik teorisine dayalı olarak açıklanmaktadır. Bu perspektiften açıklandığında, örgütsel özdeşleşme; bir grubun amaçlarına hizmet eden çabalar gösterme isteği duymaktan çok, bir grubun kaderini psikolojik olarak kendisi için de benimsemeyi, grubun kaybını da kazancını da kendi kazancı ya da kaybı olarak görmeyi sürdürme durumunu, bir grubun değerlerini paylaşmaktan çok, bireyin kendisini (kim olduğunu) kategorik olarak o grubun kimliği ile tanımlaması biçimindedir. Bu anlamda aslında sosyal kimlik; grup davranışını mümkün kılan bir bilişsel mekanizmadır (Ashforth ve Mael, 1989: 21-26).

Örgütsel özdeşleşmeye olumlu etkisi olduğu varsayılan bireysel nitelikler, olarak, örgütte kalma süresi, örgütte bir mentorun var olması, örgütten duyulan tatmin düzeyi, bireyin duygusallık düzeyi ifade edilirken; olumsuz etki eden özelliğin ise, bireyin şimdi üyesi olduğu örgütle karşılaştırma yapabileceği daha önce katıldığı örgütlerin sayıca düzeyi olduğu söylenmektedir (Mael ve Ashforth, 1992: 107). Örgütsel özdeşleşme sürecinde yalnızca örgüt içi unsurlar değil, örgüte ilişkin algılanan saygınlık düzeyi de etkili olmaktadır. Örgüte ilişkin belirli bir düzeyde saygınlık algısına sahip örgüt üyelerinin bu algılarında belirli düzeyde bir homojenlik varsa, örgütsel özdeşleşmenin olumlu yönde gelişeceği söylenebilir (Tüzün ve Çağlar, 2008: 1019).

Ashforth ve Mael (1989), özdeşleşmenin örgütlerdeki sonuçlarını, bireylerin örgütlerine bağlılık geliştirmeleri ve onu desteklemeleri, grupta işbirliğini pekiştirmesi, grup bütünlüğünü arttırması, yardımlaşmayı geliştirmesi, gruba ilişkin pozitif duygular geliştirmesi, gruba ve faaliyetlerine sadakat duygusu ve övünme,

grup değerlerini ve normlarını içselleştirme, tutum ve davranışlarda homojenleşme, grup dışındakilerle rekabet etme eğilimi olarak sıralamaktadır (Ashforth ve Mael, 1989: 25-26).

## II. DEĞİŞKENLER ARASINDAKİ İLİŞKİLER VE HİPOTEZLER

### A. İŞ TATMİNİ İLE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME İLİŞKİSİ:

İlgili yazında, iş tatmininin kişi-örgüt uyumu ve örgütsel özdeşleşme ile ilişkisini bulgulayan çalışmalardan Efratyvd. (1991)'nin çalışmasına göre, örgüte yabancılaşma duyguları; bireyleri örgütsel ihtiyaçlarını karşılamaktan mahrum bırakarak, iş tatminlerinde azalmaya neden olarak, işe katılımını azaltarak, sonunda örgütsel özdeşleşme düzeylerini azaltarak, örgütteki çalışma yaşamı kalitesinin düzeyini düşürebilmektedir. Wegge vd., çağrı merkezi çalışanlarından topladıkları verilere dayanarak, örgütsel özdeşleşmenin, iş tatmini üzerinde bağımsız yordayıcı değişken olarak pozitif etkisini bulgulamışlardır (Wegge vd., 2006: 68-73). Mount ve Muckinsky (1978)'ye göre, Smith, Kendall ve Hulin'in (1969) geliştirdikleri iş tatmininin geneline ilişkin beş alan ölçeğinin uygulanmasıyla (işin kendisi, ücret, yükselme için fırsatlar, yönetim, çalışma arkadaşları) elde edilen boyutlar, çevreleriyle uyumlu olan insanlarda en yüksek düzeyde ölçülecek, çevreleriyle uyumsuz olanlarda ise en düşük düzeylerde gözlenecektir. İkinci varsayımlarına göre, genel iş tatmini ölçeğinde yer alan alanlardan yalnızca iş (ve bağlantılı olduğu boyutlar bakımından; işin tekdüzeliği, tatmin, başarı vb.) ölçümleri sonuçlarına göre, çevrelerine uyumluluğu olan insanlarda yüksek düzeyde, çevrelerine uyumlu olmayanlarda ise düşük düzeylerde çıkacaktır. Moura vd. ise iş tatmininin örgütsel özdeşleşme üzerindeki pozitif etkisini ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı etkisini bulgulamışlardır (Moura vd., 2009: 551). Bu kapsamda alanda yapılmış çeşitli araştırmalardan yola çıkılarak iş tatmininin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini test etmek üzere aşağıdaki hipotez tasarlanmıştır.

Hipotez 1(H1): Çalışanların iş tatmini düzeyleri örgütsel özdeşleşme düzeylerini olumlu olarak etkiler.

### B. KİŞİ-ÖRGÜT UYUMU İLE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME İLİŞKİSİ

Daha önce yapılan araştırmalar, kişi-örgüt uyumunun, bağlılığı, tatmini ve performansını artıracağını belirtmiştir ancak konuyla ilgili sınırlı sayıda ampirik araştırma yapılmıştır. Chatman, kişi-örgüt uyumu, iş tatmini, işten ayrılma niyetini incelediği araştırmasında, kişi-örgüt uyumu olduğunda, insanların büyük olasılıkla çevrelerini değiştirmek yerine aynı çevrede kalmayı tercih edeceklerini bulgulamıştır (Chatman, 1991: 464). Vilelavd.'nin araştırma modelinde kişi-örgüt uyumunun, örgütsel bağlılık ile ilişkisi ve örgütsel bağlılığın ise iş tatmini ile

ilişkisi üzerindeki etkileri bulgulanmıştır (Vilela vd., 2008: 1013). O'Reilly vd., kişi-örgüt uyumunun iş tatmini, normatif örgütsel bağlılık ve örgütte çalışma sürelerini yordadığını bulgulanmıştır (O'Reilly vd., 1991: 499). Yazarlara göre, bir bireyin tatmin olması ve bir örgüte bağlanması için, bireyin örgütün merkezi değerleri ile uyumlu bir değerler sistemine de, görev tamamlama yeterliliğine de gereksinimi olabilir. Aynı şekilde örgüt de, hem kültürel gerekler bakımından hem de göreve ilişkin bir takım kombinasyonları içeren durumla uyumlu kişiyi seçmek gereksinimi duyar. Herhangi bir boyut bakımından uyumsuzluk durumu, işgörenin tatminini ve bağlılığını azaltacak, büyük olasılıkla işten ayrılma niyetlerini artıracaktır (O'Reilly vd., 1991: 511). Kişi-örgüt uyumu ile örgütsel özdeşleşme arasında korelasyon ilişkisi bulgularan araştırmalar yanında (Vondey, 2010: 11), kişi-örgüt uyumunun örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini analiz eden araştırmalar da ilgili yazında yer almıştır (Saks ve Ashforth, 1997: 414, Edwards ve Cable, 2009: 654-670). Bu araştırmalardan yola çıkılarak kişi-örgüt uyumunun örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini test etmek üzere aşağıdaki hipotez tasarlanmıştır.

Hipotez2(H2): Çalışanların kişi-örgüt uyumu düzeyleri örgütsel özdeşleşme düzeylerini olumlu olarak etkiler.

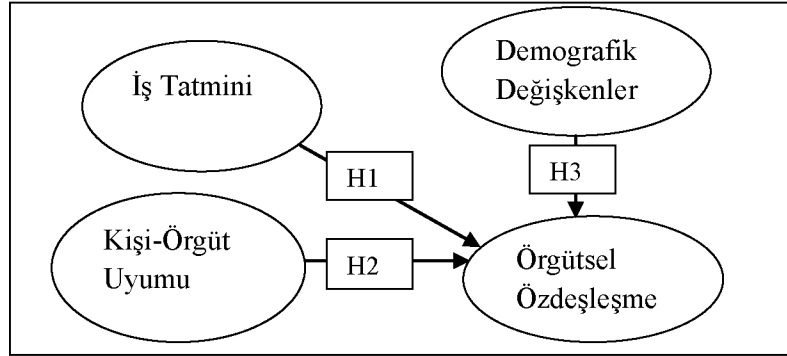
### C.DEMOGRAFİK ÖZELLİKLER VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME

Literatürdeki bazı çalışmalarda çalışanların çeşitli demografik özellikleri ile örgütsel özdeşleşmeleri arasında anlamlı farklılıklardan bahsedilmektedir. Turunç ve Çelik'in (2010) araştırmasında, kadın ve erkek çalışanların örgütsel özdeşleşme algıları arasında anlamlı bir fark olduğunu, kadın çalışanların özdeşleşme düzeyinin daha düşük olduğunu belirtmişlerdir. Ancak, örgütsel özdeşleşme bakımından kadın ve erkekler arasında farklılık olmadığını bulgularan çalışmalar da mevcuttur (Çakınberk vd., 2011). Yine, çalışanın yaşı, işletmedeki çalışma süresi ve kariyer aşamasının (Riketta, 2005; Çakınberk vd., 2011), çalışanların kıdeminin artmasının (İşcan, 2006) örgütsel özdeşleşme derecelerini artıracığını ortaya koyan çalışmalar mevcuttur. Çalışanların eğitim düzeyi açısından bakılacak olursa, eğitim düzeyindeki artışla birlikte özdeşleşme düzeyinin düştüğü görülmektedir (Çakınberk vd., 2011). Yazında medeni hal ile örgütsel özdeşleşme ilişkisini test eden bir çalışmaya göre, evlilerle bekârlar arasında fark bulunamamıştır (Turunç ve Çelik, 2010, Çakınberk vd., 2011).

Hipotez 3(H3): Çalışanların çeşitli demografik özellikleri ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı farklılıklar vardır.



Şekil 1. Araştırma Modeli



Şekil 1’de görüldüğü gibi, araştırmanın modeli, değişkenler arası doğrusal ilişkiye dayanmaktadır. Modeldeki bağımsız değişkenler, iş tatmini ile kişi-örgüt uyumudur. Araştırmanın bağımlı değişkeni ise; örgütsel özdeşleşme olarak belirlenmiştir. İlgili yazındaki çalışmalar doğrultusunda, demografik faktörlerin de örgütsel özdeşleşmeyi etkileyeceği varsayımı doğrultusunda, demografik değişkenler ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiler hipotezleştirilmiştir.

### III.YÖNTEM VE BULGULAR

#### A.ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini, Türkiye’de Kayseri İli’nde faaliyet gösteren toplam dokuz tane büyük ölçekli mobilya işletmelerinde çalışan bireyler oluşturmaktadır. Kayseri’de mobilya sektöründe faaliyet gösteren bu işletmelerde çalışan yaklaşık 12.000 kişilik ana evrenden hesaplanan örneklem büyüklüğü, %95 güven düzeyi ve %5 anlamlılık seviyesinde 375 olarak bulunmuştur (Kurtuluş, 2004: 183-200). Hesaplama sonucunda en az örneklem sayısı olan 375 deneye ulaşabilmek için %10 fazladan örneklem hedeflenmiş ve çalışma 401 denekten kolayda örneklem yöntemiyle elde edilen verilerle tamamlanmıştır.

#### B. ÖLÇEKLER

**1.İş Tatmini Ölçeği:** İş tatminini ölçmek için, Hackman ve Oldham (1980: 282) ve Schwepker’in (2001: 45) geliştirdikleri, Türkiye’de boya imalatı kimya sanayinde iş tatmini araştırması kapsamında veri toplanmasında Çekmecelioğlu (2005: 31) tarafından da kullanılan işten duyulan tatmin ölçeği kullanılmıştır. Ölçekte 5’li Likert Ölçeği’ne göre hazırlanmış, “İşim tatmin edicidir” gibi maddeler bulunmaktadır.

**2.Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği:**Kişi-örgüt uyumunu ölçmek için, Netemeyer, Boles, McKee ve McMurrian tarafından geliştirilen; dört maddeden oluşan tek boyutlu ölçek kullanılmıştır (Netemeyer vd., 1997: 96). Ölçeğin Türkçe uyarlaması Elçi vd.'nin (2008) çalışmasından yararlanılarak, çeviri ve kültürel uyarlama prosedürlerine uygunluğu doğrulandıktan sonra, kendilerinden izin alınarak uygulanmıştır. Ölçekte, 5'li Likert Ölçeği'ne göre hazırlanmış, "bu işletmenin değerleri ile kişisel değerlerimin uyumlu olduğunu düşünüyorum" gibi maddeler bulunmaktadır.

**3.Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği:**Örgütsel özdeşleşme olgusu bu araştırmada, Mael ve Ashforth'un 1992 yılında geliştirip yayınladıkları (s.122) ölçek aracılığı ile ölçümlenmektedir. Ölçek 6 maddeden oluşmaktadır ve Likert'in beş noktalı tutum ölçeği tekniğini kullanmaktadır. Örnek olarak, "başka biri çalıştığım işletmeyi eleştirirse, bunu kişisel hakaret olarak düşünürüm" gibi maddeler içermektedir. Ölçek, Türkçe literatürde daha önce Tüzün (2006: 172) tarafından, geçerlilik ve güvenilirlik testleriyle, bankacılık sektörü çalışanları örneklemiyle ilgili alan araştırmasında uygulanmıştır.

Ölçeklerin güvenilirlik analiz sonuçları Tablo 2'de görülmektedir. Buna göre, tüm ifadeler ve alt grupların Cronbach Alfa değerleri, Hair vd. (2000)tarafından önerilen kabul edilebilir düzey olan 0,60'ın üzerindedir.

### C. BULGULAR

#### 1.Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Araştırmanın demografik değişkenlerine ilişkin toplu sonuçlar Tablo 1'de gösterilmektedir.

**Tablo1:Demografik Özellikler ve Frekans Sonuçları**

Özellik	Boyut	F	%	Özellik	Boyut.	F	%
Cinsiyet	Erkek	311	78	Medeni Durum	Evli	237	59
	Kadın	90	22		Bekar	157	39
Yaş	30 altı	193	48		İşyerinde Çalışma Süresi	Ayrı	7
	30-35	116	29	0-1yıl		93	23
	36-40	61	15	1-5		178	44
	41-50	27	7	6-10		71	18
	51 üstü	4	1	10-15		52	13
Eğitim	İlk-orta	71	18	Pozisyon		16 üstü	7
	Lise	126	31		İşçi	133	33
	Y.O.	54	14		Ustabaşı	16	4
	Üni.	141	35		İd. Per.	184	46
	L.Üstü	9	2		AH.K.Y.	21	5
Toplam		401	100		Toplam	O.K.Y	42
				Ü.K.Y.		5	1

## 2.Araştırma Hipotezlerine İlişkin Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS 21 paket programında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk olarak çalışanların iş tatmini, kişi-örgüt uyumu ve örgütsel özdeşleşmelerine ilişkin tutumlarının ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Analiz sonucunda elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon değerleri Tablo 3’de verilmektedir.

**Tablo 2:** Tanımlayıcı İstatistikler, Değişkenler Arası Korelasyonlar ve Cronbach Alfa Değerleri

Boyut	Ort.	S.S.	1	2	3
İş Tatmini (İT)	18,22	4,63	(,895)		
Kişi-Örgüt Uy.(KÖU)	12,97	4,29	,500**	(,920)	
Örgütsel Özdeş.(ÖÖ)	22,42	5,45	,678**	,461**	(,889)

\*p<,005 \*\*p<,001 (çift yönlü) (N=401)

Tablo 2’de de görüldüğü gibi araştırmanın tüm bağımlı ve bağımsız değişkenleri arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Katılımcıların iş tatmini ile kişi-örgüt uyumu ( $r=,500$ ;  $p<,001$ ) ve örgütsel özdeşleşme ( $r=,678$ ;  $p<,001$ ) düzeyleri arasında orta düzeyde ve anlamlı ilişki içinde olduğu görülmektedir. Yine katılımcıların kişi-örgüt uyumu ve örgütsel özdeşleşmeleri arasında da orta düzeyde ve anlamlı ilişki içinde olduğu görülmektedir ( $r=,461$ ;  $p<,001$ ). Korelasyon analizi ile değişkenler arasında ilişkinin var olduğu saptandıktan sonra, bu ilişkileri test etmek için diğer analizlere geçilmiştir.

Yapılan çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları yorumlanmadan önce, sonuçların regresyon analizi için gerekli olan varsayımları karşılayıp karşılamadığına bakılmıştır. İlk olarak, verilerin normallik testi yapılmış ve veri setinin normale yakın dağılım gösterdiği tespit edilmiştir. İkinci olarak, modeldeki değişkenler arasında çoklu doğrusal bağlantı sorunu olup olmadığını belirlemek amacıyla doğrudanlığa (collinearity) da bakılmış, elde edilen tolerans ve VIF değerleri (Tolerans= $,750$  ; VIF= $1,334$  ) bağımsız değişkenler arası çoklu bağlantı olmadığını doğrulayan sonuçlar vermiştir. Daha sonra değişkenler arasında otokorelasyonun belirlenmesi için Durbin Watson (DW) istatistiği sonuçlarına bakılmış D-W istatistiği 2 civarında olduğu için (D.W.= $1,725$ ), otokorelasyon olmadığı anlaşılmıştır (Akgül ve Çevik, 2005: 316-317).

Araştırma hipotezlerini test etmek için yapılan regresyon analizinde değişken seçim yöntemi olarak Değişken Ekleme ve Eleme İşlemi (Stepwise Selection) yöntemi seçilmiştir. Buna göre, iki farklı model sonucu elde edilmiş ve bunlarda araştırmamız için en uygun sonucu veren Model 2 dikkate alınmıştır.

**Tablo 3:** Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

MODEL 1					
	B	S.Hata	$\beta$	.t	P
Sabit	7,866	,815		9,694	
İş Tatmini (İT)	,799	,043	,678	18,417	,000**
F	339,174				
R <sup>2</sup>	,459				
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	,458				
MODEL 2					
Sabit	6,938	,836		8,297	
İş Tatmini (İT)	,703	,049	,597	14,283	,000**
Kişi-Örgüt Uy.(KÖÜ)	,206	,053	,162	3,879	,000**
F	15,046				
R <sup>2</sup>	,479				
Düzeltilmiş R <sup>2</sup>	,477				

Bağımlı Değişken: Örgütsel Özdeşleşme (ÖÖ) \*\*P<,001, \*P<,005

Tablo 3'te görüldüğü gibi çalışanların iş tatmini ve kişi-örgüt uyumuna ilişkin tutumlarının örgütsel özdeşleşmelerine etkisi ile ilgili anlamlı bir regresyon modeli elde edilmiştir (F=15,046; P<,000). Modelin etkinliğini gösteren R<sup>2</sup> değeri ,479 bulunmuştur. R<sup>2</sup> değerinin bire yakın olması modelin uyum iyiliğinin uygun olduğu şeklinde değerlendirilebilmektedir. Bir diğer anlatımla, modeldeki bağımsız değişkenler, bağımlı değişkenin toplam varyansının yaklaşık %47,9'unu açıklamaktadır ki bu kabul edilebilir ortalama bir oranı göstermektedir. Modelin genellenebilirliğini gösteren Düzeltilmiş R<sup>2</sup>'ise ,477 olarak bulunmuştur. Bu sonuç da modelin örneklem yerine evrenden üretilmiş olsaydı toplam varyansın %47,7'sini açıklayabileceğini ortaya koymaktadır. R<sup>2</sup> üzerindeki etkinin gücü açısından değişkenlere baktığımızda, iş tatmini ( $\beta$ =,597) ve kişi-örgüt uyumu ( $\beta$ =,162) değişkenlerinin girişimcilik niyeti üzerine etkilerinin çok daha fazla olduğu görülmektedir.

Bu sonuçlara göre, araştırma değişkenlerinden çalışanların iş tatmini düzeylerinin, çalışanların örgütsel özdeşleşmelerini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği görülmektedir ( $\beta$ =,579; P<,001). Bir başka ifadeyle, çalışanların iş tatmini düzeyleri arttıkça, örgütsel özdeşleşme düzeylerinde de artış gözlenecektir. Araştırmanın bir diğer sonucuna göre, araştırma değişkenlerinden çalışanların kişi-örgüt uyum düzeylerinin, çalışanların örgütsel özdeşleşmelerini pozitif ve anlamlı olarak etkilediği görülmektedir ( $\beta$ =,162; P<,001). Bir başka ifadeyle, çalışanların kişi-örgüt uyum düzeyleri arttıkça, örgütsel özdeşleşme düzeylerinde de artış gözlenecektir. Ancak iş tatminin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi kişi-örgüt uyumundan daha fazla olacaktır. Bu sonuçlara göre, araştırmanın çalışanların iş tatmini düzeylerinin örgütsel özdeşleşmelerini etkilediğine ilişkin birinci hipotezi

(H1) ve çalışanların kişi-örgüt uyumu düzeylerinin örgütsel özdeşleşmelerini etkilediğine ilişkin ikinci hipotezi (H2) doğrulanmış olmaktadır.

Çalışanların çeşitli demografik özellikleri ile örgütsel özdeşleşmeleri arasında anlamlı bir farklılık vardır şeklinde ifade edilen araştırmanın üçüncü hipotezini (H3) test etmek için Tek Yönlü Varyans Analizi (OneWay ANOVA) ve Bağımsız örneklem t testi yapılmıştır. Demografik özelliklerden çalışanların cinsiyetleri (P= ,784; P> ,005), yaşları P= ,103; P> ,005), medeni halleri (P=,129; P> ,005, eğitim düzeyleri (P= ,095; P>,005) ve çalıştıkları birimler (P= ,509; P>,005) bakımından istatistiksel olarak anlamlı farklılıklar gözlenmemiştir. Anlamlı farklılık gözlenen işletmedeki çalışma yılı, sektördeki çalışma yılı ve işletmedeki pozisyonlara ilişkin Anova sonuçları aşağıdaki Tablo 4'te görülmektedir. ANOVA yapmadan önce, analizin ön koşulu olan varyansların homojenliği varsayımı (Akgül ve Çevik, 2005:199) için Levene testinin sonucuna (P>,005) bakılmış ve varsayımı doğrulayan değişkenler için Anova sonuçları yorumlanmıştır.

**Tablo 4:**Çalışanların Demografik Özellikleri İle Örgütsel Özdeşleşmeleri Arasındaki İlişkinin Anova Sonuçları

Özellik	Boyutlar	Ort.	Levene Testi		Anova	
			L.İst.	Anl. (P)	F	Anl. (P)
Sektördeki Çalışma Yılı	0-1 yıl	21,59	1,960	,100	5,209	000**
	1-5 yıl	21,90				
	6-10 yıl	21,76				
	11-15 yıl	24,90				
	16 + yıl	24,27				
İşletmedeki Çalışma Yılı	0-1 yıl	20,92	,586	,673	6,242	000**
	1-5 yıl	22,47				
	6-10 yıl	21,87				
	11-15 yıl	25,17				
	16+ yıl	25,86				
İşletmedeki pozisyonu	İşçi	20,98	3,662	,003	3,662	000**
	Ustabaşı	25,44				
	İdari Per.	22,52				
	Alt K.Yön.	24,05				
	Üst K.Yön.	22,40				

\*\*P<,001, \*P<,005

Çalışanların çeşitli demografik özellikleri ile örgütsel özdeşleşmeleri arasında farklılık olup olmadığını anlamak için yapılan Anova sonuçları Tablo 4'de görülmektedir. Buna göre, çalışanların sektördeki çalışma yılı ile örgütsel özdeşleşmeleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmuştur (F=5,209; P<,001). Bu farklılığın nereden kaynaklandığını anlamak için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testinin sonucuna göre, sektörde 11-15 yıl çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyleri, sektörde bir yıldan da az çalışanlara göre (Ortalama Farkı=3,304; P<

,001), 1-5 yıl çalışanlara göre (Ortalama Farkı=2,998;  $P < ,005$ ) ve sektörde 6-10 yıl çalışanlara göre (Ortalama Farkı=3,137;  $P < ,005$ ) daha fazla çıkmıştır. Yani çalışanların sektördeki çalışma yılı arttıkça, örgütsel özdeşleşme düzeyleri de artış gösterecektir.

Demografik değişkenlerden olan çalışanların işletmedeki çalışma yılı ile örgütsel özdeşleşmeleri arasında da anlamlı bir farklılık bulunmuştur ( $F=6,242$ ;  $P < ,001$ ) (Tablo 4). Bu farklılığın nereden kaynaklandığını anlamak için yapılan Tukey çoklu karşılaştırma testinin sonucuna göre, sektörde 11-15 yıl çalışanların, sektörde bir yıldan da az çalışanlara göre (Ortalama Farkı=4,248;  $P < ,001$ ), 1-5 yıl çalışanlara göre (Ortalama Farkı=2,701;  $P < ,005$ ) ve sektörde 6-10 yıl çalışanlara göre (Ortalama Farkı=3,303;  $P < ,005$ ) daha fazla örgütsel özdeşleşme göstermektedirler. Başka bir ifadeyle, çalışanların işletmedeki çalışma yılı arttıkça örgütsel özdeşleşme düzeyleri de artış gösterecektir.

Son olarak, çalışanların işletmedeki pozisyonları ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında farklılık olup olmadığına bakılmış ve anlamlı farklılık bulunmuştur ( $F=3,662$ ;  $P < ,001$ ) (Tablo 4). Bu değişkende Anova sonucu anlamlı olmasına rağmen, Levene testi sonucuna göre grup varyanslarının homojen olması ön koşulu sağlanmamıştır ( $P < ,005$ ). Bu nedenle gruplar arasındaki farklılığın nereden kaynaklandığını anlamak için, grup varyanslarının homojen olmadığı durumlarda kullanılan Tamhane's T2 çoklu karşılaştırma testi yapılmıştır. Analizin sonucuna göre, orta kademe yöneticilerin örgütsel özdeşleşme düzeyleri, işçilere göre (Ortalama Farkı=3,563;  $P < ,001$ ) ve idari personele göre (Ortalama Farkı=2,031;  $P < ,005$ ) daha fazla çıkmıştır. Bu sonuçlara göre araştırmanın üçüncü hipotezi kısmen doğrulanmış olmaktadır. Hipotezlere ilişkin değerlendirme sonuçları Tablo 5'de toplu olarak görülmektedir.

**Tablo5:** Hipotez Testi Sonuçları

Hipotez	Alt Hipotezler	P	Sonuç
H1	İş Tatmini (İT) → Örgütsel Özdeşleşme (ÖÖ)	000**	KABUL
H2	Kişi-Örgüt Uy. (KÖU) → Örg. Özdeş. (ÖÖ)	000**	KABUL
H3	H3a: Cinsiyet ile ÖÖ arasında fark vardır	,498	RED
	H3b: Yaş ile ÖÖ arasında fark vardır	,103	RED
	H3c: Med. Dur. ile ÖÖ arasında fark vardır	,129	RED
	H3d: Eğitim düzeyi ile ÖÖ arasında fark vardır	,095	RED
	H3e: Sek. Çal. Yılı ile ÖÖ arasında fark vardır	000**	KABUL
	H3f: İşl. Çal. Yılı ile ÖÖ arasında fark vardır	000**	KABUL
	H3g: İşlet. Poz. ile ÖÖ arasında fark vardır	000**	KABUL

\*\* $P < ,001$ , \* $P < ,005$

## SONUÇ VE TARTIŞMA

Bu araştırmada, Kayseri ilinde mobilya sanayi sektöründe faaliyette bulunan 9 büyük ölçekli işletmenin toplam 401 çalışanından, iş tatmini (Hackman ve Oldham, 1980), kişi-örgüt uyumu (Netemeyer vd., 1997) ve örgütsel özdeşleşme ölçekleri (Mael ve Ashforth, 1992) kullanılarak veriler elde edilmiştir. Elde edilen verilerle çalışanların iş tatmini, kişi-örgüt uyumu ve örgütsel özdeşleşme tutumları arasındaki ilişkiler ve etkiler oluşturulan bir model yardımıyla incelenmiştir ve ortaya çıkan bulgular ilgili literatürle karşılaştırılarak yorumlanmıştır.

Araştırma sonuçlarına göre, çalışanların iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu düzeylerinin örgütsel özdeşleşme düzeylerini olumlu ve anlamlı olarak etkilediği, çalışanların iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu düzeyleri arttıkça, firmalarıyla örgütsel özdeşleşme düzeylerinin de artacağı bulgulanmıştır. Bu sonuç, ilgili yazındaki iş tatmininin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkilerini inceleyen çeşitli araştırmaların bulgularını destekler niteliktedir (Efraty vd., 1991; Mount vd., 1978; Moura vd., 2009; Mael, Ashforth, 1992). Zamanlarının büyük bir kısmını işyerinde geçiren çalışanlar için iş tatmini, fiziksel ve zihinsel mutlulukla ve genel olarak yaşam tatminiyle yakından ilişkili bir kavramdır (Turgut ve Mert, 2014; Aşan ve Erenler, 2008). Bu nedenle de çalışanlar işleriyle kurdukları ilişkileri duygusal açıdan tatmin verici olarak algılasa, o ilişkileri çekici görerek özdeşleşecek ve sürdürmek isteyeceklerdir (Riketta, 2005).

Benzer şekilde, araştırmanın kişi-örgüt uyumunun örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisine ilişkin bulguları da ilgili yazındaki sonuçları (Vondey, 2010; Saks ve Ashforth, 1997; Edwards ve Cable, 2009) desteklemektedir. Gerçekten de bireye ait değerlerin ve bireyin beklentilerinin örgüte ait durumsal faktörlerle bütünlük arz etmesi sonucunda, bireyin amaç ve değerlerinin örgütlerinininki ile bütünleşmesi ve özdeşleşmesi söz konusu olacaktır (Hall vd., 1970; O'Reilly, vd., 1991).

Araştırmadaki bir diğer sonuç, çalışanların sektördeki ve işletmedeki çalışma yılı arttıkça örgütsel özdeşleşme düzeylerinin de artış gösterecek olmasıdır. Bu sonuç, pek çok farklı ülkede ve ülkemizde yapılan araştırma bulgularında da ortaya çıkan, kıdemli çalışanların örgütleriyle özdeşleşmesini artıracığına ilişkin bulguyu desteklemektedir (Mael, Ashforth, 1992; Riketta, 2005; Çakinberk vd., 2011; İşcan, 2006). Yine araştırmanın bir diğer sonucu olan orta kademe yöneticilerin işçi ve idari personel göre örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yüksek çıkmasını destekleyen bir bulguya ilgili yazında rastlanılmamış olmakla birlikte; çalışanların örgütte çeşitli yönetsel pozisyonlarda yer almasının iş tatminlerini ve özdeşleşmelerini artıracığı kuramsal olarak beklenebilecektir. Bu nedenle, insan kaynakları yöneticileri çalışanlar için örgütlerde kariyer planlamaya daha fazla önem vermeye çalışmaktadırlar.

Son olarak araştırmada, çalışanların cinsiyetleri, yaşları, medeni halleri eğitim düzeyleri ve çalıştıkları birimler bakımından örgütsel özdeşleşmeleri arasında anlamlı farklılıklar gözlenmemiştir. İlgili yazında, kadın ve erkek çalışanların örgütsel özdeşleşme algıları arasında anlamlı bir farklılık olduğunu ortaya koyan çalışmalar olduğu gibi (Turunç ve Çelik, 2010); farklılık olmadığını bulgulayan çalışmalar da mevcuttur (Çakınberk vd., 2011). Yine, çalışanların eğitim düzeyindeki artışla birlikte özdeşleşme düzeyinin düştüğünü bulgulayan çalışmalar bulunmakla beraber (Çakınberk vd., 2011); bu çalışmada işgörenlerin eğitim düzeyi ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır.

Araştırmanın yukarıda ifade edilen sonuçları doğrultusunda uygulamacılar için şu önerilerde bulunmak mümkün olabilecektir. Mobilya sanayi büyük ölçekli işletmeleri, hem yönetim düzeyindeki beyaz yakalı çalışanlarının ve hem de mavi yakalı çalışanlarının örgütsel özdeşleşmelerini arttırmak istiyorlarsa, farklı pozisyonlardaki çalışanlarının iş tatmini düzeylerini ve kişi-örgüt uyumu düzeylerini arttırabilecekleri insan kaynakları yönetimi uygulamalarını değerlendirmeleri uygun olacaktır. Kişi-örgüt uyumunun artması için, kurumsallaşmanın artırılması, örgütsel sosyalleşmenin geliştirilmesi, çalışanların sosyo-kültürel özelliklerinin firma örgütsel kültür ve değerleriyle uyumunu sağlayıcı yönetim ve liderlik biçimlerinin geliştirilmesi önerilebilir. Bu sayede Yaniv vd.'nin (2005: 459) de belirttiği gibi çalışanlarda, belki de firmalarının markalarıyla ilgili olarak algıladıkları değerler güçlendirilebilir, hatta müşterilerin de firmanın markasına ilişkin algıladıkları değerler üzerinde olumlu etki oluşturulabilir. Bu durumda çalışanların firmalarıyla özdeşleşmelerinde de artış olması beklenebilir.

Her çalışmanın olduğu gibi, bu çalışmanın da birtakım kısıtlılıkları bulunmaktadır. İlk olarak bu çalışmanın ampirik kısmı kapsamında toplanan verilerin zamana yayılı değil, kesitsel bir veri olması nedeniyle, çalışmadan elde edilen bulgularla bir neden-sonuç ilişkisi kurarak yorum yapmak mümkün olmamış, yalnızca ihtimaller verilmiştir. İkinci olarak, araştırma yalnızca Kayseri'deki mobilya sanayi sektöründe çalışanlar üzerinde yapıldığı ve kolayda örneklem yöntemiyle veri toplandığı için araştırma sonuçlarının genellenebilirliği mümkün olmamış, yalnızca ilgili örneklem için önerilerde bulunulmuştur. Son olarak, bu araştırmanın modeline farklı değişkenler eklenmesi gerekliliği de bir kısıt olarak ifade edilebilir. Bu araştırmanın sonuçlarından yola çıkarak araştırmacılara, bir takım değişkenlerin (Örneğin; örgütsel iletişimin, yönetim ve liderlik stillerinin, örgütsel etik iklimlerin, örgüt kültürünün, çalışma değerlerinin) örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde, iş tatmini ve kişi-örgüt uyumu değişkenlerinin aracılık etkilerinin, gelecekte yapılacak araştırmaların analiz modellerinde yer alması, ilgili literatüre katkısı bakımından önerilebilir.



## KAYNAKLAR

- AKBAŞ, T.T., (2011), “Algılanan Kişi-Örgüt Uyumunun Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi: Görgül Bir Araştırma”, *Yönetim Bilimleri Dergisi*, Vol. 9, No.1, 53-81.
- AKGÜL, A. ve ÇEVİK, O. (2005), *İstatistiksel Analiz Teknikleri, SPSS’te İşletme Yönetimi Uygulamaları*, 2. Baskı, Ankara: Emek Ofset Ltd. Şti.
- ALARCON, G.M., LYONS, J.B. (2011), “The Realtionship of Engagement and Job Satisfaction in Working Samples”, *The Journal of Psychology*, Vol. 145, No. 5, 463-480.
- ASHFORTH, B.E., MAEL, F. (1989), “Social Identity Theoryand TheOrganization”, *The Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 1, 20-39.
- AŞAN, Ö. ve ERENLER, E. (2008), “İş Tatmini ve Yaşam Tatmini İlişkisi”, *SüleymanDemirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, Vol. 13, No. 2, 203-216
- AYDOĞDU, S., ASIKGİL, B. (2011), “An Empirical Study of the Relationship Among Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intention”, *International Review of Management and Marketing*, Vol. 1, No. 3, 43-53.
- BARLI, Ö. (2012), *Davranış Bilimleri ve Örgütlerde Davranış, Genişletilmiş ve Geliştirilmiş 5. Baskı, Aktif Yayınevi, İstanbul*
- BOWEN, D.E., LEDFORD, G.E., NATHAN, B.R. (1991), “Hiring for the Organization Not theJob”, *Academy of Management Executive*, Vol. 5, No. 4, 35-51.
- CABLE, D.M., JUDGE, T.A. (1994), “Pay PreferencesandJobSearchDecisions: A Person-Organization Fit Perspective”, *PersonnelPsychology*, Vol. 47, 317-348.
- CHATMAN, J.A. (1989), “ImprovingInteractionalOrganizationalResearch: A Model of Person-Organization Fit”, *Academy of Management Review*, Vol. 14, No. 3,333-349.
- CURRIVAN, D.B. (1999), “The Causal Order of JobSatisfaction andOrganizationalCommitment in Models of EmployeeTurnover”, *Human Resources Management Review*, Vol. 9, No. 4,495-524.
- ÇAKINBERK A., DERİN, N., DEMİREL, E.T. (2011), “Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya veTunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği”, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Vol. 3, No. 1,89-121.
- ÇEKMECELİOĞLU, G.H. (2005), “Örgüt İkliminin İş Tatmini ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Bir araştırma”, *C.Ü. İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Vol. 6, No. 2,23-39.
- DE CLERCQ, S., FONTAINE, J.R.J., ANSEEL, F. (2008), “InSearch of a Comprehensive Value Model forAssessingSupplementaryPerson-Organization Fit”, *TheJournal of Psychology*, Vol. 142, No. 3,277-302.
- DUTTON, J., DUKERICH, J., HARQUAIL, C.V. (1994), “OrganizationalImagesandMembershipCommitment”, *AdministrativeScienceQuarterly*, Vol. 34,239-263.

- EDWARDS, J.R., CABLE, D.M. (2009), "The Value of Value Congruence", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 94, No. 3, 654-677.
- EFRATY, D., SIRGY, M.J., CLAIBORNE, C.B. (1991), "The Effects of Personal Alienation on Organizational Identification: A Quality-of-Work-Life Model", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 6, No. 1, 57-78.
- ELÇİ, M., ALPKAN L., ÇEKMECELİOĞLU, G. H. (2008), "The Influence of Person Organization Fit On the Employee's Perception of Organizational Performance", 4th International Strategic Management Conference, Sarajevo, Bosnia-Herzegovnia, June, 19-21, 587-593.
- ERDİL, O., KESKİN, H., İMAMOĞLU, S.Z., ERAT, S. (2004), "Yönetim Tarzı ve Çalışma Koşulları, Arkadaşlık Ortamı ve Takdir Edilme Duygusu İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, Vol. 5, No. 1, 17-26.
- FROESE, F.J., XIAO, S. (2012), "Work Values, Job Satisfaction, and Organizational Commitment in China", *The International Journal of Human Resources Management*, Vol. 23, No.10, 2144-2162.
- GEORGE, J.M., JONES, G.R. (2005), *Understanding and Managing Organizational Behavior*, Fourth edition, Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- HACKMAN J.R., OLDHAM, G.R. (1980), *Work Redesign*, (Addison-Wesley's Organization Development series, Ed. Edgar H. Schein, Richard Beckhard), Addison-Wesley Publishing Company Inc. Copyright, USA.
- HAIR, J. F.; BUSH, R.P. ve ORTINAU, D.J. (2000), *Marketing Research A Practical Approach for the New Millenium*, 5th Edition, Prentice Hall.
- HALL, D.T., SCHNEIDER, B., NYGREN, H.T. (1970), "Personal Factors in Organizational Identification", *Administrative Science Quarterly*, Vol. 15, No. 2, 176-190.
- İPLİK, F.N., KILIÇ, K.C., YALÇIN, A. (2011), "The Simulatneous Effects of Person-organization and Person-Job Fit on Turkish Hotel Managers", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, Vol.23, No.5, 644-661.
- İŞCAN, Ö.F., KARABEY, C.N. (2009), *Örgütsel Özdeşleşme*, Ed. Keser, A., Yılmaz, G., Yürür S., Çalışma Yaşamında Davranış, Umuttepe Yayınları, Kocaeli.
- İŞCAN, Ö.F. (2006), "Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rolü" *Akdeniz Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi*, Vol. 11, 160-177.
- JUNG, H.S., YOON, H.H. (2013), "The Effects of Organizational Service Orientation on Person-organization Fit and Turnover Intent", *The Service Industries Journal*, Vol. 33, No.1, 7-29.
- KIM, T., ARYEE, S., LOI, R., KIM, S. (2013), "Person-organization Fit and Employee Outcomes: Test of a Social Exchange Model", *The International Human Resource Management*, Vol. 24, No.19, 3719-3737.
- KÖK B.S. (2006), "İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılığın İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, Vol. 20, No. 1, 291-317.

- KREINER, G.E., ASHFORTH, B.E. (2004), "Evidence Toward an Expanded Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 25, No. 1, 1-27.
- KRISTOF-BROWN, A.L. (1996), "Person-Organization Fit: An Integrative Review of Its Conceptualizations, Measurement, and Implications", *Personnel Psychology*, Vol. 49, No. 1, 1-49.
- KURTULUŞ, K. (2004), *Pazarlama Araştırmaları, Genişletilmiş ve Gözden Geçirilmiş 7. Basım, Literatür Yayınları:114, İstanbul.*
- MADEN, C., KABASAKAL, H. (2014), "The Simultaneous Effects of Fit with Organizations, Jobs and Supervisors on Major Employee Outcomes in Turkish Banks: Does Organizational Support Matter?", *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 25, No. 3, 341-366.
- MAEL, F., ASHFORTH, B.E. (1992), "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 13, No. 2, 103-123.
- MORRIS, M.G., VENKATESH, V., (2010), "Job Characteristics and Job Satisfaction: Understanding the Role of Enterprise Resource Planning System Implementation" *MIS Quarterly*, Vol. 34, No. 1, 143-161.
- MOUNT, M.K., MUCHINSKY, P.M. (1978), "Person-Environment Congruence and Employee Job Satisfaction: A Test of Holland's Theory", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 13, 84-100.
- MOURA, G.R., ABRAMS, D., RETTER, C., GUNNARSDOTTIR, S., ANDO, K. (2009). "Identification as an Organizational Anchor: How Identification and Job Satisfaction Combine to Predict Turnover Intention", *European Journal of Social Psychology*, Vol. 39, No. 4, 540-557.
- MOWDAY, R.T., STEERS, R.M., PORTER, L.W. (1979), "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 14 No. 2, 224-247.
- MUCHINSKY, P.M. (2008), *Psychology Applied to Work: An Introduction to Industrial and Organizational Psychology*, Ninth Ed., Hypergraphic Press, Inc., Summerfield, North Carolina.
- MUDOR, H., TOOKSOON, P., (2011), "Conceptual Framework on the Relationship Between Human Resource Management Practices, Job Satisfaction, and Turnover", *Journal of Economics and Behavioral Studies*, Vol. 2, No. 2, 41-49.
- NETEMEYER, R. G., BOLES, J.S., MCKEE, D.O., McMURRIAN, R. (1997), "An Investigation Into the Antecedents of Organizational Citizenship Behaviors in a Personal Selling Context", *Journal of Marketing*, Vol. 61, 85-98.
- O'REILLY III, C., CHATMAN, J. (1986), "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 71 No. 3, 492-499.

- O'REILLY III, C.A., CHATMAN, J., CALDWELL, D.F. (1991), "People and Organizational Culture: A Profile Comparison Approach to Assessing Person-Organization Fit", *Academy of Management Journal*, Vol. 34 No. 3, 487-516.
- ÖZGEN, H., YALÇIN, A. (2010), *İnsan Kaynakları Yönetimi - Stratejik Bir Yaklaşım*, Nobel Kitabevi, Adana.
- PARVIN, M.M., KABIR, M.M.N. (2011), "Factors Affecting Employee Job Satisfaction of Pharmaceutical Sector", *Australian Journal of Business and Management Research*, Vol. 1, No. 9, 113-123.
- PIASENTIN, K.A. (2007), *How do Employees Conceptualize Fit? Development of a Multidimensional Measure of Subjective Person-Organization Fit*, PhD. Thesis, Department of Psychology, University of Calgary, Alberta, Canada.
- PIASENTIN, K.A., CHAPMAN, D.S. (2006), "Subjective Person-Organization Fit: Bridging the Gap Between Conceptualization and Measurement", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 69, 202-221.
- RIKETTA, M. (2005), "Organizational Identification: A Meta-analysis", *Journal of Vocational Behavior*, Vol. 66, No. 2, 358-384.
- ROBBINS, S.P., JUDGE, T.A. (2012), *Örgütsel Davranış*, Çev.: İ. Erdem (Ed.), Nobel Yayınları, İstanbul.
- RYNES, S.L., BROWN, K.G., COLBERT, A.E. (2002), "Seven Common Misconceptions About Human Resource Practices: Research Findings Versus Practitioner Beliefs", *Academy of Management Executive*, Vol. 16, No. 3, 92-103.
- SAKS, A.M., ASHFORTH, B.E. (1997), "A Longitudinal Investigation of the Relationship Between Job Information Sources, Applicant Perceptions of Fit, and Work Outcomes", *Personnel Psychology*, Vol. 50, No. 2, 395-426.
- SCHAPPE, S.P. (1998), "Understanding Employee Job Satisfaction: The Importance of Procedural and Distributive Justice", *Journal of Business and Psychology*, Vol. 12, No. 4, 493-503.
- SCHNEIDER, B. (1987), "The People Make The Place", *Personnel Psychology*, Vol. 40, No. 1, 437-453.
- SCHWEPKER, C.H. (2001), "Ethical Climate's Relationship to Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intention in the Sales Force", *Journal of Business Research*, Vol. 54, 39-52.
- ŞİMŞEK, M.Ş., AKGEMCİ, T., ÇELİK, A. (2014), *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*, 6. Baskı, Eğitim Kitabevi, Ankara.
- TAŞ, Y. (2011), "İş Tatmini ve Bilgi Paylaşımı Düzeyinin Duygusal Bağlılığa Etkisi: Kocaeli Üniversitesi Araştırma ve Uygulama Hastanesinde Bir Araştırma", *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, Vol. 21, 117-131.
- TINAZ, P. (2013), *Çalışma Yaşamından Örnek Olaylar*, Genişletilmiş 3. Baskı, Beta Yayınları, İstanbul.
- TURUNÇ, Ö., ÇELİK, M. (2010), "Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi", *Yönetim ve Ekonomi*, Vol. 17, No. 2, 183-206.

- TURGUT, H. VE MERT, İ.S. (2014), "Çalışanların İş Doyumlarının Yaşam Doyumları Üzerindeki Etkisi: Kamu ve özel Sektörde Bir Alan Araştırması", Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, Vol. 19, No.4, 77-91.
- TÜZÜN, İ.K. (2006), Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma, Yayınlanmamış Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- TÜZÜN, İ.K., ÇAĞLAR, İ. (2008), "Örgütsel Özdeşleşme Kavramı ve İletişim Etkinliği İlişkisi", Journal of Yasar University, Vol. 3, No. 9, 1011-1027.
- VALENTINE, S., GODKIN, L., FLEISCHMAN, G.M., KIDWELL, R., (2011), "Corporate Ethical Values, Job Satisfaction and Turnover Intention: The Impact of Work Context on Work Response", Journal of Business Ethics, Vol.98, No. 3, 353-372.
- WEISS, H.M. (2002), "Deconstructing Job Satisfaction: Separating Evaluations, Beliefs and Affective Experiences", Human Resource Management Review, Vol. 12, No. 2, 173-194.
- VERBOS, A.K., GERARD, J.A., FORSHEY, P.R., HARDING, C.S., MILLER, J.S. (2007), "The Positive Ethical Organization: Enacting a Living Code of Ethics and Ethical Organizational Identity", Journal of Business Ethics, Vol. 76, No. 1, 17-33.
- VILELA, B.B. GONZALEZ, J.A.V., FERRIN, P.F. (2008), "Person-Organization fit, OCB and Performance Appraisal: Evidence from Matched Supervisor-Salesperson Data Set in a Spanish Context", Industrial Marketing Management, Vol. 37, No. 8, 1005-1019.
- VIANEN, A.E.M, SHEN, C., CHUANG, A. (2011), "Person-organization and Person-supervisor Fits: Employee Commitments in a Chinese Context", Journal of Organizational Behavior, Vol. 32, No. 6, 906-926.
- VONDEY, M. (2010), "The Relationship Among Servant Leadership, Organizational Citizenship Behavior, Person-organization Fit, and Organizational Identification", International Journal of Leadership Studies, Vol. 6, No. 1, 3-27.
- WEGGE, J., VAN DICK, R., FISHER, G.K., WECKING, C., MOLTZEN, K. (2006), "Work Motivation, Organizational Identification, and Well-being in Call Centre Work", Work and Stress: An International Journal of Work, Health and Organizations, Vol. 20, No. 1, 60-83.
- YANIV, E., FARKAS, R. (2005), "The Impact of Person-Organization Fit on the Corporate Brand Perception of Employees and of Customers", Journal of Change Management, Vol. 5, No. 4, 447-461.

