

**BEŞ YILDIZLI TERMAL OTEL  
İŞLETMELERİNDE ÖRGÜT SAĞLIĞININ  
ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYE  
ETKİSİ: AFYONKARAHİSAR İLİ ÖRNEĞİ**

Halil Bünyamin GİRĞİN  
Yüksek Lisans Tezi  
Danışman: Prof. Dr. Elbeyi PELİT  
Temmuz, 2021  
Afyonkarahisar

**T.C.**  
**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI**  
**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**BEŞ YILDIZLI TERMAL OTEL İŞLETMELERİNDE**  
**ÖRGÜT SAĞLIĞININ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYE**  
**ETKİSİ: AFYONKARAHİSAR İLİ ÖRNEĞİ**

**Hazırlayan**  
**Halil Bünyamin GİRĞİN**

**Danışman**  
**Prof. Dr. Elbeyi PELİT**

**AFYONKARAHİSAR 2021**

## YEMİN METNİ

Yüksek Lisans tezi olarak sunduğum “**Beş Yıldızlı Termal Otel İşletmelerinde Örgüt Sağlığının Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Afyonkarahisar İli Örneği**” adlı çalışmanın, tarafımdan bilimsel ahlak ve geleneklere aykırı düşecek bir yardıma başvurmaksızın yazıldığını ve yararlandığım eserlerin Kaynakça’da gösterilen eserlerden oluştuğunu, bunlara atıf yapılarak yararlanmış olduğumu belirtir ve bunu onurumla doğrularım.

07/07/2021

İmza

Halil Bünyamin GİRĐİN

**T.C.**  
**AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**

**ENSTİTÜ ONAYI**

<b>Öğrencinin</b>	<b>Adı- Soyadı</b>	Halil Bünyamin GİRĞİN
	<b>Numarası</b>	170659112
	<b>Anabilim Dalı</b>	Turizm İşletmeciliği
	<b>Programı</b>	Turizm İşletmeciliği
	<b>Program Düzeyi</b>	<input checked="" type="checkbox"/> Yüksek Lisans <input type="checkbox"/> Doktora <input type="checkbox"/> Sanatta Yeterlik
<b>Tezin Başlığı</b>	Beş Yıldızlı Termal Otel İşletmelerinde Örgüt Sağlığının Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi: Afyonkarahisar İli Örneği	
<b>Tez Savunma Sınav Tarihi</b>	07.07.2021	
<b>Tez Savunma Sınav Saati</b>	11:00	

Yukarıda bilgileri verilen öğrenciye ait tez, Afyon Kocatepe Üniversitesi Lisansüstü Eğitim-Öğretim ve Sınav Yönetmeliği'nin ilgili maddeleri uyarınca jüri üyeleri tarafından değerlendirilerek oy birliği – oy çokluğu ile kabul edilmiştir.

**Prof. Dr. Elbeyi PELİT**  
**MÜDÜR**

## ÖZET

### BEŞ YILDIZLI TERMAL OTEL İŞLETMELERİNDE ÖRGÜT SAĞLIĞININ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYE ETKİSİ: AFYONKARAHİSAR İLİ ÖRNEĞİ

Halil Bünyamin GİRĞİN

AFYON KOCATEPE ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
TURİZM İŞLETMECİLİĞİ ANABİLİM DALI

Temmuz, 2021

Danışman: Prof. Dr. Elbeyi PELİT

Küresel dünyada çalışma anlayışının bireyselleşmesi örgütlerin çalışanlarına farklı bağlılık politikaları uygulatmasına etkindir. Küreselleşme, modern yaklaşımlar, örgüt yapısını ve çalışan ilişkilerini yoğun etkisi altına almaktadır. Bu sebeple örgütsel sağlık algısının ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkisi incelenmiştir. Örgütü amaçlarına ulaştıran çalışan davranışları, örgütsel özdeşleşme açısından önemli kabul edilmiştir. Bu bağlamda sağlıklı örgüt ve örgütsel özdeşleşme üzerine olan etkisi araştırılmıştır. Bu araştırmanın amacı, Afyonkarahisar ilindeki beş yıldızlı termal konaklama işletmelerinde çalışan iş görenlerin örgüt sağlığı algılarının örgütsel özdeşleşmeye etkisini incelemektir. Burada, tesadüfi olmayan örnekleme ile ilgili işletmelerden seçilen 428 iş görene anket uygulanmıştır. Örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi belirleyebilmek için korelasyon analizi uygulanmıştır. Örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönde orta kuvvette ve düşük kuvvette ilişkiler tespit edilmiştir. Korelasyon analizi neticesinde ortaya çıkan ilişkiler incelenmiştir. Örgüt sağlığının örgütsel özdeşleşme üzerindeki rolünü belirleyebilmek amacıyla korelasyon testi uygulanmıştır. Analizler sonucunda, örgüt sağlığının örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu bir etkisi olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt sağlığı, örgütsel özdeşleşme, otel çalışanları, örgüt kültürü, örgütsel dışlanma.

## ABSTRACT

### THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL HEALTH ON ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION IN FIVE STAR THERMAL HOTEL ESTABLISHMENTS: THE CASE OF AFYONKARAHISAR PROVINCE

Halil Bünyamin GİRGIN

AFYON KOCATEPE UNIVERSITY  
INSTITUTE OF SOCIAL SCIENCES  
DEPARTMENT OF TOURISM MANAGEMENT

July, 2021

Advisor: Prof. Dr. Elbeyi PELİT

The individualization of the understanding of working in the global world affects the organizations to apply different commitment policies to their employees. Globalization, modern approaches, intensify organizational structure and employee relations. For this reason, the relationship between organizational health perception and organizational identification has been examined. Employee behaviors that lead the organization to their goals are considered important in terms of organizational identification. In this context, its effect on healthy organization and organizational identification has been investigated. The aim of this study is to examine the effect of organizational health perceptions of employees working in five star thermal accommodation enterprises in Afyonkarahisar province on organizational identification. Here, a questionnaire was applied to 428 employees selected from businesses related to non-random sampling. Correlation analysis was used to determine the relationship between organizational health and organizational identification. Positive and medium strength relationships were found between organizational health and organizational identification. The relations that emerged as a result of the correlation analysis were examined. Correlation test was applied to determine the role of organizational health on organizational identification. As a result of the analysis, it was concluded that organizational health has a positive effect on organizational identification.

**Keywords:** Organizational health, organizational identification, hotel employees, organizational culture, organizational ostracism.

## ÖN SÖZ

Öncelikle yapmış olduğum bu çalışmanın başından sonuna kadar yardımlarını, bilgi ve deneyimlerini esirgemeyen, tezimi kendisine her sunduğumda sabırla ve anlayışla karşılık vererek bana yardımcı olan değerli tez danışmanım Prof. Dr. Elbeyi PELİT'e teşekkürü borç bilirim. Ayrıca, bu çalışmadaki verilerin analizi sürecinde yardımlarını esirgemeyen değerli hocam Prof. Dr. İbrahim KILIÇ'a ve tez jürimde yer alan Prof. Dr. Hasan Hüseyin SOYBALI ve Doç. Dr. Evren GÜÇER'e yaptıkları yorumlar ve katkıları için teşekkür ederim.

Yüksek lisans eğitimin boyunca bilgi ve tecrübeleri ile katkı sağlayıp ufkumu açan, her konuda beni aydınlatan tüm hocalarıma teşekkür ederim. Hayatım boyunca maddi manevi her konuda bana destek olan, bana benden daha çok inanan ve güvenen, her düştüğümde ayağa kalkmamı sağlayan ve her zaman yanımda olan canım aileme sonsuz teşekkür ederim.

Halil Bünyamin GİRGİN  
2021, Afyonkarahisar

## İÇİNDEKİLER

### Sayfa

YEMİN METNİ.....	ii
ENSTİTÜ ONAYI .....	iii
ÖZET .....	iv
ABSTRACT .....	v
ÖN SÖZ .....	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
TABLolar LİSTESİ .....	ix
ŞEKİLLER LİSTESİ .....	x
GİRİŞ.....	1

## BİRİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMLARI

1. ÖRGÜT SAĞLIĞI .....	5
1.1. ÖRGÜT SAĞLIĞI KAVRAMININ TANIMI VE ÖNEMİ .....	5
1.2. ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ .....	9
1.3. ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ÖRGÜT İKLİMİ .....	9
1.4. ÖRGÜT SAĞLIĞI İLE İLGİLİ TEORİLER .....	10
1.4.1. Dünya Sağlık Örgütü'nün Örgüt Sağlığı Teorisi.....	10
1.4.2. Miles'in Örgüt Sağlığı Teorisi.....	11
1.4.3. Hoy ve Feldman'ın Örgüt Sağlığı Teorisi .....	13
1.4.4. Rosen ve Berger'in Örgüt Sağlığı Teorisi .....	14
1.4.5. Lyden ve Klingele'nin Örgüt Sağlığı Teorisi .....	15
1.5. SAĞLIKLI VE SAĞLIKSIZ ÖRGÜTLER .....	15
1.5.1. Sağlıklı Örgüt Özellikleri.....	16
1.5.2. Sağlıksız Örgüt Özellikleri .....	17
1.6. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞGÖREN TUTUM VE DAVRANIŞLARI .....	17
1.6.1 Örgüt Kültürü .....	17
1.6.2 Güçlü ve Zayıf Kültür.....	18
1.7. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK .....	18
1.8. ÖRGÜTSEL ÇATIŞMA VE ÖRGÜTSEL STRES .....	19
1.9. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMININ TANIMI VE ÖNEMİ .....	19
1.10. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME MODELLERİ .....	22
1.10.1. Kreiner ve Ashforth'un Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli .....	22
1.10.2. Scott, Corman, Cheney'nin Yapısal Özdeşleşme Modeli.....	23
1.11. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMI İLE İLİŞKİSİ OLAN KAVRAMLAR .....	24
1.11.1. Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki .....	24
1.11.2. Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki .....	24
1.12. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYİ OLUŞTURAN FAKTÖRLER .....	25
1.13. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME SONUÇLARI .....	26



## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME İLİŞKİSİ VE OTEL İŞLETMELERİNDE MEVCUT DURUM

1. OTEL İŞLETMELERİNDE ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ÖNEMİ.....	31
2. ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KONULARI İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR .....	35

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### BEŞ YILDIZLI TERMAL OTEL İŞLETMELERİNDE ÖRGÜT SAĞLIĞININ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEMeye ETKİSİ: AFYONKARAHİSAR İLİ ÖRNEĞİ

1. TEZİN AMACI, ÖNEMİ VE HİPOTEZİ .....	40
2. TEZİN KAPSAMI, SINIRLILIKLARI VE VARSAYIMLARI.....	41
3. YÖNTEM .....	41
3.1. EVREN VE ÖRNEKLEM .....	42
3.2. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI .....	42
4. BULGULAR .....	44
4.1. KATILIMCILARIN BİREYSEL ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	44
4.2. ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BULGULAR.....	46
4.3. ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ALT BOYUTLARI İLE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME DÜZEYLERİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASINA YÖNELİK BULGULAR .....	51
4.4. ÖRGÜT SAĞLIĞININ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE İLİŞKİN BULGULAR .....	55
SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER.....	57
KAYNAKÇA.....	64

## TABLULAR LİSTESİ

### Sayfa

<b>Tablo 1.</b> Örgüt Sağlığı, Kültürü ve Örgüt İklimi Kavramlarının Karşılaştırılması .....	10
<b>Tablo 2.</b> Sağlıklı ve Sağlıksız Örgütlerin Farkları .....	17
<b>Tablo 3.</b> Örgütsel Özdeşleşme Tanımları .....	20
<b>Tablo 4.</b> Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bileşenlerinin Tarihsel Özeti.....	25
<b>Tablo 5.</b> Örgüt Sağlığı Ve Örgütsel Özdeşleşme Ölçeklerinin Geçerlik Güvenirlik Sonuçları.....	43
<b>Tablo 6.</b> Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı .....	44
<b>Tablo 7.</b> Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı .....	44
<b>Tablo 8.</b> Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı .....	44
<b>Tablo 9.</b> Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı .....	44
<b>Tablo 10.</b> Katılımcıların Çalıştıkları Departmanlara Göre Dağılımı .....	45
<b>Tablo 11.</b> Katılımcıların Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı .....	45
<b>Tablo 12.</b> Katılımcıların Turizm Sektöründe Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı .....	45
<b>Tablo 13.</b> Örgüt Sağlığı Ölçeğinin Amaç Birliği, İtibar ve Gelişim Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler.....	47
<b>Tablo 14.</b> Örgüt Sağlığı Ölçeğinin İletişim, Moral ve Performans Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler.....	49
<b>Tablo 15.</b> Katılımcıların Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler .....	50
<b>Tablo 16.</b> Örgüt Sağlığı ve Alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması .....	51
<b>Tablo 17.</b> Örgüt Sağlığı ve Alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması .....	51
<b>Tablo 18.</b> Örgüt Sağlığı ve Alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması .....	52
<b>Tablo 19.</b> Örgüt Sağlığı ve Alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması .....	52
<b>Tablo 20.</b> Örgüt Sağlığı ve Alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Çalışılan Departmana Göre Karşılaştırılması.....	53
<b>Tablo 21.</b> Örgüt Sağlığı ve Alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılması.....	54
<b>Tablo 22.</b> Örgüt Sağlığı ve Alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Turizm Sektöründeki Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılması.....	55
<b>Tablo 23.</b> Örgüt Sağlığı Boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi.....	55
<b>Tablo 24.</b> Örgüt Sağlığının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları .....	56

## ŞEKİLLER LİSTESİ

	<b><u>Sayfa</u></b>
Şekil 1. Örgüt Sağlığının Yönelimi .....	6
Şekil 2. Örgüt Sağlığı Akış Şeması .....	7
Şekil 3. İşletme Performansına ve Birey Sağlığına Odaklı Örgüt Sağlığı Yaklaşımı .....	7
Şekil 4. Örgüt Sağlığının Sistemli Çalışması .....	8
Şekil 5. Örgüt Sağlığı Teorisi .....	15
Şekil 6. Örgütsel Sağlığın Yönetimsel Boyutları .....	16
Şekil 7. Örgütsel Özdeşleşme Öncülleri .....	21
Şekil 8. Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli .....	23
Şekil 9. Özdeşlemenin Yapısal Modeli: Kimlik Özdeşleme İkiliği .....	24
Şekil 10. Örgütsel Özdeşleşmenin Bileşenleri .....	26

## SİMGELER VE KISALTMALAR DİZİNİ

- &:** ve  
**%:** Yüzde  
 **$\bar{X}$ :** Aritmetik ortalama  
**ABİG:** Amaç birliği, İtibar ve Gelişim  
**ANOVA:** Analysis of Variance (Varyans Analizi)  
**bj:** Beta katsayısı  
**f:** Frekans  
**İMP:** İletişim, Moral ve Performans  
**N:** Evren  
**n:** Örneklem  
**ÖÖ:** Örgütsel Özdeşleşme  
**p:** Anlamlılık değeri  
**r:** Korelasyon katsayısı  
**ss:** Standart sapma  
**T.C.:** Türkiye Cumhuriyeti  
**Vb:** Ve benzeri  
**Vd:** Ve diğerleri  
**WHO:** Dünya Sağlık Örgütü

## GİRİŞ

Örgütlerde sağlık kavramı ve örgütsel özdeşleme arasındaki ilişki günümüz modern dünyası işletmelerinde kavranması ve ölçülmesi gereken bir konudur. Çünkü çalışanlar belirlenen ve uygulanan örgüt kültürüne adapte olmak haricinde kurumun örgütsel iklimini de yansıtmaktadırlar. Hizmet odaklı turizm işletmelerinde çalışanların maddi ve manevi hakkeşleri sektör bazında karşılanamamaktadır. Fakat çalışanların görev tanımları fonksiyonel olmakla birlikte duygusal ve psikolojik etmenler de içermektedir. Türkiye de ve genel olarak turizm işletmelerinde çalışan profili, fonksiyonel bir unsur olarak görölmektedir. Çevresel ve sosyolojik zorunluluklarla işe alınan ya da çalışan bireyler hem kendi iyi olma hallerini hem de örgüt sağlığını etkilemektedirler. Sağlıklı bir örgüt yapısının sağlanması bu açıdan gereklidir. Örgütsel iklimi fark edebilen ve hissedebilen başarılı bir yönetim anlayışı, hizmet ve müşteri odaklı sektörlerdeki çalışan algısını dengeli şekilde konumlandırabilir. Hizmet odaklı olan otel işletmeleri çalışanlarının bu açıdan örgütteki davranış modellerinin anlaşılması önem arz etmektedir. Bu şekilde çalışanlar örgütleriyle sağlıklı ve dengeli bir özdeşleşme içine girebilirler. Sonuçları itibariyle bu durum turizm işletmeciliğinde çalışanın düşük iş tatmini yaşamamasının ve gizli bağımsız bir kimliğe girmesinin önüne geçebilir.

Misafire huzur, konfor, sağlık ve iyi olma hali gibi unsurlar vaad eden turizm konaklama işletmelerinin, bu açıdan örgütün iç müşterisi olan örgüt çalışanları ile de sağlıklı bir iletişim kurması gerekmektedir. Örgütlerde sağlık kuramı altında fiziksel unsurlar söz konusu olsa da örgütsel özdeşleşmeye etkisi bakımından, örgütlerde psikolojik sağlık konusu dikkat çekebilir. Sağlıklı bir örgüt anlayışının işletmede uygulanabilirliği, kendi kültür ve amaçlarıyla uyumlu çalışanları bünyesinde bulundurması ile sağlanabilir. Bununla birlikte, çalışanların maddi ve manevi yönden desteklenmesi, bireysel gelişimlerine ve ihtiyaçlarına değer verilmesi de şirketlerin sağlıklı bir örgütsel özdeşleştirme sağlamasına katkıda bulunabilir. Örgütler, çalışanlarını organizasyonlarıyla uyumlu ve bütün hissetmelerini sağlayıp, çalışan kimliğini, örgüt kimliği ile bütünleştirebilirler. Örgüt içinde kendisini fiziksel ve duygusal olarak güvende hisseden bir çalışan ile örgüt aidiyeti bağlamında ilişki olduğundan bahsedilebilir. Bu şekilde işletmeler, çalışanları örgüt kültürüne adapte edip, işgücü devir oranını ve maliyetleri düşürebilirler.

Görevini maaş almak için yapan ve duygusal tatmin yaşamayan çalışanlar iyi olma halinden uzak kalmaktadır. Bu sebeple aidiyet kavramını yaşamayabilmektedirler. Genel çerçevede itibariyle örgütsel özdeşleşme ve örgütsel sağlık arasındaki ilişkinin anlaşılması, bireylerin hem sektörlerin hem de ülkenin maddi ve manevi refahını arttırmaktadır. Bu açıdan örgütsel sağlık konusu ve örgütsel özdeşleşme ile ilgili kuramlara fazlasıyla yer verilmiştir. Sağlıklı örgüt kavramının tam olarak anlaşılması, çalışanların örgütteki bireysel çıkarlarına da geçiş yapmamızı desteklemektedir.

Vural (2013: 87) Sağlıklı örgütü, “bir örgütün, başarılı bir şekilde çevresine uyum sağlayabilmesi, iş görenleri arasında işbirliğinin sağlanması ve belirlenen hedeflere ulaşabilmek için sahip olduğu yetenekleri” şeklinde belirtmiştir. Sağlıklı örgütler, örgütün faaliyetlerini etkin ve verimli şekilde devam ettirebilmesi için sorunları görme yeteneğine sahip olan, sorunlara akılcı çözümler üreten, yeniliklere ve değişikliklere açık, bölümler arasında uyumun, iletişimin yüksek olduğu örgüt yapıları olarak belirtilmiştir (Arıkan, 2011: 71). Polatçı ve Ardıç (2007: 12) ise, örgüt sağlığını, işgören refahını ve örgüt etkinliğini bir arada ele alıp inceleyen bir kavram olarak tanımlamışlardır. Bir örgütün etkili şekilde çalışması için gereken yeteneğinin yanında örgütün büyüme ve gelişme yeteneklerini de içeren örgütlerin sağlıklı olduğu belirtilmiştir (Doğan ve Bozkurt, 2008: 7).

Bu tanımlara bakarak örgütsel sağlığı hem çalışanlar arasında sağlanması gereken hem de örgütün kendi amaçlarına ulaşmasına aracılık eden bir kavram olarak değerlendirebiliriz. Örgütsel sağlık düzeyi yüksek işletmeler, örgüt kültürünün çalışanlar tarafından benimsenmesine kaynaklık yapabilir.

İnsanların ihtiyaç ve istekleri sürekli değişmektedir ve değişikliğe ayak uydurmak zorunda olan işletmelerin, örgüt yapılarını sağlıklı bir şekilde iyileştirme ve yenileme zorunluluğu ortaya çıkmaktadır. Çünkü örgüt sağlığının amacı, başarısızlığı önlemek ve uzun dönemde büyüyerek gelişim göstermektir.

İşletmelerin işgörenleri ile gönül bağı kurmaları ve bu sayede verimliliklerini arttırmaları çalışmaları 19. yy. sonlarında yapılmaya başlanmıştır (Kreiner ve Ashforth, 2004: 21). Ashforth ve Mael (1989: 12) örgütsel özdeşleşmeyi, “başarı ve başarısızlık durumlarını da içeren, ait olma ya da birlik olma algılayışı” olarak tanımlamaktadır. Özdeşleşmenin, başarıda ve başarısızlıkta bireyin kendisini örgüte ait hissetmesi, örgütün bir parçası olması, örgütün amaçlarıyla bireyin amaçlarının bir olması,

bütünleşmesi ve uyumlaşması süreci olduğunu belirtmişlerdir. Örgütsel özdeşleşme mekanizması içine girebilen işgörenlerin, örgütün hedeflerini kendi hedefleri haline getirebileceği görülmüştür. (Edwards, 2005: 212). Örgütsel özdeşleşme kavramına bu açıdan örgütün değerleri ile işgörenin değer ve benlik duygusunun birleştiği görülmektedir. (Knippenberg ve Sleebos, 2006: 574).

Örgütsel özdeşleşme ile ilgili yapılan tanımlara baktığımızda bireyin örgütteki üyeliğini ve örgütün değerlerini benimsemesi ya bilişsel olarak ya da bu üyelikten duygusal olarak memnun olması gibi iki şekilde söz edilmektedir. Bilişsel süreç, bireylerin sosyal anlamda kendilerini tanımladıkları düşünce ve inançları kapsamaktadır. Duygusal süreç ise, bireylerin örgüt üyeliği hakkındaki olumlu düşünceleriyle bağlantılı olan aidiyet duygusunu hissetmelerini kapsamaktadır (Özdemir, 2001: 8).

Organizasyonda işgörenlerin örgütsel hedeflerle ne kadar bütünleştiğinin anlaşılması önemlidir. Bu bütünlük şirketin amaç ve stratejilerine olumlu hizmet vermektedir. Bununla ilgili örgütsel hedefleri benimsemeye yönelik çalışmalar olan aidiyet duygusu yaratma, değer ve etik kuralları yeniden yapılandırma çalışmaları, şirket sürekliliği için önemlidir. İşgörenler daha fazla duygusal aidiyet hissedip, örgüt içi stratejik hedefin içinde var olabilecektir (Polat, 2009: 21).

Hizmet ve ürün sunum şekli bakımından farklı olan otel işletmeciliğinde organizasyon yapısı da bu duruma göre şekillenmiştir. Turizm sektöründe en önemli unsurun iş gören olması, işgören politikalarıyla ilgili daha fazla yatırım yapılmasını gerektirmiştir. Yoğun rekabetin ve zamanın ve çalışan moralinin önemli olduğu bu sektörde, işgören faaliyet değişiklikleri çok fazla olmaktadır. Bu açıdan insan odaklı bu işletmecilik içinde çalışanın yeteneği ve hakları değerlendirilmelidir.

Otel işletmelerinde işgörenlerin örgüt sağlığı algılarının örgütsel özdeşleşmeye etkisi ile ilgili Türkiye’de ve yurtdışında bir araştırmaya rastlanmamıştır. Böylece araştırmanın konaklama işletmelerinde yapılması konuyla ilgili Türkçe ve yabancı yazında boşluğu doldurması açısından önemlidir. Bu çerçevede belirlenen tezin amacı, konaklama işletmelerinde örgüt sağlığı algılamalarının örgütsel özdeşleşmeye etkisini belirleyebilmektir.

Bu bağlamda çalışma üç ana bölüm dahilinde yürütülecektir. Birinci bölümde kavramsal çerçeveye yer verilmiş olup turizm, termal turizm, yurt içi ve yurt dışı termal

turizm çalışmaları ve tesisleri, ikinci bölümde örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleme temelli literatür taramasına dayalı konulara yer verilmiştir. nc bölümde çalışmanın yöntem, evren ve örneklem, amaç ve önemi, kapsam ve sınırlılık gibi basamaklarına yer verilecektir. nc bölümde belirlenen yöntem doğrultusunda hazırlanan anket leğinin istatistiksel bir dille analiz ve yorumlamasına, demografik özellikler kapsamında bağımlı ve bağımsız değişkenlerin ilişkilerine yer verilmiştir. Son olarak elde edilen uygulama verileriyle birlikte yapılan literatür çalışmasındaki verilerle bütünlük sağlanmak suretiyle sonuç ve önerilere yer verilmiştir.



## BİRİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMLARI

#### 1. ÖRGÜT SAĞLIĞI

##### 1.1. ÖRGÜT SAĞLIĞI KAVRAMININ TANIMI VE ÖNEMİ

Örgütler ekonomik, sosyokültürel ve toplumsal etkileri olan, ortak hedeflere ulaşmak için faaliyet gösteren insan topluluklarıdır (McAuley vd., 2007: 22). Örgütler, sosyal organizmalardır. Bu sosyal canlılar toplumsal yaşamın içindedir ve toplumsal koşulların etkisine açıktır. Aynı zamanda değişen koşullara uyum sağlama yetisine sahiptir (Koçel, 2003: 41).

Örgütler aslında bir sistemdir. Bu sistem, belirli bir amaç için bir araya gelen parçalardan oluşmaktadır. Bu parçaların düzenli ve uyumlu çalışması hedef ve değerlere ulaşmayı sağlamaktadır. Örgütü oluşturan bütün parçaların uyumlu çalışmasını sağlayan unsurlardan biri örgütsel sağlıktır (Rosen ve Berger, 1992: 36).

“Örgüt sağlığı, ön plana alınan örgüt kültürü, örgüt bağlılığı, iş tatmini, örgütsel stres gibi kavramları bünyesinde toplayan bütünleştirici bir kavramdır” (Ardıç ve Polatçı, 2007: 20).

Örgüt sağlığının düşmesine neden olan güçlü bir etken örgütsel streştir denebilir. Örgütsel stresin sonuçları değerlendirilip, örgütte çalışanları hem de örgüt yapısını korumak adına örgütsel sağlık stratejilerinin hayata geçirilmesi gerekmektedir.

“Değişken sosyal problemler nedeniyle günümüzde stres ciddi bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireyler sadece sosyal sorun kaynaklı stresin etkileriyle yüzleşmekle kalmamaktadır. Eş zamanda örgütsel ortamda da benzer sıkıntılar yaşanmaktadır“ (Yousefi vd., 2016: 32).

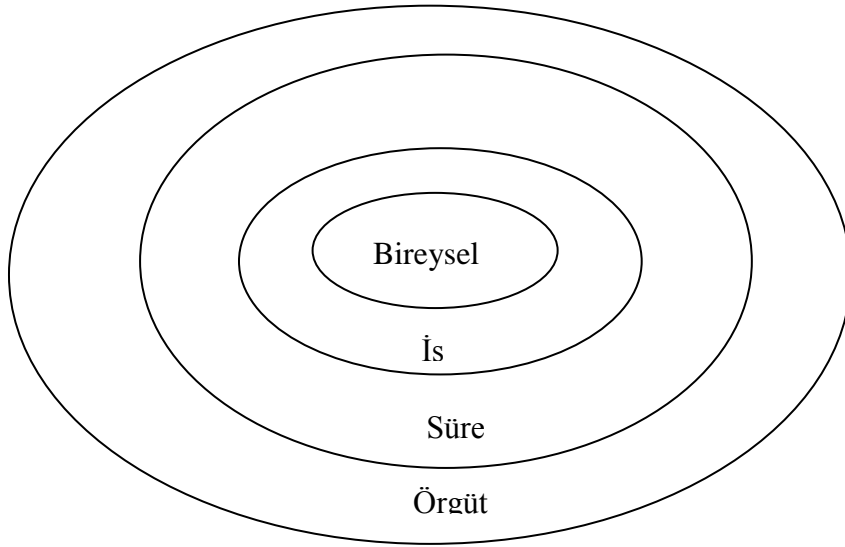
Magnuson (1990: 45) stresi, bireyin gerçek dünyası ile beklentileri arasındaki farklılığa gösterdiği tepkisi olarak ifade etmektedir. Robbins (2001: 51) bireyin arzu ettiği şeyle ilgili bir fırsat, kısıtlama veya talep ile karşı karşıya kaldığı ve sonucun hem belirsiz hem de önemli olarak algılandığı dinamik bir koşul olarak tanımlamaktadır. Örgütsel stres iş, çalışma ortamı ve örgütsel iklimin agresif ve zararlı yönlerine duygusal, bilişsel, davranışsal ve fizyolojik bir cevap olarak ifade edilmektedir. Görevleri çözmede çaresizlik duyguları ile karakterize bir durumdur. Başka bir deyişle,

işle ilgili stres, bazı talepler ile kendi yetenekleri veya bilgileri dışında olan özel görevlerle yüzleşmeleri gerektiğinde bireylerin tepkileridir (Bucurean ve Costin Madalina, 2011: 45).

Örgüt sağlığı ayrı bir kavram olarak ilk kez Miles tarafından kullanılmıştır. Miles, 1965 yılında bu kavramı okul iklimi üzerindeki çalışmalarında kullanmıştır (Miles, 1965: 13). Sağlıklı olarak tanımlanan örgütler varlıklarını uzun süre koruyabilen ve bu süreçte karşılaşılan sorunların üstesinden gelebilen örgütlerdir (Korkmaz, 2007: 5).

“Örgüt sağlığı kavramı başlangıçta yukarıda ifade ettiğimiz örgütün yaşamsal sürecini belirtmek için kullanılmaktaydı. Daha sonra söz konusu kavram örgütün sürekliliğini sağlayan çevreye uyum sağlayabilme, hedefleri gerçekleştirme, üyeleri arasında bağlılık oluşturabilme niteliklerini kapsayacak biçimde kullanılmaya başlanmıştır” (Hoy ve Tarter, 1997; Newell, 1995: 8).

*Şekil 1. Örgüt Sağlığının Yönelimi*



Kaynak: Shoaf vd., (2004: 4).

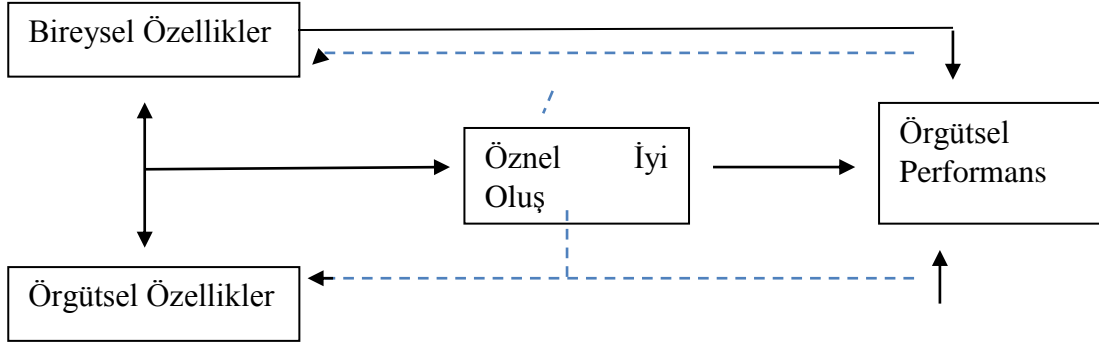
Şekil 1’den de anlaşılacağı gibi örgüt sağlığının yöneliminin etkili bir şekilde değerlendirilmesi fiziksel iş taleplerinin, zihinsel iş taleplerinin, fiziksel ortam taleplerinin ve üyelerin bireysel özelliklerinin birlikte değerlendirilmesine bağlıdır (Öztürk, 2019: 16).

Örgüt sağlığı kavramı dört temel bileşenden oluşmaktadır (Tokgöz, 2012: 24):

- Örgütün sabit özellikleri (Fiziksel ve psikolojik özellikler)
- Davranış kalıpları

- Fonksiyonel uygunluk
- Denge

*Şekil 2. Örgüt Sağlığı Akış Şeması*

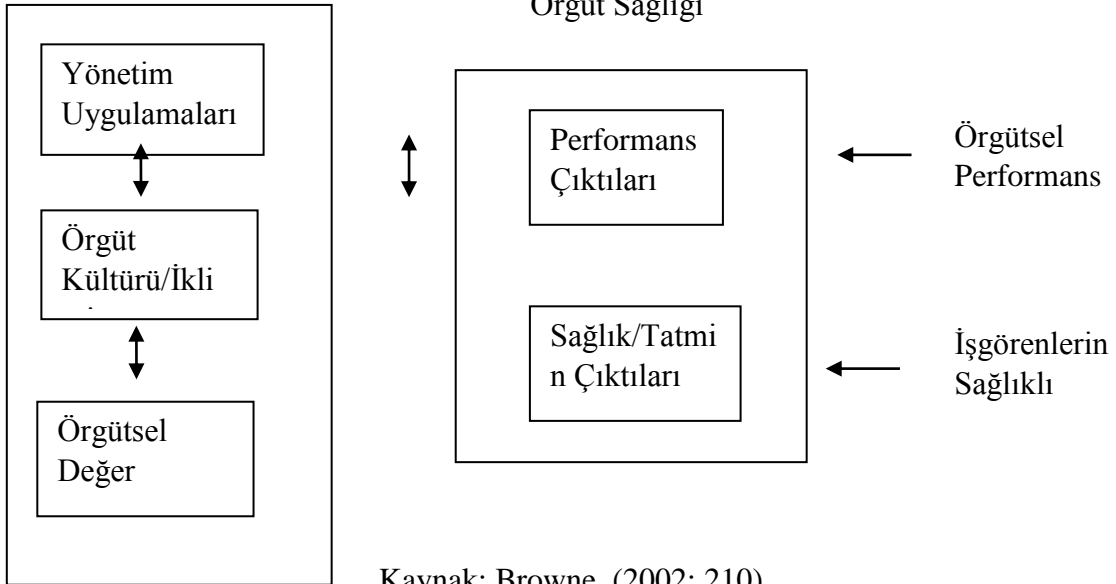


Kaynak: Murphy ve Cooper, (2000: 15).

Örgüt sağlığı akış şeması incelendiğinde öznel iyi oluş ve örgütsel performansın örgütsel özellikler kadar, bireysel özellikler tarafından da belirlendiği görülmektedir. Bu kavramlar arasında aynı zamanda çift yönlü bir ilişki vardır.

*Şekil 3. İşletme Performansına ve Birey Sağlığına Odaklı Örgüt Sağlığı Yaklaşımı*

Örgütsel Nitelikler



Kaynak: Browne, (2002: 210)

Şekil 3'te verilen işletme performansına ve birey sağlığına odaklı yaklaşımda örgütsel nitelikler (yönetim uygulamaları, örgüt kültürü, örgüt iklimi, örgütsel değerler) sonucu ortaya çıkan performansa yönelik çıktılara işgörenlerin sağlıklı olması eşit önem taşımaktadır (Browne, 2002: 24).

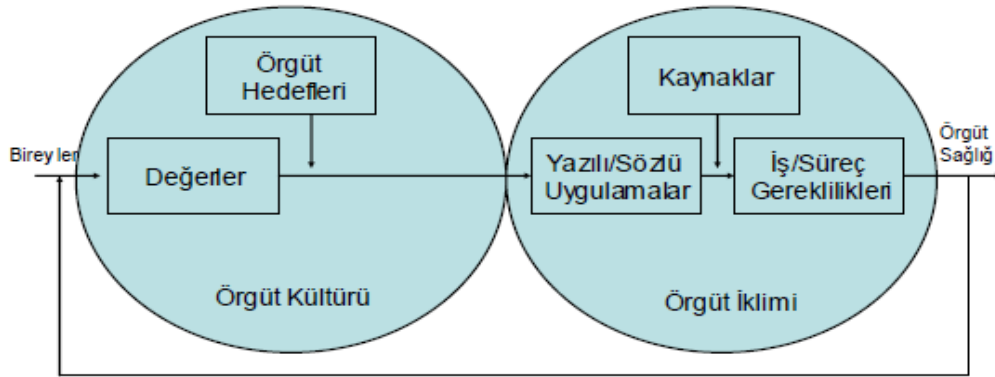
Örgüt sağlığı kavramsal olarak örgütün etkin ve verimli çalışmasıyla doğrudan ilgilidir. Bu ilişki söz konusu kavramı, örgütün büyümesi ve gelişmesi süreçleriyle de ilgili hâle getirir (Ardıç ve Polatçı, 2007: 18).

Örgüt sağlığı, örgütü bütün öğelerini göz önünde tutarak analiz eder. Bu bütüncül analiz örgütün gelişimine kimi zaman da değişimine temel oluşturur (Köseoğlu ve Karayormuk, 2009: 29).

Örgüt sağlığının pozitif yönde gelişim göstermesi örgütsel verimliliğin artmasını sağlamaktadır (Yüksel ve Yüksel, 2002).

Örgütün devamlılığı, örgütsel verimlilikle yakından ilişkilidir. Verimlilik kavramı da çalışanların örgüte bağlılık düzeyleriyle yakından ilişkilidir. Örgütlerin hedeflerini gerçekleştirebilmesi örgütün etkililik düzeyini göstermektedir (Ergeneli, 1995; Yükçü ve Atağan, 2009: 17). Örgütsel etkililik düzeyi örgütün sağlıklı olup olmamasıyla ilgilidir.

**Şekil 4.** Örgüt Sağlığının Sistemli Çalışması



Kaynak: Ardıç ve Polatçı, (2007: 18).

Örgüt sağlığı kavramının oluşmasında etkili olan metafor örgüt insan benzetmesidir. Bu metaforun temelini “sağlıklı” kavramının tanımı oluşturmaktadır. Dünya Sağlık Örgütü’ne göre sağlıklı olma hâli sadece fiziki değil psikolojik olarak da iyi olma durumunu kapsamaktadır (WHO, 2004).

Bu tanımdan yola çıkılarak oluşturulan insan örgüt benzerliğinden hareketle sağlıklı örgüt şekillendirilmiştir. Buna göre (Ardıç ve Polatçı, 2007: 19):

**Vücut:** “Örgüt yapısını ifade eder. Başka bir ifade ile örgüt içerisindeki düzeni, gücün kullanımını, örgüt içi iletişim ve iş bölümünü tanımlamaktadır” (Scott, 1997: 7).

**Akıl:** “Örgütün hedeflerini, bu hedeflere ulaşmada uyguladığı politikaları ve inançlarını ifade etmektedir. Akıl kavramı aynı zamanda çalışanlara davranış biçimlerini, örgütün öğrenme biçimlerini, çatışmaları çözme yöntemlerini de içine alan bir kavramdır “(Scott, 1997: 7).

**Ruh:**” Örgütün var olma nedenidir, bu neden akıl kavramında da karşımıza çıkan hedefi yani misyonu ifade etmektedir. Her örgüt belli hedeflere ulaşmak için yola çıkmaktadır. Ruh, örgütü canlı tutan niteliklerdir” (Scott, 1997: 7).

“Beden sağlığından söz edebilmek için vücudun ve aklın iyi olması gerektiğini daha önce belirtmiştik. Örgütsel sağlıktan söz edilebilmesi için de örgütün hedef, değer ve niteliklerinin çalışanların hedef, değer ve nitelikleriyle uyumlu olması gerekmektedir. Bu uyum beraberinde sağlıklı bir örgütü getirmektedir “(Ardıç ve Polatçı, 2007: 20).

## 1.2. ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Toplumsal açıdan kültür, toplumu bir arada tutan maddi ve manevi öğelerin bütünüdür. “Toplumları bir arada tutan başat öğeler inanç ve geleneklerdir. Bunlarla birlikte bilgi ve toplumsal bellek de kültürün önemli parçalarıdır” (Sharma ve Malhotra, 2007: 79).

Örgüt kültürü; duygu, değer, ilke ve normların paylaşılması niteliğiyle örgüt üyelerine kimlik duygusu aktarır, örgüt sistemini güçlendirir, üyeler arasında birleştirici bir rol üstlenir (Meydan, 2010: 56). Örgüt kültürü, bir örgütü diğerlerinden ayıran özellikleri ifade eder (Robinns ve Judge, 2013: 47). Örgütü diğerlerinden ayıran ve elbette örgüt üyelerinin paylaşımlarıyla sürekliliğini sağlayan örgüt kültürü kavramı, örgüt sağlığı kavramı kadar bütüncü değildir (Ardıç ve Polatçı, 2007: 22).

Örgüt sağlığının temel amaçlarından biri paydaşlar arasında dengeli ve etkili bir iletişim ağı oluşturmaktır. Söz konusu iletişimin oluşması ise örgüt kültürüyle ilişkilidir. Başka bir ifade ile örgüt kültürü, örgütün değer yargılarını oluşturur, bu değerler de örgütsel bütünlüğü sağlar (Wilson ve Wagner, 1997: 14).

## 1.3. ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ÖRGÜT İKLİMİ

Örgüt iklimi, 1950’li yıllarda kullanılmaya başlanmasına karşın ortak tanımı yapılamayan kavramlardan biridir (Hoy vd., 1991: 9).

Genel bir kavram olarak kullanılan örgüt iklimi çoğunlukla örgütün yaşamsal kalitesinin devamlılığıyla ilişkilendirilmiştir. “Örgütün psikolojik katmanı olarak tanımlanabilecek örgüt iklimi kavramı somut olarak var olmasa da örgütün paydaşları tarafından hissedilen bir duygu durumunu ifade eder “(Karcıoğlu, 2001: 6).

Örgütlerin çalışanların gelişimini desteklemesi, örgütün sürekliliği açısından önemlidir. “Çalışanların beceri ve bilgilerinin gelişimini destekleyen olumlu bir örgüt iklimi örgüt sağlığını da pozitif yönde etkilemektedir” (Wilson ve Wagner, 1997: 26).

Örgütlerin en önemli ögesi üyeleri yani çalışanlarıdır. Çalışanların verimliliğinin artırılması, iş tatminine ulaşması, olumsuz etmenlerin ortadan kaldırılmasına bağlıdır (Arslan, 1992: 17). Bu durum örgüt sağlığının da amaçları arasındadır.

Örgüt sağlığı ve örgüt iklimi arasında çift yönlü bir ilişki vardır. Söz konusu iki kavram arasında olumlu bir ilişki vardır.

**Tablo 1. Örgüt Sağlığı, Kültürü ve Örgüt İklimi Kavramlarının Karşılaştırılması**

<b>Örgüt Sağlığı</b>	<b>Örgüt Kültürü</b>	<b>Örgüt İklimi</b>
Sağlık ve Sosyal Psikoloji	Antropoloji ve Sosyoloji	Psikoloji ve Sosyal Psikoloji
Somut-Soyut	Soyut	Somut
Duygular	İdeolojiler	Davranış Algılanması

Kaynak: Tüzün, (2006: 25).

#### 1.4. ÖRGÜT SAĞLIĞI İLE İLGİLİ TEORİLER

##### 1.4.1. Dünya Sağlık Örgütü'nün Örgüt Sağlığı Teorisi

Örgütsel özdeşleşme kavramının doğuşuna odaklanabilmek, insan faktörünün etkisine daha derinlemesine bakmak gerekir. İnsan unsuru, hem kendisini hem de bulunduğu çevreyi sosyal ve psikolojik olarak şekillendirmektedir. İnsanların etkileşimi, algısı dolaylı ya da dolaysız olarak birçok davranış modelini ortaya çıkarmaktadır. Konunun kilit kelimelerinden biri olan örgütsel iklim kavramına geçmeden önce sağlık kavramını ve örgütsel sağlık anlayışını benimsemek gerekmektedir. Bu açıdan örgütsel sağlık teorilerine atıfta bulunabiliriz.

Dünya Sağlık Örgütü; mental, fiziksel ve refah durumunun var olmasıyla birlikte hastalığın olmaması durumunu sağlık olarak tanımlamıştır (WHO, 2004: 26).

**1.Çevresel Faktörler:** “Gürültü faktörü, fiziksel çalışma alanı, faaliyetlerde kullanılan malzemeler, bunların sağlık üzerindeki etkileri, çalışma ortamının ısısı gibi bütün öğeleri kapsamaktadır” (Tajfel ve Turner, 1985: 11).

**2.Fiziksel Sağlık:** “Çalışanların fiziksel olarak sağlıklı olması durumudur. Fiziksel sağlığın olumsuz olarak etkilendiği durumlarda yani hastalık ve yaralanma durumlarında ilaçla tedavi yapılabilmektedir” (Tajfel ve Turner, 1985: 11).

**3.Psikolojik Sağlık:** Çalışma koşullarının çalışanlar üzerindeki etkilerini kapsamaktadır. Başka bir ifade ile çalışanların hissettiği stresi, kaygıyı ya da huzuru belirtmektedir.

**4.Sosyal Sağlık:** Örgütteki bireylerin iş ya da iş dışındaki sosyal iletişimlerini kapsamaktadır.

#### 1.4.2. Miles’in Örgüt Sağlığı Teorisi

Miles, örgüt sağlığı ile ilgili çalışmalarında örgütün on özelliği üzerinde durmuştur (Soylu, 2017: 24).

Bu özelliklerden görev merkezli olanlar şunlardır:

**Amaçta Odaklanma:** Sağlıklı bir örgütten söz edebilmemiz için örgütün amacının bütün paydaşlar tarafından bilinmesi ve kabul edilmesi gerekmektedir. Bu durum sağlıklı bir örgüt için sadece bir ön koşuldur. Başka bir ifade ile örgütün amaçlarının örgüt üyeleri tarafından açıkça bilinmesi ve kabul edilmesi tek başına sağlıklı bir örgüt için yeterli değildir (Miles, 1965: 31).

**İletişim Yeterliliği:** Örgütün amacına ulaşması ve devamlılığı için üyeler arası iletişim oldukça önemlidir. Küçük gruplarda yüz yüze iletişim her zaman mümkündür ancak örgütlerin yapısı bundan daha karmaşık bir nitelik taşıyabilir. Bu durumda iletişim bir başka ifade ile bilgi alışverişi önem kazanmaktadır (Newell, 1995: 12).

Burada söz edilen iletişim “dikey” ve “yatay” olarak ilerlemektedir. Daha basit bir ifade ile astlar ve üstler arasındaki iletişim ile aynı seviyedeki çalışanlar arasındaki iletişimi de kapsamaktadır. Sağlıklı örgütlerin en önemli özelliklerinden biri doğru ve etkili iletişim kurabilmeleridir (Miles, 1965: 31).

**Optimal Güç Eşitliği:** Sağlıklı bir örgütte etki nispeten eşit düzeyde dağılmaktadır (Miles, 1965: 32). Burada ifade edilmek istenen astların üstleri

etkileyebilmesidir. Bu durum gruplar arası sorunlar yaşansa da bunun sert çatışmalar şeklinde geçmesine engel olacaktır. Sağlıklı bir örgütte etkinin kullanılması; yeteneğe, tutuma ve örgütteki duruma, kişisel karizmaya ve bilgiye bağlıdır (Miles, 1965: 32).

Sistemin iç durumuna ve işgörenlerin yaşamı sürdürme ihtiyaçlarına dair özellikler şunlardır:

**Kaynak Kullanımı:** Sağlıklı bir örgütte çalışanların etkin kullanılması verimlilik açısından oldukça önemlidir. Daha basit bir ifade ile sağlıklı bir örgütte çalışanlar fazla çalıştırılmadığı gibi kendi hallerine de bırakılmamaktadır. Çalışanların nitelikleri ve örgüte üstlendikleri roller arasında bir denge söz konusudur. Çalışanlar bir yandan örgüt için çalışırken öte yandan kendilerini gerçekleştirdiklerini ve geliştiklerini de hissetmektedir (Miles, 1965: 32).

**Bağlılık:** Sağlıklı bir örgüte, örgüt üyeleri o örgütün bir parçası olmaktan mutluluk duymaktadır. Çalışma ortamı, örgütün amacı ve en genel olarak örgütün sağlıklı olması çalışanların örgütte kalmayı, örgütten etkilenmeyi ve sahip oldukları etkiyi işbirliği içinde kullanmayı istemelerini sağlamaktadır (Miles, 1965: 32).

**Moral:** Bu özellik örgüt üyelerinin iyi olma hallerinin yanı sıra iş tatmini yaşamalarını da ifade etmektedir. Örgütsel düzeyde moral kavramı çalışanların hayatı iyi olarak algılamasıdır (Miles, 1965: 33).

Örgütün büyümesi ve gelişmesine dair özellikler şunlardır:

**Yenileşme:** sağlıklı örgütler kendilerini yenileyebilen örgütlerdir. Bu durum örgüt sisteminin tek düze bir hale gelmesini engellemektedir. Örgüt büyüyüp gelişerek kendini değiştirmektedir. Bunu yaparken yeni hedefler bulmakta, yeni ürünler ortaya koymakta, yeni yöntemler oluşturmaktadır (Miles, 1965: 33).

**Özerklik:** Örgütsel çevreleriyle ilişki içinde olsa da çevrelerinden bağımsız hareket etme ihtiyacı da hissetmektedir. Bu durum örgütün çevresel etkilerden ve kimi zaman baskılardan etkilenmeden kendi yapısını oluşturmasıdır. (Miles, 1965: 33).

**Uyum:** Özerklik ve yenilikçilik kavramları sağlıklı bir örgütün çevresiyle gerçekçi ve etkili bir etkileşim içinde bulunduğu durumu göstermektedir. Çevresel taleplerle örgütün kaynakları uyuşmadığında, çevreyi ve örgütü birçok yönden farklı yapan, problem çözme ve yeniden yapılanma yaklaşımı gelişmektedir (Miles, 1965: 33).



**Problem Çözme Yeterliliği:** Sağlıklı bir örgütsel yapı içinde bile problemler yaşanabilir. Önemli olan problemin olmaması değil, ortaya çıktığı zaman nasıl çözüldüğü ve bu problemle nasıl başa çıkıldığıdır (Miles, 1965: 33).

### 1.4.3. Hoy ve Feldman'ın Örgüt Sağlığı Teorisi

Örgütlerde sağlık kriterleri, işletmenin amaç ve hedefleriyle uyumuyla da ilgilidir. Özellikle sosyal ve çevresel unsurlar, örgütlerin işleyişini, rekabet stratejilerini, organizmalarını etkilemektedir. Bu açıdan örgütlerin devamlılığı, istikrarlı büyümeleri örgütsel sağlık açısından önemlidir.

Örgütlerin amaçlar oluşturmaları ve bunları gerçekleştirmeleri, dayanışmayı sürdürmeleri, kendilerine özgü bir değer sistemi yaratmaları ve bunu korumaları gerekmektedir (Hoy ve Feldman, 1987: 4).

Hoy ve Feldman (1987: 4), okulların sağlık durumlarını ölçmeyi amaçlayan ve yedi alt boyutu bulunan örgütsel sağlık ölçeğini geliştirmiştir. Hoy, Tarter ve Kottkamp'ın (1991: 8) araştırmalarıyla da desteklenen bu boyutlar şunlardır:

#### 1. Kurumsal Düzey

**Örgütsel Bütünlük:** Örgütün ve çevrenin bir uyum daha genel bir ifade ile bütünlük içinde olmasıdır.

#### 2. Yönetel Düzey

**Örgüt Yöneticisinin Etkisi:** Karar vericileri ikna edebilme, saygınlık görme ve hiyerarşik engellere takılmama vb. durumlarda ön plana çıkan yöneticilerin niteliklerini ifade etmektedir (Karcıoğlu, 2001: 7).

**Anlayış:** Bu boyut yöneticilerin çalışanlara yönelik cana yakın, destekleyici, açık ve dürüst bir şekilde gerçekleştirdiği davranışları içermektedir (Karcıoğlu, 2001: 7).

**Yapıyı Harekete Geçirme:** Bu boyut yöneticinin üstlendiği görevleri ve elde ettiği başarıların arka planında yatan davranışları içermektedir (Karcıoğlu, 2001: 7).

**Kaynak Desteği:** Örgüt tarafından sağlanan makine, teçhizat vb. örgütün amaçlarına ulaşması için yeterli düzeyde olmasını ifade etmektedir.

### 3.Teknik Düzey

**Moral:** Çalışanların iyi, mutlu ve etkili iletişim içinde olmalarını ifade etmektedir.

**Akademik Önem:** İş mükemmelliği arayışı içinde örgütlerin ne kadar yönlendirildiğini göstermektedir.

#### 1.4.4. Rosen ve Berger'in Örgüt Sağlığı Teorisi

Sağlıklı bir örgütte örgüt üyeleri kâr sağlayan bir öge olarak görülmemektedir. Örgüt üyeleri, örgütün temel yapı taşı olarak görülmektedir ve bu nedenle fiziksel sağlıkları kadar psikolojik sağlıkları da ön plana alınmaktadır. Sağlıklı bir örgütün nitelikleri şunlardır (Rosen-Berger, 1992: 13):

**Kişisel Bilgi ve Gelişmeye İnanmak:** Kişisel bilgi ve gelişmeye önem veren örgütlerde işgörenlerin gelişimi için yapılan çalışmalar da yatırım olarak kabul edilmektedir (Rosen-Berger, 1992: 13).

**Ahlâk ve Nezaket Anlayışının Varlığı:** İşgörenlere saygı duyulması ve bunun gösterilmesi onların örgüte ve örgütün amacına bağlılığını artırmaktadır (Rosen-Berger, 1992: 13).

**Kişisel Farklılıklara Saygı:** “Bütün olarak örgütün, özelde de örgüt üyelerinin kişisel farklılıklara saygı duyması çok kültürlü ancak tek odaklı bir çalışma ortamının oluşmasını sağlayacaktır “(Rosen-Berger, 1992: 13).

**Ortaklık (Birlik) Ruhü:** “Bütün kademelerdeki örgüt üyelerinin etkili bir iletişim ve işbirliği içinde olması ortak amaç doğrultusunda daha verimli bir çalışma ortamı oluşturmaktadır “(Rosen-Berger, 1992: 13).

**Sağlık ve Refah İçin Yüksek Öncelik:** Sağlıklı örgütlerin temel koşullarından biri örgüt üyelerinin sağlığıdır. Örgüt üyelerinin sağlıklı olması sadece fiziksel olarak sağlıklı olmaları değildir. Bu aynı zamanda psikolojik olarak da sağlıklı olmayı kapsamaktadır. Psikolojik sağlık, çalışma ortamının niteliklerini içerdiği gibi işgörenlerin refah içinde yaşamalarını sağlayacak ücret politikalarını ve bu politikaların emek odaklı olmasını da içermektedir (Rosen-Berger, 199: 14).

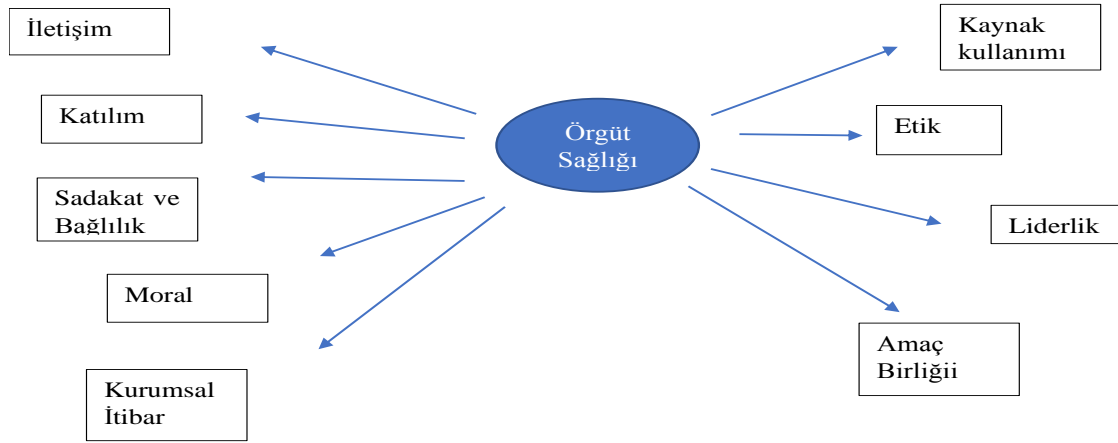
**Esneklik ve Değişim İçin Takdir Etme:** Doğal gelişimin yükümlülüğün alınması veya değişimde yer alınması gerekliliği üzerine kurulmuştur (Rosen-Berger, 1992: 14).

**Ürün ve Süreç Tutkusu:** Açık hedefler ve bunlara yönelik eylem planları işgörenlerin söz konusu süreçler içinde daha aktif ve etkin rol almasını sağlamaktadır (Rosen-Berger, 1992: 14).

#### 1.4.5. Lyden ve Klingele'nin Örgüt Sağlığı Teorisi

Örgütün etkili şekilde çalışması için gereken yetenek ve niteliklerle birlikte örgütün büyüme ve gelişme yeteneklerini de kapsamaktadır Örgüt sağlığı 11 boyutta ifade edilmektedir.

*Şekil 5. Örgüt Sağlığı Teorisi*



Kaynak: Lyden ve Klingele, (2000: 11)

#### 1.5. SAĞLIKLI VE SAĞLIKSIZ ÖRGÜTLER

Sağlıklı ve sağlıksız örgüt kavramlarının kıyaslanması, işletmelerin, çalışanlarına örgüt kültürünü aşılama açılarından gereklidir. Sağlıksız örgüt içerisinde çalışanların göstereceği davranış modelleri araştırılırsa, çalışanların bireysel ya da örgüt içinde edindikleri roller, işletmenin amaç ve hedeflerini desteklemediği görülebilir. Bu kavramların işletmede İnsan Kaynakları Yönetiminde uygulanması, çalışanların örgüt kimliğini benimsemelerini sağlamaktadır.

### 1.5.1. Sağlıklı Örgüt Özellikleri

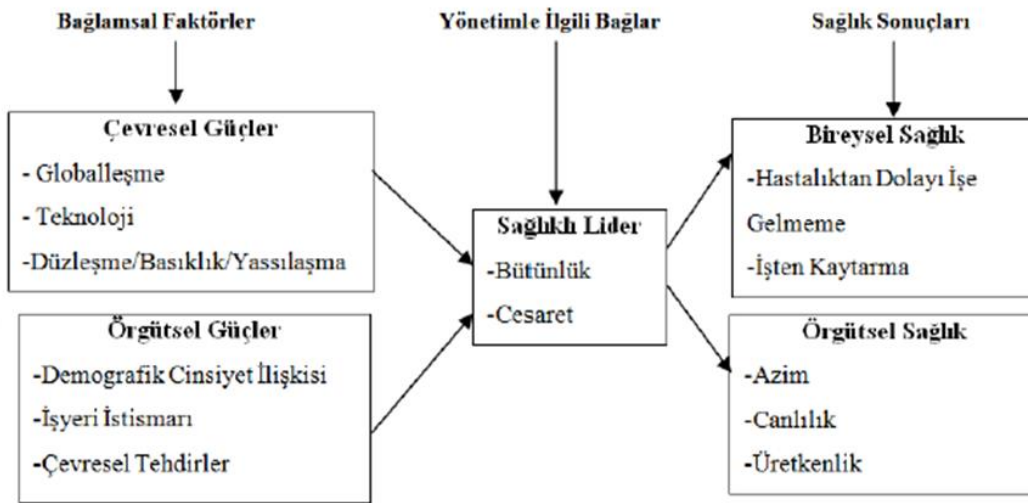
Sağlıklı bir örgüt için temel ölçütlerden birisi örgütsel değişimdir. Örgütsel değişim, örgütün bütün alt sistemleri ve elbette çevresiyle olan iletişimini etkilemektedir (Alıç, 1990: 16). Bu durum altında örgütün sosyal bir varlık olmasından kaynaklanmaktadır. Bütün sosyal varlıklar çevreleriyle iletişim halindedir. Bu iletişimin etkili olarak devam edebilmesi çevrelerinde yaşanan değişimlere uyum sağlayabilmelerine bağlıdır (Karcıoğlu, 2001: 8).

Bir örgütün temel yapı taşı o örgütün çalışanlarıdır. Örgütün hedeflerine ulaşabilmesi ve diğer örgütlerle rekabet edebilmesi etkin ve verimli çalışmasına bağlıdır. Etkin ve verimli çalışmanın ilk koşulu insan kaynağının niteliklerin uygun biçimde kullanılmasıdır. Bu durum verimliliği artırdığı gibi çalışanların örgüte bağlılığını da olumlu yönde etkilemektedir.

Etkili iletişim sağlıklı örgütlerin özelliklerinden biridir. Örgüt içinde dikey ve yatay iletişimin etkili olarak sağlanması, bu iletişimin çift yönlü olması ve olumsuz nitelikler taşınamaması önemlidir. Bu iletişim nitelikleri sadece örgüt üyelerini değil örgütün tüm paydaşlarını kapsamalıdır.

Çalışanların fiziksel ve psikolojik olarak sağlıklı olması, iş tatmini yaşamaları, kendilerini gerçekleştirebilmeleri ve geliştirebilmeleri onları motive edici nitelikler taşımaktadır. Bu durum sağlıklı örgütler için önem taşımaktadır.

*Şekil 6. Örgütsel Sağlığın Yönetimsel Boyutları*



Kaynak: Güllü, (2018: 7).

### 1.5.2. Sağlıksız Örgüt Özellikleri

Sağlıksız bir örgütün ilk belirtisi çalışanların aşırı stres altında olmasıdır. Aşırı stres çalışanların fiziksel ve psikolojik sağlıklarını etkilediği gibi verimin düşmesine de neden olmaktadır. Aşırı stres çalışma ortamının olumsuz niteliklerinden kaynaklanmaktadır (Koçel, 2003: 4). Sağlıksız çalışma koşulları doğrudan çalışanların sağlığını da etkilemektedir. Sağlıksız çalışma koşulları fiziksel çalışma ortamının niteliklerini ifade ettiği gibi çalışma ortamının psikolojik niteliklerini de ifade etmektedir. Çalışma ortamının temiz ve yapılan işe uygun olması, güvenlik önlemlerinin alınması, çalışanların işle ilgili eğitim alması, kullanılan makine ve ekipmanların işe uygun olması, bunların kontrollerinin yapılması, çalışma ortamının hava, ısı ve ışık gibi nitelikleri çalışan sağlığını doğrudan etkilemektedir (Koçel, 2003: 4).

*Tablo 2. Sağlıklı ve Sağlıksız Örgütlerin Farkları*

SAĞLIKLI ÖRGÜT	SAĞLIKSIZ ÖRGÜT
Uzun vadede etkinliği yüksektir.	Uzun vadede etkinliği düşüktür.
Yenilik ve gelişime açıktır.	Yenilik ve gelişime kapalıdır.
Çalışanların kişisel gelişimini destekler.	Çalışanların kişisel gelişimini desteklemez.
İşgörenler karar alma mekanizmalarına aktif biçimde katılır.	İşgörenler karar alma sürecinde pasif bir rol oynar.
Örgütsel bağlılık yüksektir.	Örgütsel bağlılık düşüktür.
Önleyici tedbirler alınır.	Düzeltilici tedbirler alınır.
İş kaynaklı stres düşüktür.	İş kaynaklı stres yüksektir.
İşgörenler kendini değerli ve önemli hisseder.	İşgörenler kendini değersiz ve önemsiz hisseder.
İşgörenler iş tatmini yaşar.	İşgörenler iş tatmini yaşamaz.
Etkili ve çift taraflı iletişim hâkimdir.	İletişim tek taraflıdır.
İşgörenler kendilerini iyi ve huzurlu hisseder.	İşgörenler kendilerini mutsuz ve huzursuz hisseder.
Örgüt verimli ve etkindir.	Örgüt verimli ve etkin değildir.
Örgütsel aidiyet gelişmiştir.	Örgütsel aidiyet gelişmemiştir.
Bilgi akışı etkindir.	Bilgi akışı etkin değildir.
İşgörenler kendilerini güvende hisseder.	İşgörenler kendilerini güvende hissetmez.

### 1.6. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İŞGÖREN TUTUM VE DAVRANIŞLARI

#### 1.6.1 Örgüt Kültürü

Örgüt Kültürü, işletmenin işleyişi ile en önemli değeri olan çalışanları arasında köprü olan hem fiziksel olarak hem de fiziksel olarak gözlenmeyen durumları içerebilir. Belirli bir Örgüt kültürü içindeki çalışanlar kendilerini daha güçlü ve canlı

hissedebilirler. Aidiyet hissetmelerine ve belirli bir amaca odaklanmalarına da hizmet etmektedir. Bu durum sağlıklı bir örgütsel özdeşlemeye zemin hazırlayabilir. Çalışanları, amaca yönelme ve değer yaratma konusunda güdülendirmektedir.

Şöyle bir durumdan da söz edilebilir ki örgüt kültürü, öğrenilebilir ve benimsenebilir kurallardan da oluşmaktadır. Bu açıdan koşullu bir öğrenme ortamında çalışanların öz kimlikleri örgüt kalıplarıyla şekillenebilir.

Bu sebeple örgüt kültürünün niteliği önem kazanmaktadır. Güçlü ve zayıf kültür özelliğine göre çalışan tutumları farklılaşabilmektedir.

### **1.6.2 Güçlü ve Zayıf Kültür**

Güçlü örgüt kültüründe faaliyet gösteren çalışanlar, örgütün kültürel bileşenlerini paylaşmaya daha bağlı olabilmektedir. Güçlü örgüt kültürü, çalışanları ve ayrıca toplumdaki bireyleri de kendi politikaları ve amaçları içine dahil etmektedir. Bu açıdan güçlü örgütlerde sistemin işleyişi, getirileri ve sorumlulukları, çalışanlar arasında daha kolay aktarılabilir.

### **1.7. ÖRGÜTSEL BAĞLILIK**

Örgüt içinde çalışanların fiziki sorumlulukları ile birlikte, buldukları kuruma ve kendilerine karşı da içsel sorumlulukları oluşmaktadır. Bunu ya çalışan kendisi çevresiyle uyum yakalamaya çalışarak aynı zamanda örgütün kendisi sahip olduğu kültürün iklimini çalışanına yansıtarak başarabilmektedir. Çalışanlar somut faaliyetlerle birlikte, manevi yönden de örgüt içinde tatmin duymak, bir amaç için ortak hareket edildiğini hissetmek istemektedir. Bu sebeple ya görev tanımıyla ve sosyal ilişkileriyle birlikte, örgüte olan bağlılığını gösterebilmektedir.

Çalışanların, motivasyonu, duydukları iş tatmini örgütsel bağlılığı pekiştirmektedir. Ayrıca bu şekilde örgütsel bağlılık oluşan çalışanlar da aidiyet ve hedef odaklı bir yapıda kimlik bulmalarını sağlıklı şekilde destekleyebilmektedirler. Sosyal sorumluluk projelerine hizmet etmek, müşterilere sağlıklı, bütün bir hizmet sunmak isteyen yapılar daha fazla örgüt bağlılığına önem verebilmektedir.

## 1.8. ÖRGÜTSEL ÇATIŞMA VE ÖRGÜTSEL STRES

Örgüt içinde bulunan her çalışanın farklı norm, etik, kural ve görev anlayışı olabilmektedir. Her biri çeşitli duygusal ya da fiziksel amaçlara sahip olan örgüt çalışanlarının örgüt içinde gerçekleşecek riskli durumlara ya da beklenmeyen olaylara karşı tutumu da farklılık gösterebilir.

Çalışanların becerileri, yetenekleri uzmanlaştığı alanlar, organizasyona kattığı değerler birbirinden farklı olabilmektedir. Bu durum örgütsel çatışma kavramının kurum içinde düzenlenmesini ve yeni bir insan kaynakları politikası uygulanmasını gerektirebilir.

İş görenler, mevcut koşullarda kendi edindikleri fikirler ve yeteneklerle örgüt içinde bulunurlar. Her iş görenin duygusal zekası ve entelektüel algısı, istek ve arzuları örgüt içinde de içsel olarak işleyiş gösterir.

Bir çalışan yaptığı işten tatmin olabiliyorsa ve emek harcadığı işte değer duygusunu hissediyorsa bu çalışan yaptığı işle ve örgütle uyumludur. Bir ekosistemde kişinin kendisini diğer koşullar içinde de uyumlu ve dengeli hissetmesi, kişisel stresin düşük olduğunu göstermektedir.

Örgüt uygulamalarında, çalışanın organizasyon içinde kişilik ve yeteneği ile uyumlu bir bölüme yerleştirilmesi ve örgüte katabileceği fayda ve değerlerin analizi gibi çalışmalar yapılabilir. İş tanımı ve görev tanımının sağlıklı ve uyumlu dağılımı çalışanların stres seviyesini düşürebilir. Çalışan yeteneklerinin ve kariyer yönetiminin değerlendirilmesi ile örgütsel stres kriteri azaltılabilir.

## 1.9. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMININ TANIMI VE ÖNEMİ

Örgütsel özdeşleşme bu aşamaya kadar kavramsal boyutta incelenmiştir. Özdeşleşme kavramı, örgüt amaçları ve çalışan bağlılığına köprü oluşturan bir kavramdır., Organizasyonun çalışan gözünde hem de toplumsal ve ekonomik anlamda bütünlüğüne, büyümesine ve dış çevre koşullarınca desteklenmesine hizmet eder.

Örgüt kültüründe çalışanın anlam yaratan ve değer, katan bir unsur olarak görülmesi ve insan kaynakları politikalarının uygulanması, örgütsel özdeşleşme sürecini hızlandırabilir. Çalışanların şirketlerini benimsemesi ve içselleştirmesi, şirket imajını, değerini ve markasını etkilemektedir.

Örgütler çalışanlarına yatırım yaparak, uzun vadede işletmenin amacına büyük bir yatırım yapmaktadırlar. Hizmet sektörü ve müşteri odaklı işletmeler, örgütsel özdeşleşme yaratarak, işletmenin imajını, müşteri gözünde algısını olumlu yönde etkileyebilir.

Bu sebeple Haslam (2003: 5)'in da belirttiği gibi özdeşleşme, kişinin kimliğini örgütün kimliği yoluyla bütünleştirmesidir yorumuna da dikkat çekebiliriz.

*Tablo 3. Örgütsel Özdeşleşme Tanımları*

<b>YAZAR</b>	<b>ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME TANIMI</b>
Ashforth ve Mael (1989)	“, Başarı ve başarısızlık durumlarını da içeren, birlik olma algılayışı”
Dutton, Dukerich ve Harquail (1994)	“Kişinin kendisi ile örgütü ifade arasındaki bilişsel bağ”
Dukerich, Golden ve Shortel (2002)	“Kendi benlik içeriğinin örgüt özellikleri ile bağlanma derecesi”
Pratt (2000)	“Örgütün kişinin benliğini tanımlaması hususundaki bireysel inancı”
Scott ve Lane (2000)	“Kendisini psikolojik olarak örgütün bir parçası olarak hissetmek”
Tajfel (1982)	“Grup bilinçlenmesi ve üyeliğe yönelik duygusal bağlılık oluşması”
Tajfel (1982)	“örgüt üyeliğinin farkında olmak (bilişsel), farkındalığın belirgin değerlerle ilişkilendirilmesi (değerlendirici)”

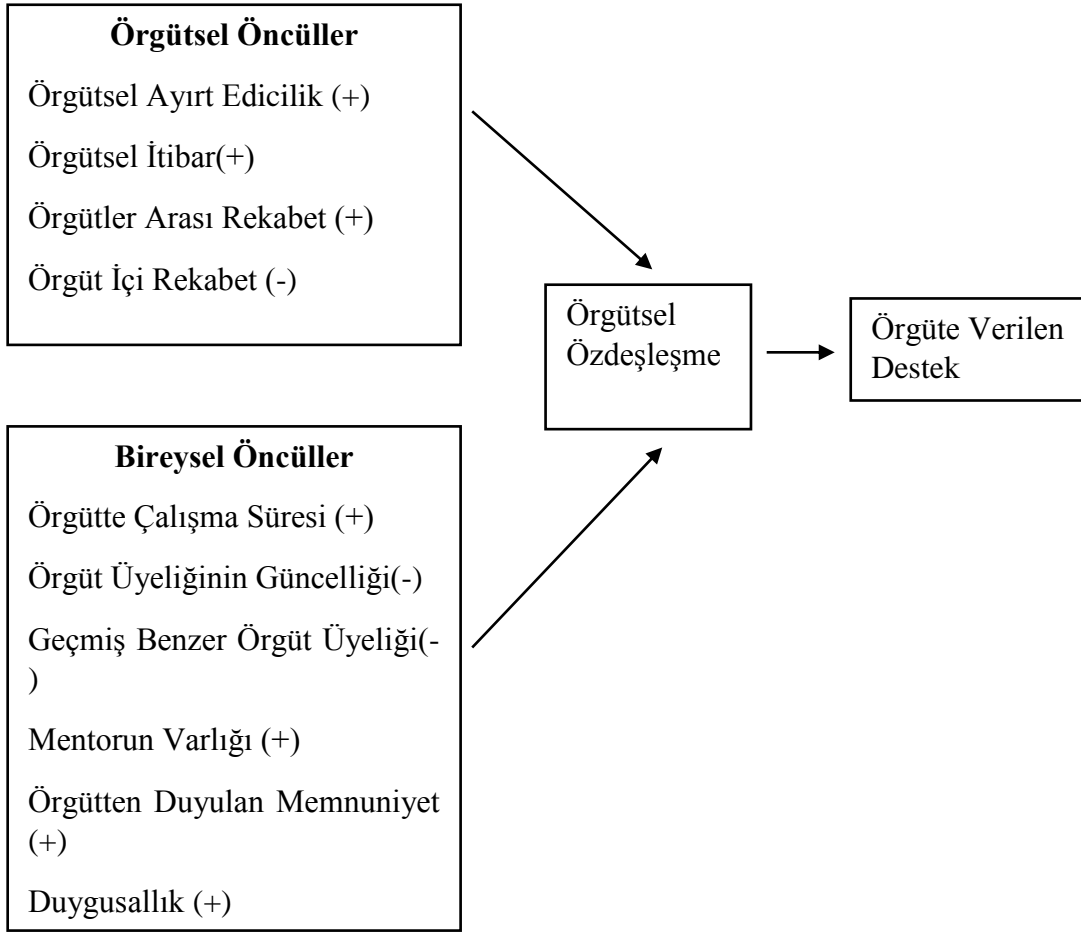
Kaynak: Garmon, (2004: 6).

Küresel ve ekonomik değişimler örgütleri ve örgütlerin hiyerarşik yapısını da değiştirmiştir. Geleneksel yönetim biçimlerinden, müşteri odaklı ve hizmet bazlı örgüt yapıları oluşmuştur. Günümüz koşulları işletmelerin sadece faaliyet alanlarında değil insan kaynağı yönünden de rekabet içinde olmasına yol açmıştır. İç müşteri olarak da tanımlanan çalışan faktörü, işletme stratejisi için oldukça önemlidir. Değer katan, hizmet algısını yükseltecek potansiyele sahip olan çalışanlar için çeşitli analizler yapılması gerekmektedir.

“Etkili insan kaynağını kaybetmemenin koşullarından biri çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyinin yüksek olmasıdır. Bu sayede örgütle duygusal bir bağ kuran çalışan başka bir örgütte çalışmak istemeyecektir “(Alıç, 1990: 17).



*Şekil 7. Örgütsel Özdeşleşme Öncülleri*



Kaynak: Mael ve Ashforth, (1992: 14).

Örgütsel özdeşleşmeyi öncülleri bazında değerlendirmekte de fayda vardır. Yukarıda verilen şekil incelendiğinde örgütsel özdeşleşmenin oluşmasında sadece örgüt kaynaklı öncüllerin olmadığı görülmektedir.

Örgütsel özdeşleşmede bireysel öncüller de önem taşımaktadır. Yine şekil incelendiğinde olumlu öncüllerle birlikte olumsuz öncüllerin de olduğu görülmektedir. (Mael ve Ashforth, 1992: 14):

- Örgütü diğer örgütlerden ayıran nitelikler olarak ifade edilmektedir. Bu niteliklerin örgütsel özdeşleşmeye olumlu etkisi bulunmaktadır
- Örgütsel itibar, örgütün sadece çalışanların gözünde değil toplum nezdinde de nasıl algılandığıyla ilgilidir. Bu durum doğrudan örgütün imajıyla ilgilidir. Toplumsal değer gören örgütlerde örgütsel özdeşleşme olumlu yönde etkilenmektedir.
- Örgütler arası rekabet bir yanıyla örgütün ayırt edici nitelikleriyle bağlantılıdır. Örgütü diğer örgütlerden ayıran nitelikleri aynı zamanda rekabet gücünü artıran niteliklerdir.

- Örgüt çalışanları arasındaki rekabet özdeşleşme üzerinde negatif bir etkiye sahiptir ancak örgütsel adaletin sağlandığı örgütlerde bu durum pozitif bir etki de sağlayabilir.

Bireysel öncüller incelendiğinde şu sonuçlara ulaşılmaktadır (Mael ve Ashforth, 1992: 15):

- Örgütsel özdeşleşme ile çalışma düzeyi arasında doğru orantı vardır. Çalışma süresi arttıkça örgütsel özdeşleşme düzeyi de artmaktadır. Şöyle ki örgütte yeni çalışmaya başlayan bir çalışan ile örgütte deneyimli bir işgörenin örgütsel özdeşleşme düzeyi birbirinden farklıdır.

- Geçmiş örgüt üyeliklerinin özdeşleşme üzerinde negatif bir etkisi olabilir. Bu durum geçmişte yaşanan olumsuz tecrübelerden kaynaklanabileceği gibi geçmişteki örgütle özdeşleşmenin bitmemesinden de kaynaklanabilmektedir.

Bir mentorun varlığı ve işgörenele arasında çift yönlü bir iletişim olması özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilemektedir.

- Duygusalıık unsuru çalışanın niteliğinden ziyade örgüt ve çalışma arkadaşlarıyla kurduğu bağı ifade etmektedir. Bu bağıın güçlü olması örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkilemektedir.

Örgütlerin başarı ölçümünün altında insan kaynakları planları vardır. Örgütlerin İnsan Kaynakları yaklaşımı, kendi örgüt çalışanlarının psikolojik tutumlarını da etkilemektedir. Örgütsel özdeşleşmenin sağlanabilmesi için, örgüt kültürü ile örgüt çalışanın uyum kriterlerini analiz edebilen bir örgüt yeteneğinin oluşturulması gerekebilir. Bu sebeptendir ki örgütlerin çalışanlarının tutumlarını ve davranışlarını keşfetmesi gereklidir. Yöneticiler, örgütü oluşturan bireylerin, grupların ve diğer tüm unsurların örgütteki tutum ve davranışlara etkisini analiz ederek çalışanlar için en elverişli koşulları sağlamada azami çabayı sarf etmelidir.

## 1.10. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME MODELLERİ

### 1.10.1. Kreiner ve Ashforth'un Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli

Kreiner ve Ashforth özdeşleşmenin, kişinin örgütsel kimlik kazanmasının sadece bir yolu olduğu vurgulamıştır. Onlara göre bireyler kendilerini tanımlarken örgütsel bağlar aracılığıyla farklı yollar bulabilir.

Kreiner ve Ashforth'un (2004) bu düşüncelerini ifade etmek için oluşturdukları model dört boyuttan oluşmaktadır (Kreiner, Ashforth, 2004: 23):

Özdeşleşme unsurunu benimserken bu durumun tam tersi de söz konusu olabilir. Bu durumu özdeşleşmeme kavramı ile anlatılabilir. Bu durumda kişinin örgütte benimsediği değer ve kriterlerden farklı bir ifade ediş ortaya çıkabilmektedir. Özdeşleşmeme kavramını bireysel bazda tanımlamak mümkündür. Özdeşleşme bireysellikten örgütün tüm yapısına hizmet edebilecekken, özdeşleşmeme daha sübjektif sebeplerle ve çalışan niteliklerinden kaynaklı olabilir. Bu durumda çalışanlar kimlik sergilerken, bu kimlik içinde örgütün değerleri canlılığı söz konusu olmayabilir.

Diğer bir tanım yansız özdeşleşmedir. Bu tanıma göre, işgörenin örgüte verdiği değer net olarak görülememektedir. Çalışanlarda örgütsel özdeşleme ve özdeşleşmeme sınırı tam konulamaz. Bu aşamada çalışanlar örgütle kimlik bütünleşmesi sağlayamaz (Alıç, 1990: 17).

*Şekil 8. Genişletilmiş Özdeşleşme Modeli*



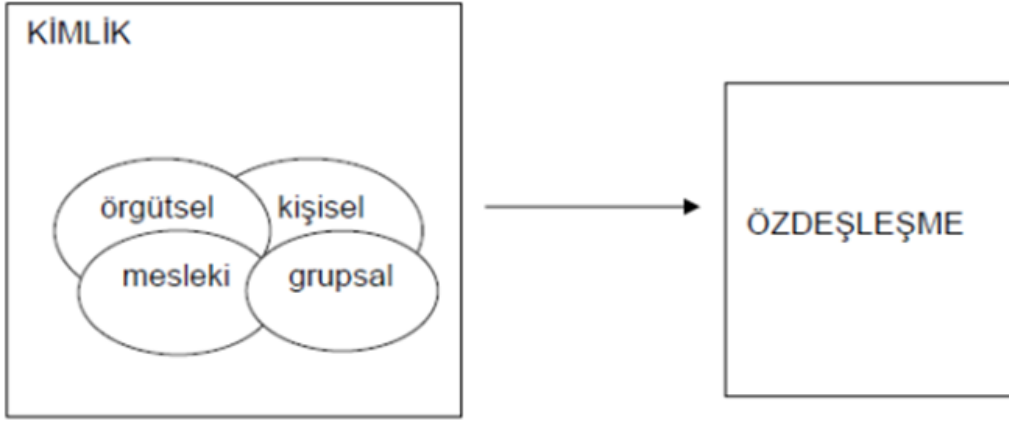
Kaynak: Kreiner ve Ashforth, (2004).

### 1.10.2. Scott, Corman, Cheney'nin Yapısal Özdeşleşme Modeli

Scott, Corman ve Cheney (1998: 8) çoğul kimlik ilişkilerini yansıtmak için farklı özdeşleşme şekillerini içeren bir modele ihtiyaç olduğunu belirtmişlerdir.

Sürecin üç temel kavram ile ilişkilendirilmesi mümkündür. Bunlar yapının ikililiği, yapının bölgeselliği, durumsal eylemdir (Scott vd., 1998: 8).

**Şekil 9.** Özdeşlemenin Yapısal Modeli: Kimlik Özdeşleme İkiliği



Kaynak: Scott, Corman ve Cheney, (1999: 12).

## 1.11. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMI İLE İLİŞKİSİ OLAN KAVRAMLAR

### 1.11.1. Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki

İşgörenlerin örgüte bağlılıkları örgütün sürekliliği ile doğrudan ilişkilidir. Bu açıdan bakıldığında çalışanların örgüte bağlılığı, örgütlerin hedeflerinden biri aynı zamanda varlıklarını devam ettirmek için yapılan faaliyetlerden biridir (Balcı, 2003: 11).

İşgörenlerin örgütten ayrılmamaları çalışma ortamıyla ilgilidir. Günümüz koşullarında çalışanlar tek bir örgüte bağlı kalmak zorunda hissetmemektedir. Artık günümüz jenerasyonu kendi arzu ve hedeflerini ön plana alıp buna uyum sağlayacak örgüt yapılarını tercih etmektedirler. Bu açıdan işgörenlerin bağlılık hissini taşıması örgütsel özdeşleşme düzeyiyle ilişkilidir.

Örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek bireyler, örgütün amaçlarını daha fazla benimser. Örgütle olan bağın yükseldiğini hisseden işgören de daha verimli ve aktif çalışmaktadır. Bunun sonucunda daha olumlu duygusal sonuçlar alınmaktadır. Bu çalışanları kurumun vizyon ve misyonuna yönlendirmek daha kolaydır.

### 1.11.2. Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki

Bu tutumlar insan kaynakları politikalarında yazılı prosedür olarak yer almayan daha çok bireysel tercihler sonucunda gösterilen davranışlar şeklinde ifade edilebilir (Podsakoff ve diğerleri, 2000: 520). Söz konusu davranışlar gönüllük esasına dayanmaktadır.

Örgütsel vatandaşlık olarak tanımlanan davranışları diğer davranışlardan ayıran özellikler şunlardır:

- Biçimsel ödül\ceza sisteminde dikkate alınmaması,
- Bir bütün olarak ve biçimsel rol davranışlarının üzerinde örgüt hedeflerinin ulaşılmasında yardımcı olması,
- İsteğe bağlı olarak sergilenmesi

Esasen iki çeşit vatandaşlık davranışı bulunmaktadır (Mete, 2018: 16):

- Başkalarına destek olma
- Başkalarının haklarına saygı duyma

Örgütsel özdeşleşme böylece örgütün ve birlikte görev yapılan örgüt çalışanların menfaatine davranışlarda bulunmayı teşvik etmektedir. Bu durum örgütsel vatandaşlık olarak tanımlanan davranış ve tutumların oluşmasını sağlamaktadır (Alıç, 1990: 18).

**Tablo 4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Bileşenlerinin Tarihsel Özeti**

<i>Organ</i>	<i>Graham</i>	<i>George&amp;Brief</i>	<i>Moorman&amp;Blakely</i>	<i>Podsakoff vd.</i>
<i>(1988, 1990)</i>	<i>1991</i>	<i>1992</i>	<i>1995</i>	<i>2000</i>
Diğerlerini düşünme	Örgütsel sadakat	Çalışma arkadaşlarına yardım	Kişiler arası yardım	Yardım davranışı
Nezaket tabanlı bilgilendirme	Örgütsel itaat	İyi niyetin yayılması	Personel çalışkanlığı	Gönüllük ve centilmenlik
Destekleme		Yapıcı önerilerde bulunma	Bireysel inisiyatif	Örgütsel sadakat
Barışı koruma		Örgütü koruma		Örgütsel kabullenme
Gönüllülük ve centilmenlik				Bireysel gelişim
İleri görev bilinci				Örgütün gelişimine destek verme

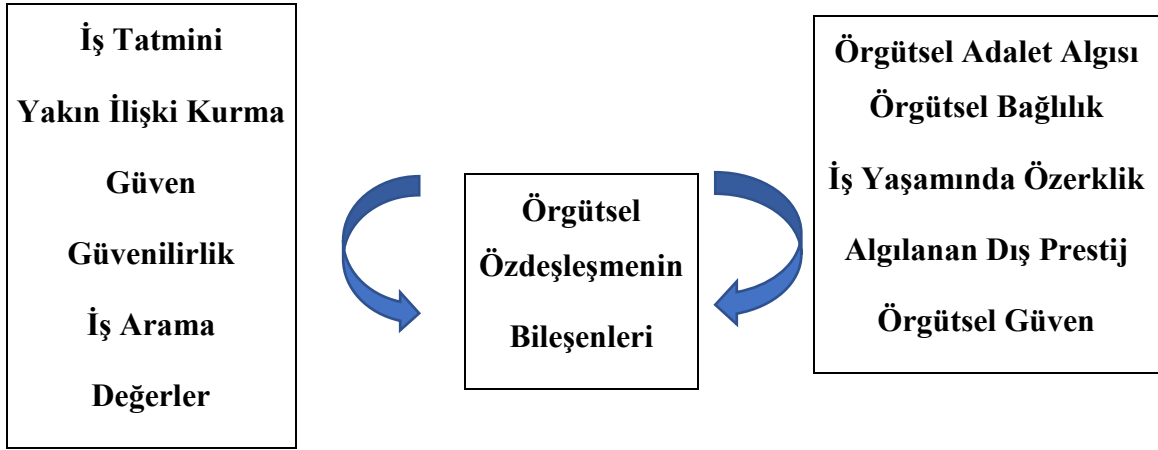
Kaynak: Acar, (2006: 4).

## 1.12. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYİ OLUŞTURAN FAKTÖRLER

Örgütsel özdeşleşme düzeyini etkileyen faktörler bireysel ve örgütsel faktörler olarak iki grupta toplanabilir.

Bireylerin ve örgütlerin hangi özelliklere sahip olduğunun belirlenmesi önemlidir. Bu şekilde örgütsel özdeşleşmede hangi etkenlerden kaynaklı kısıtlamalar ya da önlemler olduğunun farkına varılabilir. Bu açıdan bireysel faktörlere de bakmak gerekmektedir.

*Şekil 10. Örgütsel Özdeşleşmenin Bileşenleri*



### 1.13. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME SONUÇLARI

#### **Örgütsel özdeşleşmenin oluşması**

- Amaç ve değerlerin örgüt içinde onayını destekler.
- Çalışma devamsızlığını önler.
- Örgütsel faaliyetlere gönüllü katılma payını yükseltir.
- İşgören devir hızını azaltır.
- İş ve örgüt bağlılığını artırır.
- Örgütsel amaçların gerçekleşmesinde işgörenlerin aktif rol almasını sağlar.
- İşten ayrılma niyetini ortadan kaldırır.
- Örgütsel bağlılığı geliştirir.
- İşgörenlerin fiziksel ve psikolojik sağlığını olumlu yönde etkiler.
- Tükenmişlik ve yabancılaşma gibi olumsuz durumların ortaya çıkmasını engeller.
- İşgörenler arasında işbirliği ve paylaşımı artırır.
- Örgütsel vatandaşlık davranışlarının gelişmesini sağlar.
- Verimliliği artırır.

Tanımlamanın ortaya çıkmasındaki temel faktör, bireylere ait olma ihtiyacını karşılama arzusunun dayanmaktadır (Çakınberk vd., 2011: 108). Bunun için bireyin örgütsel yapıyı ve işleyişini benimsemesi gerekir.

Pek çok turizm-otel işletmesi dönemlik çalışmaktadır. Dönemlik çalışmanın olumsuz yanlarından biri kalıcı bir ekip oluşturmanın güçlüğüdür. Bütün örgütlerde

olduğu gibi turizm-otel işletmelerinde de temel amaç örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlayacak, bu yolda çaba sarf edecek üyelere sahip olmaktır.

Rekabet, değişim ve belirsizliğin olduğu çalışma ortamına sahip olan turizm sektöründe çalışanlar stres yaratan faktörlerin çoğunu kontrol edememekte ve bu ortama uyum sağlamakta zorlanmaktadırlar. Dış koşulların baskısıyla şekillenen plan ve programlarını yürütme sürecinde çalışanlar, büyük stres altında kalmaktadırlar.

Turizm sektöründe, hizmet girdisi, örgüt çalışanlarıdır. Örgütte çalışanların sağlığı ve amaçları ile, sektörün iç ve dış dinamikleri arasında denge sağlanırsa, örgütsel bütünleşme kavramı yaratılabilir. Yoğun olarak, iç ve dış müşteri yapısına sahip olan turizm işletmeleri, bu açıdan örgüt çalışanlarına yatırım yaparak, hem müşterinin olumsuz algısını hem de işletme maliyetlerini düşürebilir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME İLİŞKİSİ VE OTEL İŞLETMELERİNDE MEVCUT DURUM

Özdeşleşme süreci örgütün amaçlarıyla bireyin amaçlarının bütünleşmesini ve uyum içinde olmasını ifade etmektedir. Örgüt sağlığı kavramı ise genel bir iyi olma halini ifade etmektedir. Daha önce belirtildiği gibi bu iyi olma hali örgütün gelişmesini kapsayan unsurları içermektedir. Örgüt kimliği ile bütünleşen, kendini ifade ederken içinde bulunduğu örgütten faydalanan kişi örgütle duygusal bir bağ kurar. Bu bağ bireyin, örgütün amaç ve değerlerini bireysel amaç ve değerleriyle bütünleştirmesini sağlar (Yükçü ve Atağan, 2009: 23). Yapılan tanımlar incelendiğinde örgütsel özdeşleşmenin örgüt sağlığının öncüllerinden biri olduğu görülmektedir.

Bu durumda yukarıda belirttiğimiz örgütsel özdeşleşme ve örgüt sağlığı kavramları arasında bir ilişki boyutu daha ortaya çıkmaktadır. Başka bir ifade ile örgütsel özdeşleşme hem örgüt sağlığı kavramını oluşturan faktörlerden biridir hem de örgüt sağlığının sonuçlarından biridir.

Örgütsel özdeşleşme ve örgüt sağlığı arasında çift taraflı bir etkileşimin mevcudiyeti söz konusudur. Örgütsel özdeşleşme örgüt sağlığının tetikleyicilerinden biri olduğu gibi aynı zamanda sonuçlarından da biridir. Bu çift taraflı etkileşim biri olmadan diğersinin olmasını imkânsız hale getirmektedir.

Örgütünün amaç ve hedeflerine sıkı sıkıya bağlı ve örgütü için çok fazla çaba harcama arzusu olan çalışanların, örgütün amaç ve hedeflerinin gerçekleştirilmesine katkıda bulunmak için örgütte kalma istekleri de aynı ölçüde güçlü olacaktır (Sökmen,2019: 16).

Çalışanlar, örgütsel süreçlerle ilgili politika ve prosedürlerin adil olduğuna ve bu prosedürlerin adil olduğuna inandıklarında, örgüte saygı ve bağlılık artacaktır. Örgütün çalışanları yararına sergilediği tüm adil ve açık davranış ve uygulamalar, örgütü onların gözünde daha değerli kılacak ve örgütleriyle özdeşleşmelerini sağlayacaktır (Lipponen vd., 2004: 17). Genel olarak örgütsel özdeşleşme; “Bir kişinin çalıştığı kurum veya kurumları tanımlamak için kullandığı terimlerle kendini ne ölçüde tanımladığının bir göstergesi” olarak tanımlanmaktadır (Dutton vd., 1994: 24). Örgütsel özdeşleşme, bireyin örgütün bir bölümüne psikolojik olarak bağlanmasıdır. Çalışanlar, örgütleriyle



özdeşleştiklerinde, kendilerini örgütün dışındaki kişilerle etkileşim içinde olan örgütün temsilcileri olarak görme eğilimindedirler. Bu, çalışanların stratejik kararlar ve alternatifler alırken örgütün çıkarlarını ön planda tutmasını mümkün kılmaktadır (Turunç ve Çelik, 2010: 21). Diğer bir deyişle, örgütle özdeşleşen bireylerin, şirketin hedefleri için çaba göstermeleri ve bu hedefler doğrultusunda hareket etmeleri beklenir. Çünkü örgütle özdeşleşme, çalışanların örgüte yönelik olumsuz duygu ve düşüncelerinin ortadan kaldırılmasını sağlar. Örgütleriyle özdeşleşerek ruh sağlığı olumlu yönde etkilenen çalışanların bu olumlu ruh halini örgütteki tüm süreçlere aktarabildikleri tespit edilmiştir (Solnet, 2006: 580).

Örgütsel özdeşleşme, "birey, örgütle kurmak ve sürdürmek istediği ilişkide kendini özdeşleştirmek için mutluluğun etkisini kabul ettiğinde" ortaya çıkar (Dutton vd., 1994: 25). Örgütsel adalet kavramı, çalışanların örgütün kendilerine değer verdiğini ve onlara saygı duyduğunu hissetmelerini sağlar. Örgütte ağırlıklı olduklarına inanan çalışanların örgüt üyeliğinden gurur duydukları ve örgütle daha kolay özdeşleştikleri belirtilmektedir (Olkkonen ve Lipponen, 2006: 6). Çalışanların örgüt üyeliğini kendilerinin bir parçası haline getirmelerinin ve kendilerini tanımlarken gurur duymalarının uzun vadeli başarıda kilit rol oynadığı belirtilmektedir (İşçan, 2006: 8). Çalışanların çalışmaktan keyif aldıkları ve örgütün bir parçası olmaktan gurur duydukları örgütler sağlıklı örgütlerdir (Lyden, 2000: 12). Sağlıklı bir organizasyon, "sorunları belirlemek, olası çözümler bulmak, çözümlere karar vermek, bunları uygulamak ve etkinliklerini değerlendirmek için iyi geliştirilmiş yapılara ve prosedürlere sahip" bir organizasyon olarak tanımlanmaktadır (Çoban, 2007: 17). Aynı şekilde Başaran (1996: 7) örgütsel sağlığı "sağlıklı bir insanda olduğu gibi her organın çatışma ve çelişki olmaksızın düzenli bir işlevi" olarak tanımlamaktadır. Shoaf et al. (2004: 7) "Örgütlerin ayakta kalabilmeleri için yeterli, tutarlı ve daha da geliştirilebilirler. Çalışanlarına sağlıklı bir çalışma ortamı sunabilmek ve yüksek gelişim ihtiyaçlarını karşılayabilmek, müşterileri için kaliteli ürün ve hizmetler yaratabilmek; "Hayatta kalmaları ve çevre için toplumda ilgi uyandırabilen kuruluşlar" sağlıklı bir organizasyondur. Örgütsel adaletin önemli olduğu dinamik ve değişen iş dünyasında, sağlam bir örgüt yapısı, çalışanların çalıştıkları örgütlerle özdeşleşmelerine yardımcı olur. Örgütler tarafından sağlanan bu koşulların, çalışanların örgütleriyle özdeşleşmelerini sağlarken, sağlıklı bir ortam yaratılmasına yardımcı olacağına inanılmaktadır.

Örgütsel özdeşleşme ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında genel olarak örgütlerde adalet algısı, iş tatmini, iş performansı, personel devir hızı, örgütlere güven, örgütsel rekabet, sinizm, gruptan gurur duyma ve tehditler gibi kavramlar üzerinde etkili olduğu görülmektedir. Grup (Knippenberg vd., 2007: 26). Örgütsel özdeşleşme, Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi çerçevesinde yer alan ihtiyaçların ait olma ve tanınma olarak ihtiyaçlara katkıda bulunabilecekleri ve gelişebilecekleri koşulları sağlama işlevine sahiptir (Ashforth vd., 2008: 20).

Otel işletmelerinde yüksek örgütsel sağlık ve örgütsel özdeşleşme, inisiyatif alma, iş tatmini, öğrenme motivasyonu, örgütsel destek algısı, örgütsel bağlılık, örgütsel güven, örgütsel vatandaşlık davranışı, işte kalma niyeti, motivasyon, maaş tatmini, işi yerine getirme ve örgütsel moral. Ayrıca, yüksek adalet duygusu, işe ve örgüte karşı olumsuz tutumlar, işten çıkarılma, dalgalanmalar ve devamsızlık, işten ayrılma niyeti, örgütsel stres, çatışmalar, duygusal tükenmişlik, geri çekilme, hastalık, şiddet ve şikayetler gibi istenmeyen nitelikler azalmaktadır (Polat, 2007: 5). Şirketlerde adil bir yapı oluşturmak aynı zamanda mevcut birçok sorunun çözülmesine de yardımcı olur. Çalışanlar arasında sağlıklı bir ortam yaratmak; Yeterli dağılımın sağlanması, itiraz hakkının verilmesi ve kişiler arasında ayırım yapılmaksızın eşit muamelenin sağlanması unsurlarına dayanmaktadır (Şanlımeşhur, 2015: 16).

Otel işletmeleri iş stresinin yüksek olduğu örgütlerdir. Bununla birlikte düşük ücret politikası, düşük iş morali ve çalışan bazında yakın çevre çatışması otel işletmelerinde daha etkili karşılaşılan durumlardır. Bunların yanında bu sektörü daha zor hale getiren müşteri faktörü de söz konusudur. Bahsedilen olgular sağlıklı bir örgüt oluşumunu engellemektedir. Bu durum da örgütsel özdeşleşme düzeyini düşürmektedir.

Pek çok turizm işletmesinin organizasyondaki çalışma düzeni dönemlik iş anlayışını kapsamaktadır. Bu durum çalışanların örgüte bağlanmasını diğer anlatım ile örgütle özdeşleşmesini engellemektedir. Otel işletmelerinde müşteri ile doğrudan ilişkili işgörenin bahşiş aldığı ve sonuçla söz konusu işgörenlerin daha fazla kazanç sağladığı bilinmektedir. İş dağılımını sağlayan yöneticilerin bu etik anlayışının sorun oluşturduğu görülmektedir. Bu, aynı zamanda çalışanların birbirini rakip görmesini doğurmaktadır. Çalışanlar arasındaki bu tarz etik anlayıştan yoksun rekabet ortamı örgütsel sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir. İş görenler arasındaki iletişim ve bağı zayıflatmaktadır. İşgörenler arası haberleşmenin zayıflaması bilgi akışını olumsuz etkilemektedir. Bu

durum müşteriden gelen geri bildirimlerle ilgili hızlı önlemler alınmasını engellemektedir.

Otel işletmelerinde müşteri ve tüketim kavramları iç içe geçmektedir. Hem tüketim hem de sağlıklı bir ortam sunma zorunluluğunda olan otel işletmeleri, dış müşteri tatminini sağlamalıdır. Bu açıdan incelendiğinde otel işletmeciliğinde müşterilerin hızlı istek ve ihtiyaçlarını karşılayan otel çalışanlarının iş tatmini yaşamaları ve kendisini yaptığı işle özdeşleştirmesi daha önemli hale gelmiştir. Bu durumda örgütün sağlıklı işleyişi için çalışanların yaptıkları işten doyum almaları gerekmektedir. Turizm sektöründe çalışanlar sadece bir grup altında değerlendirilen performans ölçeleri olarak görülmemelidir. Çalışanlar, kişisel özdeşleşme, iş tatmini anlayışını içselleştirip, şirketin özdeşleşme düzeyini arttırabilirler.

## **1. OTEL İŞLETMELERİNDE ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN ÖNEMİ**

Örgüt sağlığının fiziksel etmenleriyle birlikte, örgütün işleyişini aksatacak faktörler psikolojik etkenlerdir denebilir. Çalışanlar, örgütsel sağlık algısına uzak kalabilir veya sessiz kalmayı tercih ederek çift yönlü olarak örgütün sağlıklı işleyişini aksatabilirler. Çalışanların yönetimine yönelik uygulanacak stratejiler hem örgütü hem de örgüt çalışanlarını çift yönlü olarak besleyebilir. Liderlik vasfı olan yöneticiler bu stratejik dengeyi kurmada başarılı olabilirler. Bu durum, bütünsel anlayışa hizmet eden örgütsel sağlık unsurlarının etkili şekilde izlenmesini sağlayabilir.

İşgörenlerin motivasyonunun ve iş tatminin yüksek tutulması gerekmektedir. Otel işletmeciliği hizmet sunumunda hız, zaman ve insan kavramlarının özdeşleştiği ve anında tatmin unsurunun işlediği mekanizmalardır. Müşteri memnuniyetinin artması, örgütsel sağlık düzeyi yüksek işletmelerde kolay gerçekleşecektir (Arıkan, 2011: 21).

Günümüzde şirketler, sektör fark etmeksizin sürekli değişim ve değişimin yaşandığı bir rekabet ortamında bulunmaktadır. Bu ortamda hayatta kalabilmek için en iyi oldukları şeye odaklanırlar ve farklı stratejiler geliştirirler. Bu durum turizm sektöründeki firmalar için kolay değildir. Turizm sektörü talebin esnek olduğu, çevre koşullarından hızla etkilenen, kişisel iletişimin yoğun olduğu, üretim ve tüketimin eş zamanlı gerçekleştiği, teknolojik gelişme ve yeniliklerin diğer sektörlerde olduğu gibi yüksek rekabet avantajı yaratmadığı bir sektördür. Turistik ürünü oluşturan turistik faaliyetler, çekicilik, erişilebilirlik gibi faktörler turistik ürün için talep oluşturabilir

ancak en büyük talep bu ürünlerin nasıl sunulduğu ve memnuniyettir. Turizm sektörünün emek yoğun doğası gereği çalışanlar müşteri ile sürekli iletişim ve etkileşim halindedir. Çalışanların müşterilerle olan ilişkilerinde kuruluşların belirlediği belirli kurallar ve standartlar vardır ve çalışanların bunlara uyması beklenir. Hem çalışanın kültürel yapısı hem de örgütün uyguladığı yönergeler, çalışanların örgüt tarafından belirlenen kriterlere uyumunu etkiler. Bir organizasyon, ortak amaçlar için bir araya gelen farklı özelliklere sahip insanlardan oluşur. Örgütlerin, çalışanların bu doğrultuda hareket etmelerini ve amaçlarına ulaşmalarını sağlamak için örgütlerinde yerine getirmeleri gereken sorumlulukları vardır. Örgütler, çalışanların çalışmaları karşılığında kazandıkları parayı almalarını, sosyal haklarına değer vermelerini, iyi bir çalışma ortamı sağlamalarını, bilgilerin erişilebilir olmasını ve kendilerine eşit davranılmasını sağlama sorumluluğuna sahiptir. Bu durumda örgütsel adalet sorunu ortaya çıkmaktadır. Örgütsel adalet; Örgüt içinde bireylere eşit muamele, hakların eşit dağılımı ve ayrımcılık yapılmaması. Şirketlerde öz sermayeyi güvence altına almak aynı zamanda sağlam bir organizasyonel yapı sağlayabilir. Sağlıklı örgüt yapılarında iş tatmini yüksek, verimlilik yüksek, iş stresi düşük, tükenmişlik düşük, bilgi ve iletişim akışı güçlüdür (Ardıç ve Polatçı, 2007: 23). Çalışanların adalet duygusunun düşük olması, bu örgüt içindeki sağlıksız örgüt yapılarında ortaya çıkan yüksek stres, düşük verimlilik, çatışma ve tükenmişlik gibi istenmeyen örgütsel davranışlara yol açabilmektedir.

Çalışanların ve çalıştıkları kuruluşların tutum ve davranışlarındaki benzerlik ve farklılıkları bilir, bu iki yapı arasındaki ilişkiyi anlar; Kurumsal hedeflerle ilgili olarak çalışanların tutum ve davranışlarını tahmin etmenin bir yolu gibi görünmektedir. Bu nedenle, çalışanların şirketin uzun vadeli başarısı için örgütsel hedefleri benimsemelerini sağlamak önemlidir. Bu sayede çalışanların örgüte aidiyet duygularının artırılması ve örgütle özdeşleşmelerinin sağlanması ile uzun vadeli stratejik hedeflere ulaşılabilir. İnsan faktörünün önemli olduğu turizm sektöründe, örgütüyle özdeşleşen insanlar daha gönüllü, daha verimli ve daha motive çalışırlar. Belirlenen çalışanlar, iş hedeflerine daha kolay ulaşmalarını sağlar ve işe bağlayarak şirket adına olumlu davranışlarına katkıda bulunur. Son birkaç yıldaki çalışmalara bakıldığında örgütsel özdeşleşmenin turizm sektörü üzerindeki etkisini inceleyen az sayıda çalışma bulunmaktadır (Polat, 2009: 22).

Sağlıklı bir çalışma ortamı için, çalışanların ait oldukları organizasyonu şekillendirmelerine yardımcı olan adil bir kurumsal yönetimin sağlanması ve

sürdürülmesi önemlidir. Örgütsel liderlik, çalışan motivasyonunu yükselterek performansın en üst düzeyde olmasını bekler. Bir organizasyonun yönetim, ücret dağılımı, ödül sistemi açısından nasıl davranması gerektiğine karar vermek ve adil organizasyon yönetiminin tüm şartları sağlayan çalışanları belirlemiş olması önemlidir. Bu durumda örgütü ile örgütsel adalet algısı yüksek ve işinden memnun olan çalışanları belirleyin. Sağlıklı organizasyon yapılarında önemli bir rol oynadığına inanılmaktadır. Bu nedenle çalışmanın amacı, örgütün adil algılanmasının örgütün sağlığı üzerindeki etkisinde örgüt kimliğinin rolünü belirlemektir.

Örgütsel özdeşleşme, örgütler için önemli bir kavramdır ve birçok davranışın temelini oluşturmaktadır. Bu güçlü yapı, birlik duygusuna duyulan ihtiyaçtan kaynaklanmaktadır (Albert vd., 2000: 14). Bu nedenle örgütsel özdeşleşme, farklı kişi ve örgütlere farklı olumlu sonuçlar veren önemli bir unsur olarak görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme, günümüzün mobil ve alışılmamış koşullarında aidiyet, kabul ve takdir gibi çalışan ihtiyaçlarını karşılayarak iş verimliliğini sağlamak için olumlu örgütsel sonuçlar elde etmek için çok önemlidir (Kanten, 2012: 19).

Polat ve Meydan (2010: 29) özdeşleşmenin sinizm ve işten ayrılma niyeti üzerinde olumsuz etkisi olduğunu ve yüksek düzeyde örgütsel özdeşleşmeye sahip çalışanların örgütlerini kendilerininmiş gibi algıladıklarını bulmuşlardır. Artan özdeşleşme ile çalışan devir hızı azalmaktadır, yani işten ayrılma davranışı azalmakta ve ayrılma niyeti olumsuz olmaktadır. Bu konuda yapılan araştırmalar (Mael ve Ashforth, 1995: 9), (Scott vd., 1999: 15), (Olkkonen ve Lipponen, 2006: 28), (Knippenberg vd., 2007: 39) özdeşleşmenin satış niyeti ile negatif ve anlamlı bir ilişkisi olduğunu göstermiştir. Çünkü örgütle özdeşleşen, örgütü olumlu bir bakış açısıyla değerlendiren, örgütün amaç ve değerleri çerçevesinde hareket eden ve güçlü bir aidiyet duygusuyla örgüte katılmasına, örgütün amaçlarına daha bağlı olmasına ve kendini örgüte daha iyi sunmasına olanak sağlayan kişilerdir. Organizasyon sistemi için yapabileceklerinin en iyisini yapmaktır (Knippenberg ve diğerleri, 2006: 19).

Çalışanlar ve örgütler için örgütsel özdeşleşme sonuçları, çalışan memnuniyetini sağlamak, çalışanları işyerinde tutmak ve sadık çalışanlar yaratmak için önemlidir (Mustafayeva, 2007: 24). Bireyler kendilerini ait hissettikleri grup ya da örgütle özdeşleştiklerinde, grubun ya da örgütün başarısına ekstra enerji harcamaları ve örgüt ya da gruba karşı birlikte hareket etmeleri beklenir. Bireyin grup ya da örgütle olan kimlik algısının daha belirgin olduğu, özdeşleşme derecesinin yükseldiği, dolayısıyla bireyin

bu grup ya da örgütle başarılı olmak için daha fazla çaba gösterdiği söylenebilir (Tyler ve Blader, 2001: 212). Turunç ve Çelik (2010: 10) yaptıkları çalışmada örgütün özdeşleşme düzeyinin süreç ve karar kontrolü algısını, işten ayrılma niyetini ve iş performansını önemli ölçüde etkilediğini bulmuşlardır.

Olumlu örgütsel özdeşleşmenin bir sonucu olarak, örneğin, çalışanların işlerinden memnuniyetleri artar, artan bağlılık, işbirliği, örgüte katılım, daha az devamsızlık, işe karşı olumlu tutum, düşünce ve davranışların gelişimi, işten ayrılma niyetinin azalması, verimliliğin artması, performans beklenenden daha fazla. Yapıldığına inanılmaktadır. Olumlu örgütsel özdeşleşme, "gönüllü ve gönüllü olan ve komutlara bağlı olmaksızın örgütsel işlevlerin etkin ve verimli bir şekilde uygulanmasını sağlayan bireysel davranış" olarak tanımlanmaktadır. Bu nedenle araştırmacılar, örgütleri tanımlamanın vatandaşların örgütsel davranışlarıyla ilişkili olduğunu göstermiştir. Örgütsel özdeşleşme, çalışanın örgütle dayanışmasını ve örgüte davranışsal destek sağlanmasını içermektedir. Örgütlerin tanımlanmasının, bireyleri birbirlerine yardım etmeye daha istekli hale getirdiği ve örgüt içindeki işbirliğini güçlendirdiği ileri sürülmüştür (Lipponen vd., 2005: 9).

Örgütsel adalet kavramı, çalışanların örgüte karşı duygularını şekillendirerek duygu, tutum ve davranışlarını belirler. Bu nedenle örgütsel adalet algısı yüksek olan kişilerin örgüt koşullarını olumlu değerlendirmeleri ve örgütleriyle özdeşleşmeleri beklenmektedir. Örgütlerde kendilerini değerli hissedilen çalışanların örgüte üyeliklerinden gurur duydukları ve örgütle özdeşleşmelerini daha kolay buldukları tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel süreçlerin adil bir şekilde ele alınması ve çalışanlara doğru bir şekilde iletilmesi durumunda çalışanların örgütlerine olan bağlılıklarının arttığı belirtilmektedir. Örgütün çalışanların yararına gerçekleştirdiği tüm adil ve açık davranış ve uygulamaların, örgütü onların gözünde daha değerli kıldığı ve örgütleriyle özdeşleşmelerini sağladığı tespit edilmiştir (Lipponen vd., 2004: 18).

Örgütsel iletişim, örgüt içindeki çalışanları birbirine bağlayan ve örgüt ile çevre arasındaki iletişimi ve örgütün devamlılığını sağlayan bir süreçtir. Bu süreç, çalışanların birbirleriyle ve üstleriyle ilişki kurmalarını kolaylaştırır ve sorumluluklarını yerine getirmelerine yardımcı olur. Bu nedenle örgütsel iletişimin, şirketlerin hedeflerine ulaşmasında, çalışanlar arasındaki uyumun ve olumlu ilişkilerin yapılandırılmasında ve çalışanların rollerinin belirlenmesinde çok önemli olduğu söylenebilir. Çalışanlar arasındaki iletişim; Normlar, değerler ve kültür gibi organizasyonun tanımlanmış

özellikleri hakkında fikir oluşturma ve paylaşma fırsatı yaratır. Bu sayede örgüt üyelerinin örgütün kimliğine ve çalışanların özdeşleşmesine ilişkin düşüncelerinin ortaya çıkmasını güçlendirir. Örgütsel iletişim ağının kurulmasıyla örgütsel özdeşleşmenin güçlendiği fikri çeşitli çalışmalarda temsil edilmiştir (Ertürk, 2003: 7).

Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık ilişkisine baktığımızda; Örgütsel özdeşleşme, bireyin örgütün amaç ve hedeflerini üstlenmesine yol açan örgütle bütün olma durumudur. Dolayısıyla örgütsel özdeşleşme; İş tatmini, motivasyon, performans, örgüte bağlılık, işbirlikçi davranış ve örgütsel yurttaşlık davranışı ile ilişkili olduğu varsayılmaktadır (Lipponen vd., 2004: 178).

## **2. ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KONULARI İLE İLGİLİ ÇALIŞMALAR**

İşletmeler kendi kimlik ve amaçları ile varlıklarını sürdürürler. Kendileri dışında bir ekosisteme dahil olduklarında kendi kimlikleri dışında kolektif kültürel ve sosyal davranış modelleri sergileyebilirler. Her bireyin farklı olması ama mevcut tek bir örgüt yapısı içinde bulunması kişileri güdüsel ve grup hareketlerine yönlendirebilir. Bu açıdan işletmelerin örgüt amacını ve işleyişini kesintisiz sağlaması gerekir. Bu durum şirketlerin insan kaynakları politikalarına yatırım yapmalarına ve kolektif çalışan gücü davranışını anlamalarına sebep olmuştur. Kurum kültürü içindeki amaçların sürekliliği ve insan faktörünün değişkenliğinin dengelenmesi, örgütsel sağlık kavramının oturtulmasıyla sağlanabilir. Müşteri odaklı işletmeler bu amaçla çalışanlarına iç müşteri anlayışıyla yaklaşmaktadır. Çalışana verilen değer hem örgütsel sağlık hareketlerini hem de örgüt aidiyetini arttırmaktadır.

Yerli ve yabancı literatür incelendiğinde turizm sektöründe otel işletmelerinde Örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleşme konusuyla ilgili (Lee, 2000; Tarkan ve Tepeci, 2006; Alper, 2007; Wu ve Wang, 2008; Hemdi ve Nasurdin, 2008; Ögüt vd., 2009; Mora vd., 2009; Yaylı ve Çöp, 2009; Erdinç 2009; Shahriari, 2011; Hemdi vd., 2012; Yeşiltaş vd., 2012; Akgündüz ve Güzel, 2014; Pelit vd., 2014; Baltacı vd., 2014: 25) özdeşleşme konusuyla ilgili (Öktem, 2013; Yeşiltaş ve Tuna, 2014; Akyüz ve Yılmaz, 2015) araştırmaların yapıldığı dikkat çekmektedir. Fakat turizm sektöründe örgüt sağlığı ile ilgili yapılan çalışma sayısı kısıtlıdır (Doğan ve Bozkurt, 2008; Arıkan, 2011; Vural, 2013; Sandıkçı, Vural ve Zorlu, 2015: 84). Konaklama işletmelerinde çalışanların örgütsel adalet algısının örgütsel sağlık üzerindeki etkisi ve özdeşleşmenin rolü bir

araştırma konusu değildir. Bu çalışma Nevşehir'deki konut işletmelerinde örgütün adil çalışan algısının örgüt sağlığına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolünü incelemektedir. Bu, örgütsel eşitlik, örgütsel sağlık ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi teorik ve ampirik olarak inceleyen ilk araştırmadır. Bu nedenle, literatür araştırmasının, yerleşim yerlerinde örgütsel sağlık algılarının etkisinde örgütsel özdeşleşmenin rolünü belirlemeye yardımcı olacağı ve bu konularda araştırma yapacak diğer araştırmacılara yol göstereceği öngörülmektedir. Ayrıca, konut şirketlerinin çalışma koşullarını iyileştirmede ve çalışanların üretkenliğini ve performansını artırmada uygulayıcılara fayda sağladığına inanılmaktadır. Sonuçlara göre, bu ilişkilerden gelen katkılarla ilgili olarak mülk yöneticilerine konut inşaatı için çözümler sunmak da önemlidir.

Doğan ve Bozkurt (2008: 34) tarafından yapılan "İstanbul İlinde Beş Yıldızlı Otellerin Örgütsel Sağlık Durumlarının Çalışanların Alguları ile Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma" adlı çalışma otellerdeki yöneticilerin ve çalışanların alguları aracılığı ile örgütsel sağlığa ilişkin durumu belirlemeyi hedeflemiştir. Araştırma bulguları kıdem boyutu haricindeki tüm boyutlarda anlamlı farklılıkların olduğunu ortaya koymuştur (WHO, 2004: 47).

Shirali ve arkadaşlarının (2013: 50) yapmış olduğu "Studying The Relationship Between Organizational Health and Organizational Commitment (Case Study: Mehr Housing Cooperative Companies in Shoushtar City)" isimli çalışma, örgütsel sağlık ile örgütsel bağlılık bağlantısını belirlemek amacıyla yapılmıştır. Araştırma sonucunda kooperatif şirketleri ile üst yönetimin örgütsel sağlık ve örgütsel bağlılık alguları arasında pozitif yönlü, güçlü ve anlamlı ilişki bulunmuştur.

Turizm işletmelerinde çalışanları iç müşteri kavramıyla değerlendirmek faydalı olabilir. Örgüt çalışanları ve genel olarak turizm sektörü stres yoğun ve hizmet odaklı bir yapı sergilemektedir. Ve sektörün, kendisini pazarda ve müşteri gözünde genel olarak sağlıklı ve iyi olma psikolojisi içinde gösterme zorunluluğu, otel işletmelerinin örgütsel bütünleşme için çalışanlarına değerli uygulamalar yapması gerekebilir. Bu şekilde örgütsel sağlık problemleri ve örgüt maliyetleri de düşürülebilir.

Çalışanların nitelik ve becerileri iyi analiz etmeleri ve örgütlerin, kültürel yapılarına göre işe alımların yapılması doğal şekilde örgütsel bağlılıkla sonuçlanabilir.



Örgütsel özdeşleşmenin algılandığı işletmeler, örgüt sağlığını ve örgüt kültürünün temel bileşenlerini başarılı şekilde amaçlarıyla entegre edebilmektedir.

Turizm sektöründe çalışanlar kendilerini bir maliyet unsuru olarak algılamaktan ziyade, işletmelerin sahibi gibi hissetmeleri ve misafirlerini ağırlamaları, şirketin markalaşması ve kalitesi için büyük öneme sahiptir. Çalışanların bu algıya yükselmeleri, örgütte ortak bir amaç için çalışmanın hazzını ve verimliliğini arttırabilir.

Yeşiltaş ve Tuna (2014: 113) çalışmalarında; Ankara ve Antalya illerindeki beş yıldızlı konaklama işletmelerinin işgörenlerinin etik iklim, işe yabancılaşma ve örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisini araştırmışlardır. 384 işgörenin katıldığı çalışmada, değişkenler arasındaki etkileri ölçmek amacıyla, yapısal eşitlik modelinden yararlanılmıştır. Çalışma sonucunda; etik iklim türleri olan kişisel ahlak ve kişisel çıkarın yabancılaşma üzerinde, kişisel çıkarın örgütsel özdeşleşme üzerinde, özdeşleşmenin ve yabancılaşmanın işten ayrılma niyeti üzerinde etkisi olduğu tespit edilmiştir. Bununla birlikte, diğer etik iklim türlerinin özdeşleşme ve yabancılaşma üzerinde etkisinin olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Bu durumda işgörenlerin mesleklerine gösterdikleri saygının arttırılması ve işlerinde daha fazla kontrol sahibi olmalarına yönelik güçlendirici adımların atılmasının önemli olduğu belirtilmiştir.

Morçin ve Çarıkçı (2016: 104) çalışmalarında Antalya'daki beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin dönüştürücü/etkileşimci liderlik algılarının iş tatminine etkilerinde, örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünün olup olmadığının tespit edilmesini hedeflemiştir. Analizler sonucunda, Antalya'da bulunan turizm işletme belgesine sahip beş yıldızlı konaklama işletmelerinin 644 işgörenine uygulanan araştırmada dönüştürücü ve etkileşimci liderlik algılarının iş tatminine etkisinde örgütsel özdeşleşmenin "kısmi aracılık rolü" üstlendiği ortaya çıkmıştır. Araştırmacılar işgörenlerin iş tatminini arttırıcı uygulamalar yapmalarını önermişlerdir.

Cremer (2005: 9), örgütsel özdeşleşme ve süreç adaletinin birbiriyle etkileşimli olarak örgütsel özdeşleşmenin aracılığı ile işgörenlerin iş birliği davranışını etkileyebileceğini düşünmüş ve buna yönelik olarak Almanya'da bulunan çok uluslu bir firmada çalışan 198 işgören üzerine araştırmasını gerçekleştirmiştir. Araştırmanın sonucunda dağıtım adaleti ile örgütsel özdeşleşme arasında orta düzeyli ve süreç adaleti ile örgütsel özdeşleşme arasında yine orta düzeyli bir ilişki olduğu bulunmuştur (De Cramer, 2005: 10).

Walumbwa vd. (2009: 36) örgütsel özdeşleşme ve lider üye etkileşiminin iş performansını, gönüllü öğrenme davranışının aracılığı ile etkileyebileceğini düşünmüş ve buna yönelik kurdukları araştırma modelinde örgütsel özdeşleşmenin yordayıcıları olarak dağıtım adaleti ve süreç adaletini kullanmışlardır. Uygulamada örneklem olarak ABD’de bulunan bir otomobil dağıtım firmasında işgören 398 işgören ve onların amirleri seçilmiştir. Araştırma sonucunda örgütsel özdeşleşme ile örgütsel adalet boyutları arasında orta düzeyde bir ilişki olduğu bulunmuştur. Ayrıca adalet değişkenlerinde, süreç adaleti ve dağıtım adaletinin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisine bakılmış ve dağıtım adaleti ile süreç adaletinin örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisinin olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Walumbwa vd., 2009: 36).

Solmaz (2010) örgütsel özdeşleşmenin işten ayrılma niyetine etkisinde örgütsel adaletin aracılık rolünü incelemek amacıyla özel ve kamuda görev yapan finans sektörü işgörenleri üzerinde araştırma yapmıştır. Araştırmada örgütsel özdeşleşme ile örgütsel adaletin üç boyutu arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki bulunurken, dalgalanma niyeti ile negatif ve anlamlı bir ilişki bulunmuştur. Sonuçlar, dağıtım adaletinin bu ilişkide aracılık rolü oynadığını göstermektedir.

Organizasyon kimliği, Rekabet düzeyi, örgütün itibarı, örgütün amaç ve değerleri ile çalışanların amaç ve değerleri arasındaki benzerlik, çalışanların istihdamı ve buna dahil edilmesi ihtiyacı gibi birçok bireysel ve örgütsel faktör bunu etkileyebilir. Çalışanların gözünde örgütün itibarı, onlara eşit davranıp davranmamalarına göre şekillenebilir. Örgütsel adalet, çalışanlara değer verildiği ve saygı duyulduğu mesajını iletir, bu da onların örgütle olan kimliklerini artırabilir. Bu nedenle özdeşleşmeyi adil davranışın bir sonucu olarak görmek mümkündür (Olkkonen ve Lipponen, 2006: 7).

Yukarıda bahsedilen çalışmalara göre örgütlerin tanımlanması örgütsel adalet algısını etkileyebilir. Ayrıca örgütsel özdeşleşme, çalışmalarda örgütsel adaletin ardılı olarak görülebilir (Turunç, 2011: 9).

Tayan (2017: 24) tarafından yapılan “Etik İklimin Örgütsel Özdeşleşmeye Etkisi” adlı çalışması örgüt iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi desteklemektedir. Araştırma sonucunda etik iklimin iki boyutunun kanunlar ve kurallar boyutu ile önemseme boyutunun örgütsel özdeşleşme üzerinde olumlu etkiye sahip olduğu ortaya çıkmıştır.

Karagöz (2019: 47) tarafından yapılan “Örgütsel Adaletin Örgütsel Değişime Yatkinlik Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Seyahat Acentelerinde Bir Uygulama” adlı çalışmada örgütsel adaletin örgütsel değişime yatkinlik üzerindeki etkisi incelenmiştir. Örgütsel özdeşleşmenin bu etkideki aracı rolü incelenmiştir. 381 kişi ile gerçekleştirilen anket uygulamasının sonucunda örgütsel adaletin örgütsel değişime yatkinliğa pozitif yönlü etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

Yavan (2018: 4) ‘in araştırmasının örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini ve işten ayrılmaya yönelik etkisi mevcuttur. Diğer açıdan araştırma bulguları mevcuttur. Karizmatik liderliğin iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin kısmı aracılık etkisinin olduğunu göstermektedir (Who, 2004: 25).

Polat ve Meydan (2010: 6) tarafından yapılan “Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma” adlı çalışmada örgüte ilişkin olumlu ve olumsuz iş tutumlarının birbirleriyle olan ilişkilerinin incelenmesi amaçlanmıştır. Çalışma sonucunda örgütsel özdeşleşmenin sinizm ve İAN üzerinde negatif etkisinin olduğu tespit edilmiştir.

İş tatmini, bireylerin işleri ile ilgili kendilerini pozitif ya da negatif hissetme derecesini ifade eder. Sadece yaptıkları işlere karşı değil aynı zamanda örgütlerinin sosyal ve fiziksel şartlarına karşı gösterdikleri tutumu ya da duygusal tepkiyi ifade eder (Schermerhorn vd., 2000: 6).

Bireylerin örgüt ortamında iş tatmini düzeylerine etki eden üç tür ilişki bulunmaktadır. Bu ilişkilerden çalışan ile örgüt ilişkileri, çalışan ile yönetici ilişkileri ve çalışan ile iş arkadaşı ilişkileridir. Çalışanla örgütü arasındaki ilişkiler; çalışanın örgütün hedefleriyle özdeşleşmesinde ve bağlılığındaki faktörlerle ilgilidir. İş yaşam dengesi hakkında da bireylere sunulan örgütsel destekleri içerir. (Alegreveark., 2016: 11).

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### BEŞ YILDIZLI TERMAL OTEL İŞLETMELERİNDE ÖRGÜT SAĞLIĞININ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEMeye ETKİSİ: AFYONKARAHİSAR İLİ ÖRNEĞİ

#### 1. TEZİN AMACI, ÖNEMİ VE HİPOTEZİ

Afyonkarahisar ili içinde faaliyette olan beş yıldızlı termal otel işletmeleri işgörenlerinin örgüt sağlığı algılamalarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin incelenmesi tezin ana konusunu oluşturmaktadır.

İşgörenlerin üye oldukları örgütü benliklerinin bir parçası haline getirmelerine katkı sağlayacak, adil bir örgüt yönetiminin sağlanması ve devam ettirilmesi sağlıklı bir çalışma ortamının sağlanabilmesi için önemlidir. Örgütüyle özdeşleşmiş ve yaptıkları işten memnun olmuş işgörenlerin, işletmenin sağlıklı örgüt yapısına sahip olmasında belirleyici rol oynadıkları düşünülmektedir. Bu nedenle örgüt sağlığının örgütsel özdeşleşmedeki rolünü belirleyebilmek çalışmanın amacını oluşturmaktadır. Bu bağlamda çalışmada, Afyonkarahisar ili içinde faaliyet sergileyen beş yıldızlı termal otellerdeki işgörenlerin, örgüt sağlığı algılarının örgütsel özdeşleşmeye etkisini belirlemek amaçlanmıştır. Bu amaç doğrultusunda araştırmanın hipotezi aşağıdaki gibi ifade edilebilir:

***Hipotez:** Beş yıldızlı termal otel işletmelerinde örgüt sağlığının örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisi vardır.*

Konaklama işletmeleri işgörenlerinin, örgüt sağlığı algılamalarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki rolü herhangi bir araştırmaya konu olmamıştır. Bu çalışma, teorik ve ampirik olarak örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleşme ilişkisinin çalışıldığı ilk araştırma olup diğer araştırmacılara yol göstereceği düşünülmektedir. Ayrıca beş yıldızlı otel işletmelerinin çalışma şartlarının iyileştirmesi, işgören verimliliğini ve performansını artırması açısından da uygulayıcılara faydalı olacağı düşünülmektedir. Sonuçlar doğrultusunda söz konusu ilişkilerin katkılarına yönelik, otel işletmesi yöneticilerine çözüm önerileri getirebilmek açısından da önemlidir.

## 2. TEZİN KAPSAMI, SINIRLILIKLARI VE VARSAYIMLARI

Araştırma, 2019 yılında Afyonkarahisar ili içinde faaliyette olan beş yıldızlı termal otellerdeki işgörenlerin örgüt sağlığı algılarının örgütsel özdeşleşmeye etkisini belirlemeye dair vermiş oldukları cevaplardan elde edilen verilerle sınırlıdır.

Bu araştırmanın zaman ve maliyet kısıtları göz önüne alınarak, ilgili sınırlılıklar ve varsayımlar şu şekilde sıralanabilir:

- Araştırmada veri toplama aracı olarak kullanılan anket, yalnızca uygulamaya izin verilen otel işletmelerinde istekli olan işgörenlere uygulanmıştır.
- Araştırma, Afyonkarahisar ili içerisinde turizm işletme belgeli beş yıldızlı otel işletmeleri işgörenlerinin görüşleriyle sınırlıdır.
- Araştırma, değişkenleri ölçmek için geliştirilen ölçeklerle toplanan bilgilerle sınırlandırılmıştır.
- Bu araştırmanın farklı sektörlerde farklı sonuçlar doğurması mümkündür. Aynı zamanda hizmet ağırlıklı sektörler ile üretim ağırlıklı sektörler arasında araştırmaya konu olan değişkenler farklılık gösterebilir.
- İlişkiler ve ele alınacak değişkenler dışında kontrol altına alınmayan değişkenlerin etkisi söz konusudur. Ancak ele alınan değişkenler arasındaki ilişkilerin araştırılmak istenen alanı yansıttığı varsayılmıştır.
- Bu araştırmada kullanılan ölçeklerin ölçülmek istenen özellikleri doğru olarak ölçtüğü varsayılmıştır.

## 3. YÖNTEM

İşgörenlerin örgüt sağlığı algılarının örgütsel özdeşleşmeye etkisini inceleyen bu araştırma, uygulamalı bir araştırma olup betimsel nitelik taşımaktadır. Buna göre, işgörenlerin örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleşme davranışlarına ilişkin görüşleri tespit edilecek ve mevcut durum ortaya konulacak; daha sonra örgüt sağlığının örgütsel özdeşleşmeye etkisi incelenecektir.

### 3.1. EVREN VE ÖRNEKLEM

Araştırmanın evrenini, Afyonkarahisar il sınırları içerisindeki sayıdaki, 5 yıldızlı termal otel işletmesi oluşturmaktadır. Araştırmada termal otel işletmeleri beş yıldızlı standartları göz önüne alınarak homojen varsayılmıştır. Küme örnekleme yöntemi ile örneklem seçilme yoluna gidilmiştir. Bu çerçevede uygulamayı kabul eden 5 adet beş yıldızlı termal otel işletmesinde uygulama gerçekleştirilmiştir. Anket uygulaması 2019 Şubat-Mayıs ayları gerçekleştirilmiştir. Örneklem büyüklüğünün hesaplanmasında Özdamar (2001) tarafından önerilen  $n=s^2Z\alpha^2/d^2$  formülü kullanılmış olup 30 kişilik pilot uygulama ile anlamlılık düzeyi  $\alpha=0,05$  için  $Z_{0,05}=1,96$ , standart sapma  $s=1$  ve örneklem hatası  $d=0,1$  olarak belirlenmiş ve minimum örneklem büyüklüğü 385 olarak hesaplanmıştır. Buna göre 500 adet anket çoğaltmış 5 otele dağıtılmıştır. Hatalı ve eksik anketler elendikten sonra 428 anket değerlendirmeye alınmıştır.

### 3.2. VERİ TOPLAMA ARAÇLARI

Anket tekniği, veri toplama aracı olarak seçilmiştir. Anket üç aşamadan meydana gelmektedir. Anketin birinci bölümünde 7 adet soru bulunmaktadır. Bu sorular, katılanların demografik özelliklerini belirlemeye yöneliktir. İkinci bölümde 5'li Likert tipi ölçek tercih edilmiştir. Çalışmaya katılanların, sunulan ifadelerle cevapları şu şekilde sıralanmıştır.

Düzenek, “1=Hiç Katılmıyorum”, “2=Az Katılıyorum”, “3=Orta Düzeyde Katılıyorum”, “4=Çok Katılıyorum”, “5=Tamamen Katılıyorum” şeklinde puanlandırılmıştır

Örgüt sağlığına ilişkin 20 adet sorunun yer aldığı söz konusu bu ölçek 2 boyuttan (Amaç Birliği, İtibar ve Gelişim; İletişim, Moral ve Performans) oluşmaktadır. Anketin üçüncü bölümünde ise; Mael ve Ashforth (1992)'un geliştirmiş olduğu 6 soru ve tek bir boyuttan oluşan ‘Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği’ yer almaktadır. Örgütsel özdeşleşme ölçeğinde yer alan her bir madde “1=Hiç Bir Zaman”, “2=Nadiren”, “3=Bazen/Ara Sıra”, “4=Sık Sık”, “5=Her Zaman” şeklinde puanlandırılmıştır. Söz konusu anket formu EK-1’de sunulmuştur.

Verilerin analizi için SPSS 22 paket programı kullanılmıştır. Örneklem grubunu oluşturanların özellikleri frekans ve yüzde dağılımları ile sunulmuştur. Çalışanların örgüt sağlığı ve örgütsel özdeşleşmeye ilişkin görüşleri frekans ve yüzde dağılımlarının

yanı sıra aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri ile betimlenmiştir. Çalışanların rgt sağlığı ve örgütsel özdeşleşmeye ilişkin görüşlerinin demografik ve diğer bireysel özelliklerine göre değişiminde 2 yöntem uygulanmıştır. (iki grup için) .Bağımsız rneklemler için t testi (independent samples t test) ve (ikiden fazla grup için) tek yönlü varyans analizi (one way ANOVA) kullanılmıştır.

Araştırmada, amaçlanan ilişkiyi bulmak adına Pearson korelasyon analizi ve çoklu doğrusal regresyon analizleri uygulanmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliği için faktör analizi uygulanmıştır. Güvenirlik analizine yönelik iç tutarlık katsayısı için Cronbach's Alpha değerleri hesaplanmış ve sonuçlar Tablo 5'de sunulmuştur.

Ölçeklere ilişkin Bartlett's testi ve KMO değerleri faktör analizi için uygunluğu ve örneklemler büyüklüğünün yeterli düzeyde olduğunu göstermektedir.

Faktör analizine göre örgüt sağlığı leği toplam varyansın 68,304'n açıklayan 2 faktör altında toplanmıştır. Güllü (2018) alışmasında örgüt sağlığı leğinin 2 faktör altında toplanmıştır. Diğer taraftan, örgütsel özdeşleşme leği de toplam varyansın %60,988'ini açıklayan tek faktör altında toplanmıştır. Cronbach's Alpha değerleri 0,70 değerinin üzerinde bulunmuştur. Bu değer ölçekler ve alt boyutlara yönelik hesaplanmıştır

**Tablo 5. Örgüt Sağlığı Ve rgtsel özdeşleşme leklerinin Geçerlik Güvenirlik Sonuçları**

Ölçek / Alt boyutlar(Faktörler)	Madde	zdeğer	Varyans	Cronbach's	KMO
	Sayısı		%	Alpha	Bartlett
İletişim, Moral ve Performans	9	6,455	36,342	0,822	KMO = 0,889; Bartlett's Testi: $\chi^2= 2344,5$ ; P<0,001
Amaç Birliği, İtibar ve Gelişim	11	5,677	31,962	0,816	
<b>Genel rgt Sağlığı leği</b>	<b>20</b>	<b>-</b>	<b>68,304</b>	<b>0,832</b>	
<b>Genel rgtsel özdeşleşme leği</b>	<b>6</b>	<b>7,223</b>	<b>60,988</b>	<b>0,759</b>	KMO = 0,802; Bartlett's Testi: $\chi^2= 1789,5$ ; P<0,001

## 4. BULGULAR

### 4.1. KATILIMCILARIN BİREYSEL ÖZELLİKLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Katılımcıların cinsiyetlerine göre dağılımı Tablo 6’da sunulmuştur. Tablo 6 incelendiğinde, katılımcıların %45,1’inin kadın ve %54,9’nunu ise erkek olduğu görülmektedir.

*Tablo 6. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı*

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	193	45,1
	Erkek	235	54,9
	<b>Toplam</b>	<b>428</b>	<b>100</b>

Katılımcıların yaşlarına göre dağılımı Tablo 7’de sunulmuştur. Tablo 7 incelendiğinde katılımcıların %20,8’inin 18-25 yaş, %44,9’unun 26-35 yaş, %29,0’unun 36-45 yaş ve %5,4’ünün ise 46-55 yaş grubunda yer almakta olduğu görülmektedir.

*Tablo 7. Katılımcıların Yaşlarına Göre Dağılımı*

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Cinsiyet	Kadın	193	45,1
	Erkek	235	54,9
	<b>Toplam</b>	<b>428</b>	<b>100</b>

Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı Tablo 8’de sunulmuştur. Tablo 8 incelendiğinde katılımcıların %62,9’unun evli iken %37,1’inin ise bekar olduğu görülmüştür.

*Tablo 8. Katılımcıların Medeni Durumlarına Göre Dağılımı*

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Medeni Durum	Evli	269	62,9
	Bekâr	159	37,1
	<b>Toplam</b>	<b>428</b>	<b>100</b>

Katılımcıların eğitim düzeylerine göre dağılımı Tablo 9’da sunulmuştur. Tablo 9 incelendiğinde katılımcıların %32,5’inin ilköğretim, %45,1’inin lise, %10,7’sinin ön lisans, %8,6’sının lisans ve %3,0’ünün ise lisansüstü mezunu olduğu görülmektedir.

*Tablo 9. Katılımcıların Eğitim Düzeylerine Göre Dağılımı*

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	139	32,5
	Lise	193	45,1
	Ön lisans	46	10,7
	Lisans	37	8,6
	Lisansüstü	13	3
	<b>Toplam</b>	<b>428</b>	<b>100</b>



Katılımcıların çalıştıkları departmanlara göre dağılımları Tablo 10'da sunulmuştur. Tablo 10'a göre, katılımcıların %10,3'ünün ön büro, %16,6'sının HK, %19,2'sinin F&B, %10,3'ünün idari birimler, %32,9'unun sağlık kulübü ve spa, %10,7'sinin ise diğer departmanlarda çalıştığı görülmektedir.

*Tablo 10. Katılımcıların Çalıştıkları Departmanlara Göre Dağılımı*

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	139	32,5
	Lise	193	45,1
	Ön lisans	46	10,7
	Lisans	37	8,6
	Lisansüstü	13	3
	<b>Toplam</b>	<b>428</b>	<b>100</b>

Tablo 11'de katılımcıların çalışma sürelerine ilişkin bulgular verilmiştir. Tablo 11 incelendiğinde, katılımcıların %63,3'ünün 1-5 yıl, %23,4'ünün 6-10 yıl, %8,4'ünün 11-15 yıl ve %4,4'ünün ise 16-20 yıl çalışma süresine sahip oldukları görülmüştür.

*Tablo 11. Katılımcıların Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı*

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Çalışma Süresi	1-5	271	63,3
	6-10	100	23,4
	11-15	36	8,4
	16-20	19	4,4
	20+	2	0,5
	<b>Toplam</b>	<b>428</b>	<b>100</b>

Katılımcıların turizm sektöründe çalışma sürelerine ilişkin dağılımları Tablo 12'de verilmiştir. Tablo 12'ye göre, katılımcıların %36,7'sinin 1-5 yıl, %40,9'unun 6-10 yıl, %11,9'unun 11-15 yıl, %9,6'sının 16-20 yıl ve %0,9'unun ise 20 yıl ve üzerinde turizm sektöründe çalıştıkları görülmüştür.

*Tablo 12. Katılımcıların Turizm Sektöründe Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı*

Değişken	Grup	Sayı (f)	Yüzde (%)
Turizm Sektöründe Çalışma Süresi	1-5	157	36,7
	6-10	175	40,9
	11-15	51	11,9
	16-20	41	9,6
	20+	4	0,9
	<b>Toplam</b>	<b>428</b>	<b>100</b>

## 4.2. ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME DÜZEYLERİNE İLİŞKİN BULGULAR

Tablo 13 incelendiğinde, Örgüt sağlığı ölçeğinin amaç birliği, itibar ve gelişim alt kıstaslarına ilişkin aritmetik ortalama değerinin 3,81 olduğu bulunmuştur. Bu değer 5’li Likert derecelendirmesinde orta değer olan 3’ün üzerinde olumlu olduğu görülmektedir. Tablo 8’deki bulgular incelendiğinde diğer maddelere göre en olumlu görüş belirtilen maddeler; “Çalışanlar, kurallara uygun (etik) bir şekilde davranırlar” ( $\bar{x}=3,95$ ), “Yazılı etik kurallar/kodlar mevcuttur” ( $\bar{x}=3,92$ ), “Kayda değer (önemli) bir imaj ve üne ulaşılmıştır.” ( $\bar{x}=3,87$ ) ve “Yöneticiler/Şefler, örgütün yararına olacak şekilde hareket ederler.” ( $\bar{x}=3,87$ ) maddeleri idir.

Diğer maddelere göre daha olumsuz görüş belirtilen maddeler ise; “Kaynaklar adil bir şekilde paylaşılmaktadır” ( $\bar{x}=3,46$ ), “Yöneticiler/Şefler, arkadaş canlısı ve ulaşılabilirlerdir.” ( $\bar{x}=3,74$ ), “Çalışanlar kendilerine değer verildiğini ve takdir edildiklerini hissederler.” ( $\bar{x}=3,79$ ) maddeleridir.

“Çalışanlar, kurallara uygun (etik) bir şekilde davranırlar” maddesine katılımcıların %70,1’i “çok” ve “tam” şıkları ile olumlu görüş belirtirken, %9,6’sı “hiç” ve “az” şıkları ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ” ( $\bar{x}=3,95$ ).

“Yazılı etik kurallar/kodlar mevcuttur” maddesine katılımcıların %67,7’si “çok” ve “tam” şıkları ile olumlu görüş belirtirken, %7,9’u “hiç” ve “az” şıkları ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ” ( $\bar{x}=3,92$ ).

“Kayda değer bir imaj ve üne ulaşılmıştır.” maddesine katılımcıların %66,1’i “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %8,7’si “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir” ( $\bar{x}=3,87$ ). “Yöneticiler/Şefler, örgütün yararına olacak şekilde hareket ederler.” maddesine katılımcıların %67,5’i “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %12,6’sı “hiç” ve “az” şıkkı ile olumsuz görüş belirtmişlerdir” ( $\bar{x}=3,87$ ).

“Kaynaklar adil bir şekilde paylaşılmaktadır” maddesine katılımcıların %54,4’ü “çok” ve “tam” şıkları ile olumlu görüş belirtirken, %24’ü “hiç” ve “az” şıkları ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{x}=3,46$ ).

“Yöneticiler/Şefler, arkadaş canlısı ve ulaşılabilirler.” maddesine katılımcıların %62,6’sı “çok” ve “tam” sıkları ile olumlu görüş belirtirken, %14,2’si “hiç” ve “az” sıkları ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{x}=3,74$ ).

“Çalışanlar kendilerine değer verildiğini ve takdir edildiklerini hissederler.” maddesine katılımcıların %65,5’i “çok” ve “tam” sıkları ile olumlu görüş belirtirken, %12,1’i “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir” ( $\bar{x}=3,79$ ).

**Tablo 13. Örgüt Sağlığı Ölçeğinin Amaç Birliği, İtibar ve Gelişim Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler**

İfadeler	Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
	Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Kayda değer (önemli) bir imaj ve üne ulaşılmıştır.	f 8 % 1,9	29 6,8	108 25,2	149 34,8	134 31,3	3,87	0,99
Çalışanlar, örgütün itibarını artırıcı faaliyetlerde bulunurlar.	f 9 % 2,1	45 10,5	83 19,4	156 36,4	135 31,5	3,85	1,05
Çalışanlar, kurallara uygun (etik) bir şekilde davranırlar.	f 6 % 1,4	35 8,2	87 20,3	145 33,9	155 36,2	3,95	1,01
Yazılı etik kurallar/kodlar mevcuttur.	f 3 % ,7	31 7,2	104 24,3	147 34,3	143 33,4	3,92	0,96
Çalışanlar kendilerine değer verildiğini ve takdir edildiklerini hissederler.	f 15 % 3,5	37 8,6	104 24,3	138 32,2	134 31,3	3,79	1,08
Çalışanlar, organizasyonel hedefleri tanımlayabilirler.	f 9 % 2,1	40 9,3	94 22,0	147 34,3	138 32,2	3,85	1,04
Yöneticiler/Şefler, örgütün yararına olacak şekilde hareket ederler.	f 7 % 1,6	47 11,0	85 19,9	143 33,4	146 34,1	3,87	1,05
Yöneticiler/Şefler, arkadaş canlısı ve ulaşılabilirlerdir.	f 18 % 4,2	43 10,0	99 23,1	139 32,5	129 30,1	3,74	1,12
Kaynaklar adil bir şekilde paylaşılmaktadır.	f 57 % 13,3	46 10,7	92 21,5	110 25,7	123 28,7	3,46	1,36
<b>Amaç Birliği, İtibar ve Gelişim (Genel)</b>						<b>3,81</b>	<b>0,79</b>

Örgüt sağlığı ölçeğinin iletişim, moral ve performans alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler Tablo 14’de sunulmuştur. Tablo 14 incelendiğinde, Örgüt sağlığı ölçeğinin amaç birliği, itibar ve gelişim alt boyutuna ilişkin aritmetik ortalama değerinin 3,85 olduğu ve bu değer 5’li Likert derecelendirmesinde orta değer olan 3’ün üzerinde olumlu olduğu görülmektedir. Tablo 14’deki bulgular incelendiğinde diğer maddelere göre en olumlu görüş belirtilen maddeler; “Yöneticiler/Şefler ve çalışanlar arasında sık iletişim kurulması teşvik edilir.” ( $\bar{x}=4,09$ ), “Departman/Bölmeler arasındaki iletişim açık ve kolaydır.” ( $\bar{x}=4,05$ ), “Çalışanlar, organizasyondaki karar alma sürecinde uygun bir şekilde yer alırlar.” ( $\bar{x}=3,95$ ) ve “Çalışanlar, nerede çalıştıklarını dışarıdaki insanlara söylemekten gurur duyarlar.” ( $\bar{x}=3,95$ ) maddeleri iken, diğer maddelere göre

daha olumsuz görüş belirtilen maddeler ise; “Çalışanların eğitim ve gelişimi için bir bütçe mevcuttur.” ( $\bar{x}=3,52$ ), “Çalışanların motivasyonu yüksektir.” ( $\bar{x}=3,76$ ), “Çalışanların moral düzeyi yüksektir.” ( $\bar{x}=3,77$ ), “Başarı, üstler (yöneticiler/şefler) tarafından uygun bir şekilde takdir edilir.” ( $\bar{x}=3,80$ ) maddeleridir.

“Yöneticiler/Şefler ve çalışanlar arasında sık iletişim kurulması teşvik edilir.” maddesine katılımcıların %76,9’u “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %5,4’ü “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{x}=4,09$ ). “Departman/Bölümler arasındaki iletişim açık ve kolaydır.” maddesine katılımcıların %73,6’sı “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %8,2’si “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{x}=4,05$ ). “Çalışanlar, organizasyondaki karar alma sürecinde uygun bir şekilde yer alırlar.” maddesine katılımcıların %71,5’i “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %11,9’u “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{x}=3,95$ ). “Çalışanlar, nerede çalıştıklarını dışarıdaki insanlara söylemekten gurur duyarlar.” maddesine katılımcıların %71,9’u “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %10,1’i “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{x}=3,95$ ). “Çalışanların eğitim ve gelişimi için bir bütçe mevcuttur.” maddesine katılımcıların %54,9’u “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %20,8’i “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{x}=3,52$ ). “Çalışanların motivasyonu yüksektir.” maddesine katılımcıların %63,0’ı “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %12,9’u “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{x}=3,76$ ). “Çalışanların moral düzeyi yüksektir.” maddesine katılımcıların %62,4’ü “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %11,7’si “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{x}=3,77$ ). “Başarı, üstler (yöneticiler/şefler) tarafından uygun bir şekilde takdir edilir.” maddesine katılımcıların %64,7’si “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %13,ü “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{x}=3,80$ ).

**Tablo 14. Örgüt Sağlığı Ölçeğinin İletişim, Moral ve Performans Alt Boyutuna İlişkin Betimsel İstatistikler**

İfadeler	Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
	Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Yöneticiler/Şefler ve çalışanlar arasında sık iletişim kurulması teşvik edilir.	f 6	17	76	160	169	4,09	0,92
	% 1,4	4,0	17,8	37,4	39,5		
Departman/Bölmeler arasındaki iletişim açık ve kolaydır.	f 5	30	78	139	176	4,05	0,99
	% 1,2	7,0	18,2	32,5	41,1		
Çalışanlar, organizasyondaki karar alma sürecinde uygun bir şekilde yer alırlar.	f 9	42	71	144	162	3,95	1,06
	% 2,1	9,8	16,6	33,6	37,9		
Çalışanlar, nerede çalıştıklarını dışarıdaki insanlara söylemekten gurur duyarlar.	f 11	32	77	155	153	3,95	1,03
	% 2,6	7,5	18,0	36,2	35,7		
Çalışanlar arasında güvene dayalı bir ortam mevcuttur.	f 15	40	95	140	138	3,81	1,09
	% 3,5	9,3	22,2	32,7	32,2		
Çalışanların moral düzeyi yüksektir.	f 12	38	111	143	124	3,77	1,05
	% 2,8	8,9	25,9	33,4	29,0		
Çalışanların motivasyonu yüksektir.	f 17	38	103	141	129	3,76	1,10
	% 4,0	8,9	24,1	32,9	30,1		
Çalışanlar arasında arkadaşça bir ortam vardır.	f 9	42	96	147	134	3,83	1,04
	% 2,1	9,8	22,4	34,3	31,3		
Başarı, üstler (yöneticiler/şefler) tarafından uygun bir şekilde takdir edilir.	f 14	43	94	141	136	3,80	1,09
	% 3,3	10,0	22,0	32,9	31,8		
Organizasyonel hedeflere genellikle ulaşılır.	f 3	37	107	150	131	3,86	0,97
	% 0,7	8,6	25,0	35,0	30,6		
Çalışanların eğitim ve gelişimi için bir bütçe mevcuttur.	f 36	53	104	121	114	3,52	1,24
	% 8,4	12,4	24,3	28,3	26,6		
<b>İletişim, Moral ve Performans (Genel)</b>						<b>3,85</b>	<b>0,74</b>

Örgütsel özdeşleşme ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler Tablo 15’de sunulmuştur. Tablo 15 incelendiğinde, Örgüt sağlığı ölçeğinin amaç birliği, itibar ve gelişim alt boyutuna ilişkin aritmetik ortalama değerinin 3,84 olduğu ve bu değerın 5’li Likert derecelendirmesinde orta değer olan 3’ün üzerinde olumlu olduğu görülmektedir. Tablo 10’daki bulgular incelendiğinde maddelerin olumlu görüşlerden olumsuz görüşlere doğru belirtilen maddeler; “Başkalarının çalıştığım işletmeyle ilgili düşünceleriyle ilgiliyimdir.” ( $\bar{x}=4,00$ ), “Çalıştığım işletmeyle ilgili konuşurken, genellikle “onlar” yerine “biz” derim.” ( $\bar{x}=3,96$ ), “Birisi benim çalıştığım işletmeyi eleştirdiğinde, bunu kişisel bir hakaret gibi hissederim.” ( $\bar{x}=3,89$ ), “Birisi çalıştığım işletmeyi övdüğünde, bunu kişisel bir iltifat olarak hissederim.” ( $\bar{x}=3,63$ ), “Çalıştığım işletmenin başarıları benim başarılarımdır.” ( $\bar{x}=3,58$ ) ve “Eğer medyadaki bir haber çalıştığım işletmeyi eleştirirse, utanç duyarım.” ( $\bar{x}=3,49$ ) maddeleridir.

“Başkalarının çalıştığım işletmeyle ilgili düşünceleriyle ilgiliyimdir.” maddesine katılımcıların %75,2’si “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %10,8’i “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{X}=4,00$ ). “Çalıştığım işletmeyle ilgili konuşurken, genellikle “onlar” yerine “biz” derim.” maddesine katılımcıların %69,4’ü “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %10,0’i “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{X}=3,96$ ). “Birisi benim çalıştığım işletmeyi eleştirdiğinde, bunu kişisel bir hakaret gibi hissederim.” maddesine katılımcıların %68,9’u “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %17,5’i “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{X}=3,89$ ). “Birisi çalıştığım işletmeyi övdüğünde, bunu kişisel bir iltifat olarak hissederim.” maddesine katılımcıların %57,7’si “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %22,4’ü “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{X}=3,63$ ). “Çalıştığım işletmenin başarıları benim başarılarımdır.” maddesine katılımcıların %54,4’ü “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %19,2’si “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{X}=3,58$ ). “Eğer medyadaki bir haber çalıştığım işletmeyi eleştirse, utanç duyarım.” maddesine katılımcıların %55,3’ü “çok” ve “tam” seçenekleri ile olumlu görüş belirtirken, %26,6’sı “hiç” ve “az” seçenekleri ile olumsuz görüş belirtmişlerdir ( $\bar{X}=3,49$ ).

**Tablo 15. Katılımcıların Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerine İlişkin Betimsel İstatistikler**

İfadeler	Katılım Düzeyi					$\bar{X}$	SS
	Hiç (1)	Az (2)	Orta (3)	Çok (4)	Tam (5)		
Birisi benim çalıştığım işletmeyi eleştirdiğinde, bunu kişisel bir hakaret gibi hissederim.	f 42	33	58	93	202	3,89	1,34
Başkalarının çalıştığım işletmeyle ilgili düşünceleriyle ilgiliyimdir.	f 11	35	60	159	163	4,00	1,04
Çalıştığım işletmeyle ilgili konuşurken, genellikle “onlar” yerine “biz” derim	f 12	31	88	128	169	3,96	1,07
Çalıştığım işletmenin başarıları benim başarılarımdır.	f 38	44	113	98	135	3,58	1,27
Birisi çalıştığım işletmeyi övdüğünde, bunu kişisel bir iltifat olarak hissederim.	f 39	57	85	86	161	3,63	1,34
Eğer medyadaki bir haber çalıştığım işletmeyi eleştirse, utanç duyarım.	f 68	46	77	81	156	3,49	1,47
<b>Örgütsel Özdeşleşme (Genel)</b>						3,84	0,72

#### 4.3. ÖRGÜT SAĞLIĞI VE ALT BOYUTLARI İLE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME DÜZEYLERİNİN DEMOGRAFİK ÖZELLİKLERE GÖRE KARŞILAŞTIRILMASINA YÖNELİK BULGULAR

Örgüt sağlığı ve alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme düzeylerinin cinsiyete göre karşılaştırılmasına yönelik t-testi sonuçları Tablo 16’da sunulmuştur. Tablo 16’ya göre katılımcıların gerek örgüt sağlığı ve alt boyutlarına ilişkin görüşleri, gerekse örgütsel özdeşleşme düzeylerinin cinsiyete göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 16.** Örgüt Sağlığı ve Alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Cinsiyete Göre Karşılaştırılması

Cinsiyet	Amaç Birliği, İtibar ve Gelişim		İletişim, Moral ve Performans		Örgüt Sağlığı (Genel)		Örgütsel Özdeşleşme	
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS
Erkek	3,76	0,79	3,78	0,75	3,77	0,72	3,77	0,92
Kadın	3,86	0,78	3,92	0,73	3,89	0,71	3,75	0,91
<i>p</i>	0,204		0,056		0,088		0,774	

Örgüt sağlığı ve alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yaş gruplarına göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 17’de sunulmuştur. Tablo 17’ye göre katılımcıların gerek örgüt sağlığı ve alt boyutlarına ilişkin görüşleri, gerekse örgütsel özdeşleşme düzeylerinin yaş gruplarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 17.** Örgüt Sağlığı ve Alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Yaş Gruplarına Göre Karşılaştırılması

Yaş	Amaç Birliği, İtibar ve Gelişim		İletişim, Moral ve Performans		Örgüt Sağlığı (Genel)		Örgütsel Özdeşleşme	
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS
18-25	3,79	0,79	3,75	0,80	3,77	0,76	3,71	0,93
26-35	3,87	0,72	3,94	0,67	3,90	0,65	3,80	0,87
36-45	3,74	0,88	3,83	0,77	3,79	0,78	3,78	0,95
46-55	3,83	0,81	3,71	0,90	3,76	0,81	3,51	0,96
<i>p</i>	0,579		0,165		0,490		0,345	

Örgüt sağlığı ve alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme düzeylerinin katılımcıların medeni durumlarına göre karşılaştırılmasına yönelik t-testi sonuçları Tablo 18’de sunulmuştur. Tablo 18’e göre katılımcıların gerek örgüt sağlığı ve alt boyutlarına ilişkin görüşleri, gerekse örgütsel özdeşleşme düzeylerinin medeni durumlarına göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 18.** *Örgüt Sağlığı ve Alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Medeni Durumlarına Göre Karşılaştırılması*

Medeni Durum	Amaç Birliği, İtibar ve Gelişim		İletişim, Moral ve Performans		Örgüt Sağlığı (Genel)		Örgütsel Özdeşleşme	
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS
Evli	3,77	0,80	3,85	0,76	3,81	0,74	3,7763	0,91
Bekar	3,88	0,76	3,87	0,72	3,87	0,69	3,7317	0,92
p	0,229		0,431		0,489		0,638	

Tablo 19’da katılımcıların eğitim düzeyleri baz alınarak örgüt sağlığı ve alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme düzeylerinin karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi neticesi gösterilmiştir.

Katılımcıların örgütsel özdeşleşme düzeyleri eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermezken, genel örgüt sağlığının amaç birliği, itibar ve gelişim alt boyutu ve iletişim, moral ve performans alt boyutu ise eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermiştir ( $p < 0,05$ ). Genel örgüt sağlığı düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, ön lisans ( $\bar{X}=4,27$ ), lisans ( $\bar{X}=4,04$ ), lisansüstü ( $\bar{X}=4,01$ ) eğitime sahip bireylerin genel örgüt sağlığına ilişkin görüşlerin, ilköğretim ( $\bar{X}=3,73$ ) ve liseye ( $\bar{X}=3,76$ ) göre daha olumlu (yüksek) olduğu görülmektedir. Örgüt sağlığının alt boyutu olan amaç birliği, itibar ve gelişim düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, ön lisans ( $\bar{X}=4,26$ ), lisans ( $\bar{X}=4,04$ ), lisansüstü ( $\bar{X}=4,01$ ) eğitime sahip bireylerin amaç birliği, itibar ve gelişim düzeylerine ilişkin görüşlerin, ilköğretim ( $\bar{X}=3,69$ ) ve liseye ( $\bar{X}=3,73$ ) göre daha olumlu olduğu görülmektedir. Örgüt sağlığının alt boyutu olan iletişim, moral ve performans düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, ön lisans ( $\bar{X}=4,27$ ), lisans ( $\bar{X}=4,03$ ), lisansüstü ( $\bar{X}=4,01$ ) eğitime sahip bireylerin iletişim, moral ve performans düzeylerine ilişkin görüşlerin, ilköğretim ( $\bar{X}=3,75$ ) ve liseye ( $\bar{X}=3,78$ ) göre daha olumlu olduğu görülmektedir.

**Tablo 19.** *Örgüt Sağlığı ve Alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Eğitim Düzeylerine Göre Karşılaştırılması*

Eğitim Düzeyi	Amaç Birliği, İtibar ve Gelişim		İletişim, Moral ve Performans		Örgüt Sağlığı (Genel)		Örgütsel Özdeşleşme	
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS
İlköğretim	3,69	0,84	3,75	0,80	3,73	0,78	3,72	0,98
Lise	3,73	0,73	3,78	0,70	3,76	0,66	3,76	0,89
Ön lisans	4,26	0,58	4,27	0,52	4,27	0,51	3,98	0,82
Lisans	4,04	0,78	4,03	0,73	4,04	0,72	3,62	0,76
Lisansüstü	4,01	1,06	4,01	1,01	4,01	0,10	3,68	1,18
p	0,000*		0,000*		0,000*		0,426	

\* $p < 0,05$



Örgüt sağlığı ve alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme düzeylerinin katılımcıların çalıştıkları departmanlara göre karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi sonuçları Tablo 20’de sunulmuştur. Katılımcıların örgütsel özdeşleşme düzeyleri çalıştıkları departmana göre anlamlı bir farklılık göstermezken, genel örgüt sağlığının amaç birliği, itibar ve gelişim alt boyutu ve iletişim, moral ve performans alt boyutu ise çalışılan departmana göre anlamlı bir farklılık göstermiştir ( $p<0,05$ ). Genel örgüt sağlığı düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, idari birimler ( $\bar{X}=4,21$ ), ön büro ( $\bar{X}=4,01$ ), HK ( $\bar{X}=3,88$ ), sağlık kulübü ve spa ( $\bar{X}=3,88$ ) departmanlarında çalışan bireylerin genel örgüt sağlığına ilişkin görüşlerinin, F&B ( $\bar{X}=3,58$ ) ve diğer ( $\bar{X}=3,56$ ) departmanlarda çalışanlara göre daha olumlu (yüksek) olduğu görülmektedir. Örgüt sağlığının alt boyutu olan amaç birliği, itibar ve gelişim düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, idari birimler ( $\bar{X}=4,21$ ), ön büro ( $\bar{X}=4,01$ ) departmanlarında çalışan bireylerin amaç birliği, itibar ve gelişim düzeylerine ilişkin görüşlerinin, sağlık kulübü ve spa ( $\bar{X}=3,87$ ), HK ( $\bar{X}=3,76$ ), F&B ( $\bar{X}=3,60$ ) ve diğer ( $\bar{X}=3,50$ ) departmanlarda çalışanlara göre daha olumlu (yüksek) olduğu görülmektedir. Örgüt sağlığının alt boyutu olan iletişim, moral ve performans düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, idari birimler ( $\bar{X}=4,21$ ), ön büro ( $\bar{X}=4,01$ ), HK ( $\bar{X}=3,97$ ) departmanlarında çalışan bireylerin iletişim, moral ve performans düzeylerine ilişkin görüşlerinin, sağlık kulübü ve spa ( $\bar{X}=3,89$ ), diğer ( $\bar{X}=3,61$ ) ve F&B ( $\bar{X}=3,56$ ) departmanlarında çalışanlara göre daha olumlu olduğu görülmektedir.

**Tablo 20.** Örgüt Sağlığı ve Alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Çalışılan Departmana Göre Karşılaştırılması

Departman	Amaç Birliği, İtibar ve Gelişim		İletişim, Moral ve Performans		Örgüt Sağlığı (Genel)		Örgütsel Özdeşleşme	
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS
Ön büro	4,01	0,61	4,01	0,69	4,01	0,61	3,75	0,70
HK	3,76	0,82	3,97	0,77	3,88	0,75	3,66	1,03
F&B	3,60	0,76	3,56	0,68	3,58	0,66	3,65	0,90
İdari birimler	4,22	0,66	4,21	0,53	4,21	0,55	3,95	0,84
Sağlık kulübü ve Spa	3,87	0,81	3,89	0,76	3,88	0,74	3,82	0,96
Diğer	3,50	0,76	3,61	0,77	3,56	0,72	3,75	0,84
p	0,000*		0,000*		0,000*		0,469	

\* $p<0,05$

Örgüt sağlığı ve alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme düzeylerinin katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları Tablo 21’de sunulmuştur. Tablo 21’e göre katılımcıların gerek örgüt sağlığı ve alt

boyutlarına ilişkin görüşleri, gerekse örgütsel özdeşleşme düzeylerinin kurumdaki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilmiştir ( $p>0,05$ ).

**Tablo 21.** Örgüt Sağlığı ve Alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Kurumdaki Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılması

Kurumdaki Çalışma Süresi	Amaç Birliği, İtibar ve Gelişim		İletişim, Moral ve Performans		Örgüt Sağlığı (Genel)		Örgütsel Özdeşleşme	
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS
1-5	3,87	0,73	3,88	0,68	3,88	0,66	3,80	0,86
6-10	3,74	0,86	3,86	0,80	3,80	0,78	3,71	0,99
11-15	3,70	0,91	3,80	0,93	3,76	0,90	3,69	0,10
16-20	3,53	0,90	3,46	0,87	3,49	0,88	3,44	1,08
p	0,160		0,114		0,121		0,333	

Örgüt sağlığı ve alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme düzeylerinin katılımcıların çalıştıkları departmanlara göre karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi sonuçları Tablo 22’de sunulmuştur. Katılımcıların örgütsel özdeşleşme düzeyleri turizm sektöründeki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermezken, genel örgüt sağlığının amaç birliği, itibar ve gelişim alt boyutu ve iletişim, moral ve performans alt boyutu ise turizm sektöründeki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermiştir ( $p<0,05$ ). Genel örgüt sağlığı düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, 11-15 arası ( $\bar{X}=4,00$ ), 6-10 arası ( $\bar{X}=3,90$ ), 1-5 arası ( $\bar{X}=3,80$ ) çalışma sürelerine sahip bireylerin genel örgüt sağlığına ilişkin görüşlerinin, 16-20 arası ( $\bar{X}=3,44$ ) çalışma süresine sahip bireylere göre daha olumlu (yüksek) olduğu görülmektedir. Örgüt sağlığının alt boyutu olan amaç birliği, itibar ve gelişim düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, 11-15 arası ( $\bar{X}=3,96$ ), 6-10 arası ( $\bar{X}=3,86$ ), 1-5 arası ( $\bar{X}=3,80$ ) çalışma sürelerine sahip bireylerin amaç birliği, itibar ve gelişim düzeylerine ilişkin görüşlerinin, 16-20 arası ( $\bar{X}=3,39$ ) çalışma süresine sahip bireylere göre daha olumlu (yüksek) olduğu görülmektedir. Örgüt sağlığının alt boyutu olan iletişim, moral ve performans düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, 11-15 arası ( $\bar{X}=4,05$ ), 6-10 arası ( $\bar{X}=3,93$ ), 1-5 arası ( $\bar{X}=3,79$ ) çalışma sürelerine sahip bireylerin iletişim, moral ve performans düzeylerine ilişkin görüşlerinin, 16-20 arası ( $\bar{X}=3,47$ ) çalışma süresine sahip bireylere göre daha olumlu (yüksek) olduğu görülmektedir.

**Tablo 22. Örgüt Sağlığı ve Alt boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme Düzeylerinin Turizm Sektöründeki Çalışma Sürelerine Göre Karşılaştırılması**

Turizm Sektöründeki Çalışma Süresi	Amaç Birliği, İtibar ve Gelişim		İletişim, Moral ve Performans		Örgüt Sağlığı (Genel)		Örgütsel Özdeşleşme	
	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS	$\bar{X}$	SS
1-5	3,80	0,76	3,79	0,71	3,80	0,69	3,71	0,93
6-10	3,86	0,73	3,93	0,69	3,90	0,66	3,80	0,85
11-15	3,96	0,81	4,05	0,71	4,00	0,72	3,92	0,88
16-20	3,39	0,98	3,47	0,98	3,44	0,95	3,48	1,10
p	0,001*		0,001*		0,000*		0,068	

\* $p < 0,05$

#### 4.4. ÖRGÜT SAĞLIĞININ ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÜZERİNDEKİ ETKİSİNE İLİŞKİN BULGULAR

Örgüt sağlığını oluşturan boyutlar ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi bulguları Tablo 23’de sunulmuştur. Tablo 23 incelendiğinde örgüt sağlığı ve alt boyutları (amaç birliği, itibar ve gelişim; iletişim, moral ve performans) ile örgütsel özdeşleşme arasındaki korelasyon katsayılarının tamamının anlamlı olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ).

**Tablo 23. Örgüt Sağlığı Boyutları ile Örgütsel Özdeşleşme İlişkisine Yönelik Korelasyon Analizi**

Örgüt Sağlığı ve Alt Boyutları	Örgütsel Özdeşleşme
Amaç Birliği, İtibar ve Gelişim	r
	0,509
	p
	0,000
	n
	428
İletişim, Moral ve Performans	r
	0,500
	p
	0,000
	n
	428
Genel Örgüt Sağlığı	r
	0,534
	p
	0,000
	n
	428

Tablo 23’deki korelasyon katsayıları (r) incelendiğinde, katılımcıların örgüt sağlığının birinci boyutu olan amaç birliği, itibar ve gelişim ile örgütsel özdeşleşme arasında  $r=0,509$ ’luk pozitif ve orta düzey, örgüt sağlığının ikinci boyutu olan iletişim, moral ve performans ile örgütsel özdeşleşme arasında  $r=0,500$ ’lük pozitif ve orta düzey ve genel örgüt sağlığı ile örgütsel özdeşleşme arasında da  $r=0,534$ ’lük pozitif ve orta düzey bir ilişki olduğu görülmektedir.

**Tablo 24.** Örgüt Sağlığının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisine İlişkin Çoklu Doğrusal Regresyon Analizi Sonuçları

Bağımsız Değişkenler	$\beta$	S.H.	t	p	Anlamlılık
Sabit	1,178	0,203	5,804	0,000	
Amaç Birliği, İtibar ve Gelişim	0,352	0,076	4,626	0,000	F=85,020 p=0,000
İletişim, Moral ve Performans	0,322	0,080	4,002	0,000	

Tablo 24'de örgüt sağlığı alt boyutlarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisine yönelik çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçları verilmiştir. Tablo 24'e göre, örgüt sağlığına ilişkin boyutların, regresyon modeli üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ). Örgüt sağlığının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisine yönelik kurulan regresyon modelinin de anlamlı olduğu görülmektedir ( $p < 0,05$ ). Buna göre örgüt sağlığı alt boyutları olan amaç birliği, itibar ve gelişim (ABİG) ve iletişim, moral ve performans (İMP) değişkenlerinin örgütsel özdeşleşme (ÖÖ) üzerindeki etkisine yönelik regresyon modeli aşağıdaki gibi kurulabilir:

$$\text{ÖÖ} = 1,178 + 0,352 \cdot \text{ABİG} + 0,322 \cdot \text{İMP}$$

Bu modele göre, örgüt sağlığının birinci alt boyutu olan amaç birliği, itibar ve gelişim düzeylerindeki bir birimlik artışın, kişilerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinde 0,352'lik bir artış sağlayacağı, örgüt sağlığının ikinci boyutu olan iletişim, moral ve performans düzeylerindeki bir birimlik artışın ise kişilerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinde 0,322'lik bir artış sağlayacağı söylenebilir.

## SONUÇ, TARTIŞMA VE ÖNERİLER

Afyonkarahisar ili içerisinde faaliyet gösteren beş yıldızlı termal otel işletmelerinde işgörenlerin örgüt sağlığının örgütsel özdeşlemeye etkisini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen bu çalışmanın sonuçlarını şu şekilde özetlemek mümkündür.

Katılımcıların bireysel özelliklerine ilişkin elde edilen sonuçlara göre çoğunluğu %54,9 ile az bir farkla erkekler oluşturmakta ve bunu %45,1 ile kadınlar takip etmektedir. Yaş dağılımlarına göre bakıldığında ise sırasıyla, %20,8'inin 18-25 yaş, %44,9'unun 26-35 yaş, %29,0'unun 36-45 yaş ve %5,4'ünün ise 46-55 yaş grubunda yer almakta olduğu görülmüş ve çoğunluğu 26-35 yaş grubunun oluşturduğu sonucuna varılmıştır. Katılımcıların medeni durumlarına göre dağılımı incelendiğinde çoğunluğu %62,9 ile evliler oluştururken %37,1'inin ise bekar olduğu görülmüştür. Bununla birlikte eğitim düzeylerine göre dağılımı incelendiğinde %45,1 ile çoğunluğu oluşturan lise ve devamında %32,5 ilköğretim, %10,7 ön lisans, %8,6 lisans ve %3,0'ünün ise lisansüstü mezunu olduğu görülmüştür.

Çalıştıkları departmanlara ilişkin sonuca göre, katılımcıların %10,3'ünü ön büro, %16,6'sını HK, %19,2'sini F&B, %10,3'ünü idari birimler, %32,9'unu sağlık kulübü ve spa, %10,7'sinin ise diğer departmanlarda çalıştığı ve çoğunluğu sağlık kulübü ve spanın oluşturduğu görülmüştür. Ayrıca katılımcıların %63,3'ünün 1-5 yıl, %23,4'ünün 6-10 yıl, %8,4'ünün 11-15 yıl ve %4,4'ünün ise 16-20 yıl çalışma süresine sahip oldukları görülürken, turizm sektöründe çalışma sürelerine göre dağılımını ise %36,7 ile 1-5 yıl, %40,9 ile 6-10 yıl, %11,9 ile 11-15 yıl, %9,6 ile 16-20 yıl ve %0,9'u ile de 20 yıl oluşturduğu sonucuna varılmıştır.

Örgüt sağlığı ölçeğinin amaç birliği, itibar ve gelişim alt kıstaslarına ilişkin aritmetik ortalama değerinin 3,81 olduğu bulunmuştur ve 5'li Likert derecelendirmesinde orta değer olan 3'ün üzerinde olumlu olduğu görülmektedir. Buna göre diğer maddelere göre en olumlu görüş belirtilen maddeler; “Çalışanlar, kurallara uygun (etik) bir şekilde davranırlar” ( $\bar{x}=3,95$ ), “Yazılı etik kurallar/kodlar mevcuttur” ( $\bar{x}=3,92$ ), “Kayda değer (önemli) bir imaj ve üne ulaşılmıştır.” ( $\bar{x}=3,87$ ) ve “Yöneticiler/Şefler, örgütün yararına olacak şekilde hareket ederler.” ( $\bar{x}=3,87$ ) maddeleridir. Diğer maddelere göre daha olumsuz görüş belirtilen maddeler ise; “Kaynaklar adil bir şekilde paylaşılmaktadır” ( $\bar{x}=3,46$ ), “Yöneticiler/Şefler, arkadaş

canlısı ve ulaşılabilirlerdir.” ( $\bar{x}=3,74$ ), “Çalışanlar kendilerine değer verildiğini ve takdir edildiklerini hissederler.” ( $\bar{x}=3,79$ ) maddeleridir.

Örgüt sağlığı ölçeğinin iletişim, moral ve performans alt boyutuna ilişkin betimsel istatistikler incelendiğinde, Örgüt sağlığı ölçeğinin amaç birliği, itibar ve gelişim alt boyutuna ilişkin aritmetik ortalama değerinin 3,85 olduğu görülmektedir. Diğer maddelere göre en olumlu görüş belirtilen maddeler; “Yöneticiler/Şefler ve çalışanlar arasında sık iletişim kurulması teşvik edilir.” ( $\bar{x}=4,09$ ), “Departman/Bölümler arasındaki iletişim açık ve kolaydır.” ( $\bar{x}=4,05$ ), “Çalışanlar, organizasyondaki karar alma sürecinde uygun bir şekilde yer alırlar.” ( $\bar{x}=3,95$ ) ve “Çalışanlar, nerede çalıştıklarını dışarıdaki insanlara söylemekten gurur duyarlar.” ( $\bar{x}=3,95$ ) maddeleri iken, diğer maddelere göre daha olumsuz görüş belirtilen maddeler ise; “Çalışanların eğitim ve gelişimi için bir bütçe mevcuttur.” ( $\bar{x}=3,52$ ), “Çalışanların motivasyonu yüksektir.” ( $\bar{x}=3,76$ ), “Çalışanların moral düzeyi yüksektir.” ( $\bar{x}=3,77$ ), “Başarı, üstler (yöneticiler/şefler) tarafından uygun bir şekilde takdir edilir.” ( $\bar{x}=3,80$ ) maddeleridir.

Örgütsel özdeşleşme ölçeğine ilişkin betimsel istatistikler incelendiğinde, aritmetik ortalama değerinin 3,84 olduğu görülmektedir. Bu sonuçlara göre olumlu görüşlerden olumsuz görüşlere doğru belirtilen maddeler; “Başkalarının çalıştığım işletmeyle ilgili düşünceleriyle ilgiliyimdir.” ( $\bar{x}=4,00$ ), “Çalıştığım işletmeyle ilgili konuşurken, genellikle “onlar” yerine “biz” derim.” ( $\bar{x}=3,96$ ), “Birisi benim çalıştığım işletmeyi eleştirdiğinde, bunu kişisel bir hakaret gibi hissederim.” ( $\bar{x}=3,89$ ), “Birisi çalıştığım işletmeyi övdüğünde, bunu kişisel bir iltifat olarak hissederim.” ( $\bar{x}=3,63$ ), “Çalıştığım işletmenin başarıları benim başarılarımdır.” ( $\bar{x}=3,58$ ) ve “Eğer medyadaki bir haber çalıştığım işletmeyi eleştirirse, utanç duyarım.” ( $\bar{x}=3,49$ ) maddeleridir.

Katılımcıların gerek örgüt sağlığı ve alt boyutlarına ilişkin görüşleri, gerekse örgütsel özdeşleşme düzeylerinin cinsiyete, yaş gruplarına, medeni durumlarına ve eğitim düzeylerine göre anlamlı bir farklılık göstermediği tespit edilirken, genel örgüt sağlığının amaç birliği, itibar ve gelişim alt boyutu ve iletişim, moral ve performans alt boyutu ise eğitim düzeyine göre anlamlı bir farklılık göstermiştir.

Genel örgüt sağlığı düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitime sahip bireylerin genel örgüt sağlığına ilişkin görüşlerin, ilköğretim ve liseye göre daha olumlu (yüksek) olduğu görülmektedir. Örgüt sağlığının

alt boyutu olan amaç birliği, itibar ve gelişim düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitime sahip bireylerin amaç birliği, itibar ve gelişim düzeylerine ilişkin görüşlerin, ilköğretim ve liseye göre daha olumlu olduğu görölmektedir. Örgüt sağlığının alt boyutu olan iletişim, moral ve performans düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, ön lisans, lisans ve lisansüstü eğitime sahip bireylerin iletişim, moral ve performans düzeylerine ilişkin görüşlerin, ilköğretim ve liseye göre daha olumlu olduğu görölmüştür.

Örgüt sağlığı ve alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme düzeylerinin katılımcıların çalıştıkları departmanlara göre karşılaştırılmasına ilişkin varyans analizi sonuçlarına göre anlamlı bir farklılık göstermezken, genel örgüt sağlığının amaç birliği, itibar ve gelişim alt boyutu ve iletişim, moral ve performans alt boyutu ise çalışılan departmana göre anlamlı bir farklılık göstermiştir.

Genel örgüt sağlığı düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, idari birimler, ön büro, HK, sağlık kulübü ve spa departmanlarında çalışan bireylerin genel örgüt sağlığına ilişkin görüşlerinin ve diğer departmanlarda çalışanlara göre daha olumlu (yüksek) olduğu görölmektedir. Örgüt sağlığının alt boyutu olan amaç birliği, itibar ve gelişim düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, idari birimler, ön büro departmanlarında çalışan bireylerin amaç birliği, itibar ve gelişim düzeylerine ilişkin görüşlerinin, sağlık kulübü ve spa, HK, F&B ve diğer departmanlarda çalışanlara göre daha olumlu (yüksek) olduğu görölmektedir. Örgüt sağlığının alt boyutu olan iletişim, moral ve performans düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, idari birimler, ön büro, HK departmanlarında çalışan bireylerin iletişim, moral ve performans düzeylerine ilişkin görüşlerinin, sağlık kulübü ve spa, diğer ve F&B departmanlarında çalışanlara göre daha olumlu olduğu görölmüştür.

Örgüt sağlığı ve alt boyutları ile örgütsel özdeşleşme düzeylerinin katılımcıların kurumdaki çalışma sürelerine göre karşılaştırılmasına yönelik varyans analizi sonuçları göre katılımcıların gerek örgüt sağlığı ve alt boyutlarına ilişkin görüşleri, gerekse örgütsel özdeşleşme düzeylerinin kurumdaki çalışma sürelerine ve turizm sektöründeki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermezken, genel örgüt sağlığının amaç birliği, itibar ve gelişim alt boyutu ve iletişim, moral ve performans alt boyutu ise turizm sektöründeki çalışma sürelerine göre anlamlı bir farklılık göstermiştir.

Genel örgüt sağlığı düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, 11-15 arası, 6-10 arası, 1-5 arası çalışma sürelerine sahip bireylerin genel örgüt sağlığına ilişkin görüşlerinin, 16-20 arası çalışma süresine sahip bireylere göre daha olumlu (yüksek) olduğu görülmektedir. Örgüt sağlığının alt boyutu olan amaç birliği, itibar ve gelişim düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, 11-15 arası, 6-10 arası, 1-5 arası çalışma sürelerine sahip bireylerin amaç birliği, itibar ve gelişim düzeylerine ilişkin görüşlerinin, 16-20 arası çalışma süresine sahip bireylere göre daha olumlu (yüksek) olduğu görülmektedir. Örgüt sağlığının alt boyutu olan iletişim, moral ve performans düzeylerine ilişkin ortalamalar incelendiğinde, 11-15 arası, 6-10 arası, 1-5 arası çalışma sürelerine sahip bireylerin iletişim, moral ve performans düzeylerine ilişkin görüşlerinin, 16-20 arası çalışma süresine sahip bireylere göre daha olumlu (yüksek) olduğu görülmüştür.

Örgüt sağlığını oluşturan boyutlar ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiye yönelik korelasyon analizi sonuçlarına göre, örgüt sağlığı ve alt boyutları (amaç birliği, itibar ve gelişim; iletişim, moral ve performans) ile örgütsel özdeşleşme arasındaki korelasyon katsayılarının tamamının anlamlı olduğu görülmüştür. Korelasyon katsayıları (r) incelendiğinde, katılımcıların örgüt sağlığının birinci boyutu olan amaç birliği, itibar ve gelişim ile örgütsel özdeşleşme arasında  $r=0,509$ 'luk pozitif ve orta düzey, örgüt sağlığının ikinci boyutu olan iletişim, moral ve performans ile örgütsel özdeşleşme arasında  $r=0,500$ 'lük pozitif ve orta düzey ve genel örgüt sağlığı ile örgütsel özdeşleşme arasında da  $r=0,534$ 'lük pozitif ve orta düzey bir ilişki olduğu sonucuna ulaşılmıştır.

Örgüt sağlığı alt boyutlarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisine yönelik çoklu doğrusal regresyon analizi sonuçlarına göre, örgüt sağlığına ilişkin boyutların, regresyon modeli üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ( $p<0,05$ ). Örgüt sağlığının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisine yönelik kurulan regresyon modelinin de anlamlı olduğu görülmektedir ( $p<0,05$ ). Buna göre örgüt sağlığı alt boyutları olan amaç birliği, itibar ve gelişim (ABİG) ve iletişim, moral ve performans (İMP) değişkenlerinin örgütsel özdeşleşme (ÖÖ) üzerindeki etkisine yönelik regresyon modeline göre, örgüt sağlığının birinci alt boyutu olan amaç birliği, itibar ve gelişim düzeylerindeki bir birimlik artışın, kişilerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinde  $0,352$ 'lik bir artış sağlayacağı, örgüt sağlığının ikinci boyutu olan iletişim, moral ve performans



düzeylerindeki bir birimlik artışın ise kişilerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinde 0,322'lik bir artış sağlayacağını söylemek mümkündür.

Bu araştırmada, ortaya çıkan verilerle, gerçek zamanda yaşanan ölçülemeyen değerler için farklı çalışmalar yapılması gerekmektedir. Korku bazlı ya da sadece sorulan soruya olması gerektiği gibi cevap vermek adına, örgütsel özdeşleşmenin anlamı ve önemi, örgütsel sağlık kavramı ile bütünleştirilemeyebilir. Çalışmaya katılan bireylerin, demografik özellikleriyle beraber, şirkete duydukları bağlılık yüzdesine göre de incelemenin sonuçları, örgütsel özdeşleşmenin niteliksel sonuçlarını ortaya çıkartabilir.

Eş zamanlı memnuniyetin desteklenmesi gerektiği hızlı ve memnuniyet bazlı çalışan otel işletmelerinde, standart ölçümler yakalanmaya çalışılmaktadır. Bu standardizasyon içinde, mükemmel hizmet sunma hedefi, çalışanları sadece tek tip model içine sokabilir. Diğer taraftan, çalışanın şirketle olan bağlayıcılığı göz ardı ediliyor olabilir. Bu da çalışan grubun, kendisini örgüt içinde özdeşleşmeye değer, örgüt kültürü kavramlarıyla tanımlamasını engelliyor olabilir. Sonuçlar itibariyle, çalışanların kendilerini daha değerli hissetmeleri ve toplumda kendi ve örgütlerinin imajlarını bütünleştirecek bir algı seviyesine taşınmaları gerekebilir.

Korelasyon ve regresyon analizi sonuçlarına örgütsel adaletin, örgütsel sağlık ve özdeşleşme üzerinde etkisi görülmüştür. Çalışanların örgütsel sağlık ile örgütsel özdeşleşme algıları arasında pozitif ilişki gözlemlenmiştir. Yüksek örgüt sağlığının oluşması ile daha yüksek örgütsel özdeşleşme ortaya çıkacağı görülmüştür. Yapılan çalışmalarda adalet ile örgütsel özdeşleşme ilişkisinde pozitif bir durum vardır. (Cremer, 2005; Olkkonen ve Lipponen, 2006; Valumbwa vd. 2009; Solmaz, 2010; Turunç, 2011; Çetinkaya ve Çimen, 2013:68). Literatürde örgütsel adaletin örgütsel sağlık üzerindeki etkisini inceleyen bir çalışma olmamasına rağmen; yapılabilecek araştırmalarda bu etki ile ilgili dolaylı çıkarımlar sınırlıdır (Doğan ve Bozkurt, 2008; Arıkan, 2011; Vural, 2013; Sandıkçı, Vural ve Zorlu, 2015: 72).

Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel sağlık üzerindeki etkisindeki rolünü inceleyen bu çalışmada korelasyon ve regresyon analizi sonuçlarına göre; örgütsel adaletin örgütsel sağlık ve örgütsel özdeşleşme üzerinde önemli etkileri olduğu bulunmuştur. Çalışanların örgütsel sağlık algıları ile örgütsel özdeşleşmeleri arasında pozitif bir ilişki gözlenirken, örgütsel özdeşleşmenin daha yüksek örgütsel sağlık oranı ile ilişkili olduğu

görülmektedir. Örgütsel özdeşleşme üzerine yapılan birçok bilimsel çalışmada, adaletin boyutları ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif bir ilişki olduğu sonucuna varılmıştır (Cremer, 2005; Olkkonen ve Lipponen, 2006; Valumbwa vd. 2009; Solmaz, 2010; Turunç, 2011; Çetinkaya ve Çimen, 2013: 63). Fakat; Literatürde örgütsel adaletin örgütsel sağlık üzerindeki etkisini inceleyen bir çalışma olmamasına rağmen; yapılabilecek araştırmalarda bu etki ile ilgili dolaylı çıkarımlar sınırlıdır (Doğan ve Bozkurt, 2008; Arıkan, 2011; Vural, 2013; Sandıkçı, Vural ve Zorlu, 2015: 86).

Hizmet odaklı işletmelerde amaç, piyasa koşullarına göre yüksek standartta ve mükemmel, kusursuz hizmet sunma kalitesine ulaşarak süreklilik sağlamak ve kar elde etmektir. Müşteri, anlık taleplerde ve tüketim arzusunda bulunarak, çalışanların örgüt içindeki görevlerine biraz daha psikolojik ve davranışsal boyut katabilirler. Bu durum çalışanların iç müşteri olarak kabul edilip, etik ve sosyal insan kaynakları uygulamalarıyla geliştirilebilir. Bu açıdan örgüt içinde işgörenlere gösterilen ve sunulan hak, tutum ve davranışlar, işgörenlerde adalet algısının oluşmasında etkili olabilmektedir.

İşgörenler aynı çalışma düzeyinde adil olmayan uygulamalardan memnun olmazlar. Adaletli ve çalışana empatik bir gözle bakılan çalışmaları, çalışanlar hem amaçlarını gerçekleştirebilecek hem de sosyal görevlerini yerine getirebileceklerdir. Ayrıca örgütte açık iletişimin sağlanması ve kuralların prosedürlerin belirlenmesi, işgörenlerin yaptıkları işle ilgili bilinmezlik düşüncesini azaltmaktadır. Bu sebeple örgüt içerisindeki belirsizlikleri ortadan kaldırması için ücret, terfi ve ödül sistemlerinin çeşitlendirilmesi gerekebilir.

Ulaşılan bilgiler ışığında konaklama işletmeleri şirket organizasyon yapısını, şirket kültürünü, vizyon ve misyonunu açıklamalıdır. İşgörenler mekanizma içinde adaletsizlik olarak düşündüğü herhangi bir durumu yöneticileriyle paylaşabilmelidir ve yöneticiler bu durumu ortadan kaldıracak gerekli önlemleri almalıdırlar.

Fiziksel ve duygusal sermayenin hızlı harcandığı bir hizmet anlayışının olması, otel işletmeciliğinin zorluklarından sayılabilir ve kurum kültürü içinde kişinin kendisini rakipleri, müşteri, yönetici açısından değerlendirmesini mümkün kılmaktadır. Bu sosyal çalışma düzeni içinde çalışan kendisini bulunduğu örgütte ihtiyaç ve duygularına göre şekillendirebilir. Dolayısıyla konaklama işletmelerinde adil hazırlanmayan çalışma programları, taraflı davranışlar ve karar almada açık ve şeffaf davranılmaması daha çok

dikkat çekmektedir. Adaletli bir ortamın sağlanması sağlıklı örgüt yapılarının oluşmasını ve işgörenlerin örgütleriyle özdeşleşmelerini sağlayacaktır.

Araştırmada elde edilen sonuçlara göre, diğer faaliyet alanlarındaki konaklama işletmelerinde (kıyı otelleri, kongre otelleri vb.) ve farklı işgören grupları (kadrolu ve geçici işgörenler vb.) üzerinde araştırmalar yapılabilir. Sonuçlar mevcut araştırma sonuçları ile karşılaştırılabilir. Seyahat acentaları, yiyecek içecek işletmeleri, gibi diğer işletmelerde de eş çalışmalar yapılabilir. Dönüşümcü liderlik davranışlarının örgüt sağlığı üzerindeki etkilerinin farklı araştırma yöntemleri (gözlem, mülakat vb.) ile ortaya konulabilir. Çalışma sonuçlarının hizmet sektör temsilcileri ile paylaşılarak işletmelere, ekonomiye topluma katkı sağlanabilir. Otel işletmelerinde üst yönetimdeki kişiler ile görüşülerek hem örgüt sağlığı hem de dönüşümcü liderlik kavramında fikir alışverişinde bulunulabilir. İhtiyaç kapsamında eğitim seminerleri düzenlenebilir.

## KAYNAKÇA

- Acar, Z. (2006). Örgütsel yurttaşlık davranışı: kavramsal gelişimi ile kişisel ve örgütsel etkileri. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 7(1), 1-14
- Akgündüz, Y. ve Güzel, T. (2014). Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkide Örgütsel Güvenin Aracılık Etkisi. *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(3), 1-18.
- Akyüz, E. (2014). *Psikolojik Sözleşme ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki; Ankara PTT Başmüdürlüğü Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Aksaray.
- Albert, S., Ashforth, B.E. & Dutton, J.E. (2000). Organizational Identity and Identification: Charting New Waters and Building New Bridges. *Academy of Management Journal* 25, 13-17.
- Alıç, M. (1990). *Genel Liselerde Örgütsel Değişme İhtiyacı*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.
- Ardıç, K. ve Polatçı, S. (2007). İşgören Refahı ve Örgütsel Etkinlik Kavramlarına Bütüncül Bir Bakış: Örgüt Sağlığı. *İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 21, 137-154.
- Arıkan, E. (2011). *Örgüt Sağlığının İş Tatmini Üzerine Etkisi: Afyonkarahisar'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Arslan, Z. (1992). *Termal Turizm İşletmelerinde Hizmet Standartlarının Geliştirilmesi ve Pazarlama Faaliyetlerine Etkisi, Balçova Termal Merkezi Uygulaması*. (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
- Ashforth, B.E. & Mael, F. (1989). Social Identity Theory and the Organizations. *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Ashforth, B.E., Harrison, S.H. & Corley, K.G. (2008). Identification in Organizations: An Examination of Four Fundamental Questions. *Journal of Management*, 34, 325-330.
- Balcı, A. (2003). *Örgütsel Sosyalleşme Kuram Strateji ve Taktikler*, Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Baltacı, F., Güçlü, C. ve Çeliker, N. (2014). Liderlik Davranışının Örgütsel Adalet Algısı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkileri: Konaklama İşletmelerinde Bir Uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19, 353-370.
- Başaran, E. (1996). *Örgütsel Davranış*. Ankara: Gül Yayınevi.
- Browne, J. (2002). Validation of the Healthy Work Organizations Model. *Journal of American Academy of Business*. 1(2), 206-214.
- Bucurean, M. and Costin Madalina, A. (2011). Organizational Stress and Its Impact on Work Performance, *Annals of Faculty of Economics, University of Oradea, Faculty of Economics*, 1(7), 333-337
- Cremer, D. (2005). Procedural and Distributive Justice Effects Moderated by Organizational Identification. *Journal of Managerial Psychology*, 20(1), 4-13.
- Çakınberk, A., Derin, N. ve Demirel, E. T. (2011). "Örgütsel Özdeşleşmenin Örgütsel Bağlılıkla Biçimlenmesi: Malatya ve Tunceli Özel Eğitim Kurumları Örneği, *İşletme Araştırmaları Dergisi*, Cilt 3, Sayı 1, s. 89-121.
- Çoban, N. (2007). *İlköğretim Okulu Yönetici ve Öğretmenlerinin Örgüt Sağlığına İlişkin Algıları: Antalya İli Örneği*. (Yüksek Lisans Tezi). Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.

- Doğan, A. ve Bozkurt, S. (2008). İstanbul İlindeki Beş Yıldızlı Otellerin Örgütsel Sağlık Durumlarının İşgörenlerin Algıları ile Ölçümüne Yönelik Bir Araştırma. *Yönetim Dergisi*, 19(60), 61-73.
- Dukerich, J.M., Golden, B. & Shortell, S. M. (2002). Beauty Is In The Eye of The Beholder: The Impact of Organizational Identification, Identity and Image On Physician Cooperative Behavior”. *Administrative Science Quarterly*.47(3).
- Dutton, J., Dukerich, J. & Harquail, C. V. (1994). Organizational Images and Membership Commitment. *Administrative Science Quarterly*. 34, 239-263.
- Edwards, M. R. (2005). “Organizational Identification: A Conceptual and Operational Review”, *International Journal of Management Reviews*, 7(4): 207-230
- Erdinç, S.B. (2009). Turizm İşletmelerinde İşgören Muhasebe Personelinin Örgütsel Adalet Algılamaları ve Adalet Türlerinin Performans Üzerindeki Etkilerinin İncelenmesi. *17. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi*, 21-23, 165-170.
- Ergeneli, A. (1995). Örgütsel Etkililik Kriteri Olarak Lider Davranışının Örgütsel İklim ile İlişkisi: Görev Karmaşıklığı Bakımından Farklılaşan İki Örgüte İlişkin Bir Uygulama. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*. 50(1), 187-199.
- Garmon, M. (2004). *The Relationship Between Organizational Learning, Culture, Image, Identity and Identification, An Empirical Study*. Touro University International College of Business Administration.
- Güllü, S. (2018). *Lider Üye Etkileşiminin Çalışma Yaşam Kalitesi İle Üretkenlik Karşılıklı İş Davranışları Üzerine Etkisinde Örgüt Sağlığının Aracılık Rolü: Spor İşletmeleri Örneği*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İstanbul Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, İstanbul.
- Haslam, S. A., Eggins R.A. & Reynolds K. J. (2003) The ASPIRe Model: Actualizing Social and Personal Identity Resources to Enhance Organizational Outcomes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 76(1).
- Hemdi, M.A., Razali, M.A., Rashid, N.N.A. & Nordin, R. (2012). Organizational Citizenship Behavior of Hotel Employees: Investigating The Impact of Organizational Justice. *Current Issues in Hospitality and Tourism Research and Innovations. Proceedings of the International Hospitality and Tourism Conference*. Kuala Lumpur, Malaysia, 159-164.
- Hoy, W. K. ve Feldman, J. A. (1987). Organizational Health: The Concept and its Measure. *Journal of Research and Development in Education*. 20, 30- 38.
- Hoy, W. K. ve Miskel, C. G. (1991). *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. New York: McGraw-Hill.
- Hoy, W. K. ve Tarter, C. J. (1997). *The Road to Open and Healthy Schools: A Handbook for change: Middle and Secondary School Edition*. Thousand Oaks. CA: Corwin Pres.
- İşcan, Ö. F. (2006). “Dönüştürücü/Etkileşimci Liderlik Algısı ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisinde Bireysel Farklılıkların Rolü”, *Akdeniz İİBF Dergisi*, 11(6): 160-177.
- Kanten, P. (2012). *İşgörenlerde işe adanmanın ve proaktif davranışların oluşumunda örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşmenin rolü*. Doktora Tezi. Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı, Isparta.
- Karagöz, M. (2003). *Konaklama İşletmelerinde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Çerçevesinde Hizmet İçi Eğitim Sürecinin Yürütülmesi ve Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış YL Tezi). Balıkesir Üniversitesi, Balıkesir.
- Karicioğlu, F. (2001). Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi İlişkisi. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 15(1-2), 265-283.

- Knippenberg, V. D., & Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 571-584.
- Koçel, T. (2003). *İşletme Yöneticiliği*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Korkmaz, M. (2007). The Effects Of Leadership Styles On Organizational Health. *Educational Research Quarterly*. 30(3), 22-53.
- Köseoğlu, M.A. ve Karayormuk, K. (2009). Örgüt Sağlığı Nedir: Yöneticiler Arasında Görüş Farklılığı Var mıdır? *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 23, 175-193.
- Kreiner, G.E. & Ashforth B.E. (2004). Evidence Toward an Expanded Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*. 25(1).
- Lee, H.R. (2000). *An Empirical Study of Organizational Justice as a Mediator of The Relationships Among Leader-Member Exchange and Job Satisfaction, Organizational Commitment and Turnover Intentions in The Lodging Industry*. (Dissertation). Faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Lipponen, J., Olkkonen, M.E. & Moilanen, M. (2004). Perceived Procedural Justice and Employee Responses to an Organizational Merger. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 13, 391-413.
- Lipponen, J., Helkama, K., Olkkonen, M.E. & Juslin, M. (2005). Predicting the Different Profiles of Organizational Identification: A Case of Shipyard Subcontractors. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 97-112.
- Lyden, J.A. & Klingele, W. E. (2000). Supervising Organizational Health. *Supervision*, 61(12), 3-6.
- Mael, F. & Ashforth, B. (1992). Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of The Reformulated Model of Organizational Identification. *Journal of Organizational Behavior*. 13,103-123.
- Mael, F.A. & Ashforth, B.E. (1995). Loyal From Day One: Biodata, Organizational Identification, and Turnover Among Newcomers. *Personel Psychology*, 48, 309-333.
- Magnuson, J. (1990). Stress Management, *Journal of Property Management*, 55(3), 24-26.
- Mcauley, J., Duberley, J. & Johnson, P. (2007). *Organization Theory: Challenges and Perspectives*. London: FT Prentice Hall.
- Mete, E. S. (2018). *Örgüt kültürü, örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel özdeşleşme, iş tatmini ile inovatif çalışma davranışı ilişkisi ve inovatif örgüt kültürüne yönelik meta kuramsal bir model geliştirme*, Doktora Tezi, Gazi Üniversitesi, Ankara.
- Meydan, C.H. (2010). *Örgüt Kültürü, Örgütsel Güç ve Örgütsel Adalet Algılarının Bireyin İş Tatmini ve Örgüte Bağlılığı Üzerine Etkisi Kamuda Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). KHO.
- Miles, M. B. (1965). *Planned Change and Organizational Health: Figure and Ground*, in R. O. Carlson, A. Gallaher, M. B. Miles, R. J. Pellegrin ve E. M. Rogers (der.). *Change Processes in the Public Schools*. The Center of the Advanced Study of Educational Administration. Oregon, 1-35.
- Morçin, S. E. ve Çarıkçı, İ. H. (2016). "Dönüştürücü/Etkileşimci Liderliğin İş Tatminine Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: Antalya'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği", *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 21(1): 97-108.
- Murphy, L. & Cooper, C. (2000). *Healthy and Productive Work*. London: Taylor & Francis.

- Mustafayeva, L. (2007). *Sosyal Sorumluluk ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişkiye Yönelik Bir Araştırma*. (Doktora Tezi). Dumlupınar Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kütahya.
- Newell, S. (1995). *The Healthy Organizations: Fairness, Ethics and Effective Management*. London: Routledge.
- Olkkonen, M. & Lipponen, J. (2006). Relations Between Organizational Justice, Identification with Organization and Work Unit, and Group-Related Outcomes. *Organizational Behavior and Human Decision Process*, 100, 202 – 215.
- Öktem, Ş. (2013). The Effect of The Ethical Leadership on Perceived Organizational Justice and Organizational Identification of The Employees: The Case of Tourism Businesses. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 1(3), 10-21.
- Özdamar, K. (2001). *Spss ile Biyoistatistik*. (4.Basım). Eskişehir: Kaan Kitabevi.
- Özdemir, T. (2001). *Afyon İli Termal Turizm Potansiyeli*, (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Afyonkarahisar.
- Öztürk, D.G. (2019). *Zihinsel İş Yükü ve Örgüt Sağlığı İlişkisi Üzerine Nitel Bir Çalışma: Araştırma Üniversiteleri Örneği*. (Yayınlanmamış Doktora Tezi). Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Samsun.
- Pelit, E. ve Bozdoğan, İ. (2014). İşgörenlerin Örgütsel Adalet Algılamalarının Tükenmişlik Düzeyleri Üzerindeki Etkisi: Kemer'deki beş yıldızlı otel işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(2), 37-66.
- Polat, M. (2009). *Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması*. (Yüksek Lisans Tezi). Uludağ Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Bölümü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Polat, M. ve Meydan, C.H. (2010). Örgütsel Özdeşleşmenin Sinizm ve İşten Ayrılma Niyeti ile İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. *Kara Harp Okulu Savunma Bilimleri Enstitüsü Dergisi*, 9(1), 145-172.
- Polat, S. (2007). *Ortaöğretim Öğretmenlerinin Örgütsel Adalet Algıları, Örgütsel Güven Düzeyleri ile Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki*. (Doktora Tezi). Kocaeli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kocaeli.
- Podsakoff, P.M., S.B. S.B. Mackenzie, J.B. Paine ve D.G. Bachrach (2000), "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research", *Journal of Management*, Volume: 26, No. 3, pp. 513–563.
- Robbins, S.P. (2001) *Organisational Behavior*. (15th edition). Boston: Pearson.
- Rosen, H. Robert & Berger, L. (1992). *The Healthy Company: Eight Strategies to Develop People, Productivity and Profits*. Washington USA: First Tarcher, Perigee Edition.
- Sandıkçı, M., Vural, T. ve Zorlu, T. (2015). Otel İşletmelerinde Dönüştürücü Liderlik Davranışlarının Örgüt Sağlığı Üzerine Etkileri Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 13(25), 161-200.
- Scott, C.R. (1997). Identification with Multiple Targets in a Geographically Dispersed Organization. *Management Communication Quarterly*. 10(4), 491-522.
- Scott, C.R., Corman, S.R. & Cheney, G. (1998). Development of Strucrational Model of Identification in the Organization. *Communication Theory*. 8(3), 298-336.
- Sharma, A., Malhotra D., *Personality and Social Norms*, Concept Publishing Company, New Delhi (INDIA), s.79, 2007
- Shirali, M., Feizi, M., Alipour, H. (2013), Studying The Relationship Between Organizational Health and Organizational Commitment (Case Study: Mehr Housing

- Cooperative Companies in Shoushtar City). *Arabian Journal of Business and Management Review* (Nigerian Chapter),1(9), 45-53.
- Shoaf, C. ve Diğerleri (2004). “*Improving Performance and Quality of Working Life: A Model for Organizational Health Assessment in Emerging Enterprises*”, *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing*, 14, (1), 81–95.
- Solnet, D. (2006). “*Introducing Employee Social Identification to Customer Satisfaction Research: A Hotel Industry Study*”, *Managing Service Quality*, 16 (6), 575-594
- Soylu, İ. (2017). *Örgütsel Güven İle Lider-Üye Etkileşiminin Örgütsel Sağlık Üzerindeki Etkisi: Özel Okullar Üzerine Bir Araştırma*.(Yüksek Lisans Tezi). Gaziosmanpaşa Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü, Tokat.
- Şanlımeşhur Ö. (2015). *Organizasyonlarda Algılanan Örgütsel Adalet ile Çatışma İlişkisi ve Bir Araştırma*. İstanbul Arel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul.
- Tajfel, H. (1982). Social Psychology of Intergroup Relations. *Annual Review of Psychology*. 33, 1-39.
- Tajfel, H. & Turner J.C. (1985) The Social Identity Theory of Intergroup Behavior. *The Psychology of Intergroup Relations* içinde Der: Worchel, S.ve Austin, W.G.2, 7-24, Chicago: Nelson Hall.
- Tokgöz, E. (2012). *Örgütsel Güven, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişki*. (Yüksek Lisans Tezi). Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Balıkesir.
- Tüzün K.İ. (2006). *Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi, Uygulamalı Bir Çalışma*. (Doktora Tezi). Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tyler, T. R. ve S.L. Blader (2001), “Identity and Cooperative Behavior in Groups”, *Group Processes & Intergroup Relations*, 4, 3, 207–226.
- Vural, T., (2013). *Otel İşletmelerinde Dönüştürücü Liderlik Davranışlarının Örgüt Sağlığı Üzerine Etkisi: Afyonkarahisar İlinde Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
- Walumbwa, F. O., Cropanzano, R., & Hartnell, C. A. (2009). Organizational justice, voluntary learning behavior, and job performance: A test of the mediating effects of identification and leader- member exchange. *Journal of Organizational Behavior*, 30(8), 1103-1126.
- WHO, (2004). “Environment and Health Decision-Making in Developing Countries: A Global Review, Thailand”.
- Wilson, B. R.A. & Wagner, D. I. (1997). Developing Organizational Health at the Worksite. *American Journal of Health Studies*. 13(2), 105- 108.
- Yousefi, M., Abdullahm, A.G. and Mohamad, A.R. (2016). Stress in Organization: How to Reduce Job Stress in Workplace, *International Journal of Research in Management and Business Studies*, 3(2), 31-33.
- Tuna, M, Yeşiltaş, M. (2014). Etik İklim, İşe Yabancılaşma ve Örgütsel Özdeşleşmenin İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkisi: Otel İşletmelerinde Bir Araştırma. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 25(1), 105-117. DOI: 10.17123/atad.vol25iss110650
- Yükçü, S. ve Atağan, A. (2009). Etkinlik, Etkililik ve Verimlilik Kavramlarının Yarattığı Karışıklık. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*. 23(4), 1-13.
- Yüksel, A. ve Yüksel, F. (2002). Measurement of Tourist Satisfaction with Restaurant Services: A Segment-Based Approach. *Journal of Vacation Marketing*. 9, 52-68.



## EKLER

### Ek 1: Anket Formu

#### ANKET FORMU

Sayın Katılımcı,

Bu anket, “*Örgüt Sağlığının Örgütsel Özdeşleşme Üzerindeki Etkisini*” belirlemeyi amaçlayan bilimsel bir çalışma için veri toplama aracı olarak hazırlanmıştır. Vereceğiniz cevaplar, bilimsel bir çalışmada kullanılacağından isim belirtmenize gerek olmayıp, elde edilen bilgiler kesinlikle araştırmanın amacı dışında kullanılmayacaktır. Katkılarınızdan dolayı şimdiden teşekkür eder, saygılar sunarım.

Halil Bünyamin GİRĞİN

Doç. Dr. Elbeyi PELİT

1. **Cinsiyetiniz:** ( )Bay ( )Bayan

2. **Yaşınız:** .....

3. **Medeni Durumunuz:** ( )Evli ( )Bekar

4. **Eğitim Durumunuz:** ( )İlköğretim ( )Lise ( )Önlisans ( )Lisans  
( )Lisansüstü

5. **Çalıştığınız Departman:** .....

6. **Bu kurumda çalışma süreniz ne kadardır?.....yıl**

7. **Turizm sektöründe çalışma süreniz ne kadardır?.....yıl**

## ÖRGÜT SAĞLIĞI ÖLÇEĞİ

Sayın Katılımcı, Aşağıda yer alan ifadeler iş yerinizle ilgili bazı özellikleri örneklemetedir. Lütfen aşağıdaki ifadeleri dikkatle okuyarak bu ifadelerden her birine ilişkin görüşünüzü (X) işareti koyarak belirtiniz.  (1=Hiç Katılmıyorum, 2=Az Katılıyorum, 3=Orta Düzeyde Katılıyorum, 4=Çok Katılıyorum, 5=Tamamen Katılıyorum)	Hiç Katılmıyorum	Az Katılıyorum	Orta Düzeyde Katılıyorum	Çok Katılıyorum	Tamamen Katılıyorum
1. Yöneticiler/Şefler ve çalışanlar arasında sık iletişim kurulması teşvik edilir.	1	2	3	4	5
<b>2. Departman/Bölmüler arasındaki iletişim açık ve kolaydır.</b>	1	2	3	4	5
3. Çalışanlar, organizasyondaki karar alma sürecinde uygun bir şekilde yer alırlar.	1	2	3	4	5
<b>4. Çalışanlar, nerede çalıştıklarını dışarıdaki insanlara söylemekten gurur duyarlar.</b>	1	2	3	4	5
5. Çalışanlar arasında güvene dayalı bir ortam mevcuttur.	1	2	3	4	5
<b>6. Çalışanların moral düzeyi yüksektir.</b>	1	2	3	4	5
7. Çalışanların motivasyonu yüksektir.	1	2	3	4	5
<b>8. Çalışanlar arasında arkadaşça bir ortam vardır.</b>	1	2	3	4	5
9. Kayda değer (önemli) bir imaj ve üne ulaşmıştır.	1	2	3	4	5
<b>10. Çalışanlar, örgütün itibarını arttırıcı faaliyetlerde bulunurlar.</b>	1	2	3	4	5
11. Çalışanlar, kurallara uygun (etik) bir şekilde davranırlar.	1	2	3	4	5
<b>12. Yazılı etik kurallar/kodlar mevcuttur.</b>	1	2	3	4	5
13. Çalışanlar kendilerine değer verildiğini ve takdir edildiklerini hissederler.	1	2	3	4	5
<b>14. Başarı, üstler (yöneticiler/şefler) tarafından uygun bir şekilde takdir edilir.</b>	1	2	3	4	5
15. Organizasyonel hedeflere genellikle ulaşılır.	1	2	3	4	5
<b>16. Çalışanlar, organizasyonel hedefleri tanımlayabilirler.</b>	1	2	3	4	5
17. Yöneticiler/Şefler, örgütün yararına olacak şekilde hareket ederler.	1	2	3	4	5
<b>18. Yöneticiler/Şefler, arkadaş canlısı ve ulaşılabilirlerdir.</b>	1	2	3	4	5
19. Çalışanların eğitim ve gelişimi için bir bütçe mevcuttur.	1	2	3	4	5
<b>20. Kaynaklar adil bir şekilde paylaşılmaktadır.</b>	1	2	3	4	5

## ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME ÖLÇEĞİ

Lütfen aşağıda verilen durumlara <b>katılım düzeyinizin sıklığıyla</b> ilgili seçeneğin karşısına “X” işareti koymak suretiyle belirtiniz.	HİÇBİR ZAMAN	NADİREN	BAZEN	SIK SIK	HER ZAMAN
<b>1.Birisi benim çalıştığım işletmeyi eleştirdiğinde, bunu kişisel bir hakaret gibi hissederim.</b>					
2.Başkalarının çalıştığım işletmeyle ilgili düşünceleriyle ilgiliyimdir.					
<b>3.Çalıştığım işletmeyle ilgili konuşurken, genellikle “onlar” yerine “biz” derim.</b>					
4.Çalıştığım işletmenin başarıları benim başarılarımdır.					
<b>5.Birisi çalıştığım işletmeyi övdüğünde, bunu kişisel bir iltifat olarak hissederim.</b>					
6.Eğer medyadaki bir haber çalıştığım işletmeyi eleştirirse, utanç duyarım.					