

Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi*

Dr. Ömer TURUNÇ

Kara Harp Okulu, Sistem Yönetim Bilimleri Bölümü, ANKARA

Dr. Mazlum ÇELİK

Kara Harp Okulu, Savunma Bilimleri Enstitüsü, ANKARA

ÖZET

Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve yaşadıkları stres işe ve örgüte bakışlarını etkilemektedir. İşverenler yüksek performans talep ederken çalışanlar destek ve uygun çalışma şartları talep etmektedir. Örgüt ile çalışanlar arasındaki psikolojik bağ olarak tanımlanan örgütsel özdeşleşmenin sağlanan örgütsel destek ve uygun çalışma şartlarından olumlu etkileneceği ve performans üzerinde de etkili olabileceği düşünülmüştür. Bu nedenle savunma alanında faaliyet gösteren küçük işletmelerde çalışan 172 kişi üzerinde algılanan örgütsel destek ve iş stresinin özdeşleşme ve iş performansı üzerine etkileri yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiştir. Analiz sonucunda algılanan örgütsel desteğin ve iş stresinin örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı olarak etkilediği ve örgütsel özdeşleşmenin hem iş performansını anlamlı olarak etkilediği hem de algılanan örgütsel destek ile iş performansı arasında tam aracılık rolü üstlendiği tespit edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: Algılanan Örgütsel Destek, İş Stresi, Örgütsel Özdeşleşme, İş Performansı, Yapısal Eşitlik Modeli

JEL Sınıflaması: M10, M12, M14

The Effect of Perceived Organizational Support and Work Stress on Organizational Identification and Job Performance

ABSTRACT

Perceived organizational support and work stress effect employees' view of organization and work. As employers demand high performance, employees demand support and suitable working conditions. Organizational identification, defined as psychological link between organization and employees, have been thought to be effected positively of provided organizational support and suitable work conditions and may be effective on performance. Because of this, effects of perceived organizational support and work stress on organizational identification are analyzed with structural equation modeling on 172 employees working in small enterprises operating in defense sector. As a result of this analysis it is determined that perceived organizational support and work stress effects significantly of organizational identification and organizational identification effects significantly both job performance and is assumed to have mediating role between perceived organizational support and job performance.

Key Words: Perceived Organizational Support, Work Stress, Organizational Identification, Job Performance. Structural Equation Model

JEL Classification: M10, M12, M14

* Bu makaledeki görüşler yazarlara aittir, TSK'nin görüşlerini yansıtmaz.

I. Giriş

Rekabet şartlarının ağırlaştığı, eğitim seviyesi yüksek, emsalleri ile kendilerini kıyaslama imkânı olan çalışanların örgütten beklentilerinin arttığı günümüzde, araştırmacılar ve yöneticiler için çalışanların performanslarını yükseltmek için yapılabileceklerin tespit edilmesi temel problem sahalarından birisidir. Bu çalışmaların önemli bir kısmında çalışanların kendilerini işletmenin bir parçası hissetmeleri ve kendi işleriymiş gibi işe ve örgüte sahip çıkmaları sağlandığında performansların yükseleceği sonucuna ulaşılmaktadır.

Bu kapsamda çalışanların kendi iş ve örgüt ile gönül bağı kurmaları ve kalpleriyle çalışmaları için yapılabileceklerin neler olduğu sorusunun farklı cevaplarının olması hem yöneticilerin hem de akademisyenlerin çalışmalarının önemli bir başlangıç noktasıdır.

Çalışılan işletme tarafından değer verilme, iyi veya kötü günlerinde yalnızlık hissetmeme ve örgütün desteğini arkada görme gibi çalışan beklentilerinin karşılanması anlamına gelen algılanan örgütsel desteğin çalışanların örgütleri ile gönül bağı kurmalarında etkili olacağı değerlendirilmektedir. Çalışanların aldıkları örgütsel desteğin karşılığını, sosyal değişim teorisinde belirtildiği şekilde daha fazla ve içten çalışarak verecekleri beklenmektedir.

Çalışanların kendilerini örgütün bir parçası hissetmeleri ve örgüt ile psikolojik bir bağ kurmaları olan örgütsel özdeşleşme, iyi ve kötü günde örgütte kalma arzusu olarak işletmelerce arzulanan pek çok çıktı tutumun öncülüdür. Örgütsel desteğin ardılı olan bu değişkenin artırılması örgüt başarımında önemli bir yere sahiptir.

İşten ve iş dışından beklentiler bazen çalışanların tahammül sınırını zorlamaktadır. Söz konusu beklentilerin altından kalkma konusundaki fiziksel veya psikolojik yetmezlik stres seviyesini yükseltmektedir. Dolayısıyla beklentiler altında ezilme tehdidi ile karşı karşıya olan çalışanların örgütün vereceği desteğe olan ihtiyaçları da artmaktadır.

Bu çalışmanın sorunsalı, savunma alanı gibi eğitim seviyesi yüksek ve nitelikli iş gücü istihdam edilen sektörlerde örgütsel özdeşleşme, stres ve algılanan örgütsel desteğin iş performansı üzerine etkileri ile örgütsel özdeşleşmenin değişkenler arasında aracılık etkisinin belirlenmesidir. Çalışanların performanslarının yükseltilmesinde kendilerini örgütün birer parçası olarak görmelerinde algılanan örgütsel destek ve iş stresinin etkili olduğu düşünüldüğünden bu çalışmada, çalışanların performanslarının artırılmasında etkili olduğu düşünülen örgütsel özdeşleşme, iş stresi ve algılanan örgütsel destek olmak üzere toplam dört değişken analiz edilmiştir. Bu değişkenlerden örgütsel özdeşleşme, performansın öncülü iken stres ve algılanan örgütsel desteğin ardılı olarak karşımıza çıkmaktadır. Literatürde, performans üzerine önemli etkileri olduğu düşünülen bu dört değişkenin toplu olarak analiz edildiği çalışmalara sık rastlanmamıştır. Bununla birlikte konu alınan bu üç değişkeni birlikte ele alan ve oluşturulan yapısal eşitlik modeli ile uyum iyiliği testlerini ortaya koyan

çalışmalara da henüz rastlanılmamış olması çalışmanın yapılmasına temel teşkil eden nedenlerden birisidir.

II. Kuramsal Çerçeve

A. Algılanan Örgütsel Destek

Çalışanların davranışları örgütsel motive ediciler tarafından yönlendirilmektedir. Özellikle örgütün çalışanlarını bir değer kabul etmesi, mutluluklarını önemsemesi ve bunları hissettirmesi, işgörenlerin örgüt ile olan duygusal ilişkilerini olumlu yönde etkilemektedir (Eisenberger vd., 1986:501).

Çalışanlar örgütleri ile biri açık ve imza altına alınan ve ekonomik değişimi düzenleyen, diğeri ise zihinlerde var olan ve açıkça ilan edilmeyen olmak üzere iki sözleşme imzalamaktadır. Ekonomik değişimi düzenleyen biçimsel sözleşmede belirtilen ve her iki tarafın da bildiği yükümlülükler taraflarca yerine getirilmekte, yerine getirilmemesi durumunda ise sözleşmelerde belirtilen yaptırımlar uygulanabilmektedir. Çalışanlarla işverenler ve işletmeler arasında gönüllerde imzalanan, sosyal değişimi düzenleyen ve adına psikolojik sözleşme denilen biçimsel olmayan sözleşme kapsamında işverenler çalışanlardan sadakat, yüksek performans gibi olumlu davranışlar beklerken çalışanlar da işverenlerden güven, örgütsel destek gibi beklentiler içerisine girmektedir (Turnley vd., 2003:189). Örgüt tarafından çalışanların beklentileri karşılandığı sürece çalışanlar örgütün beklentilerini karşılamak için gayret göstermektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002:699; Organ, 1977:49).

Sosyal değişim teorisine dayandırılan (Loi vd, 2006:109) ve psikolojik sözleşmelere konu olan örgütsel destek (Eisenberger vd., 1986:503; Shore ve Shore, 1995:151) özellikle işten ve iş dışından gelen talepleri karşılamakta güçlük çeken işgörenler için büyük önem arz etmektedir (Eisenberger vd., 1990:56). Blau (1964)nun sosyal değişim kuramı, çalışanlar ile örgütler arasında var olan ancak açık ifade edilemeyen, ihlal edildiğinde önemli olumsuz sonuçlar doğuran karşılıklı zorunluluklar olduğunu ifade etmektedir (Coyle-Shapiro ve Conway, 2005:777). Kurama göre, örgütler çalışanlarının mutluluğu için yatırım yaptıkları ve bunun işgörenler tarafından doğru algılanmasını sağladıkları sürece sosyal değişimi başlatıp devam ettirmektedirler (Allen vd., 2003:102; Rhoades ve Eisenberger, 2002:703).

Algılanan örgütsel destek, Eisenberger ve arkadaşları (1986: 500) tarafından “örgütün çalışanın katılımına önem vermesi ve iyiliğini önemsemesine yönelik algılar ve çalışanları etkileyen faaliyetlerin örgütün gönüllü olarak gerçekleştirdiğine ilişkin duygular” olarak tanımlanmaktadır. Diğer bir ifadeyle örgütsel destek, örgüt değerlerinin çalışanların esenliğini dikkate alması ve onların mutluluklarını artırıcı nitelik taşıması durumudur (Eisenberger vd., 1986:501). Sağlanan değil işgörenler tarafından algılanan örgütsel destek işgörenlerin işe ve işletmeye karşı tutumlarını etkilemektedir. Bu yüzden “bireyin çevreden kendisine doğru akan bilgileri alma, düzenleme ve yorumlama süreci” olarak tanımlanan (Erdoğan, 1996:2) algının olumlu yönde yaratılması gerekmektedir.

Çalışanların yaratıcı fikirlerini, önerilerini ve eleştirilerini dikkate alan ve bu önerileri uygulamaya aktaran, çalışanlara nispeten bir iş güvenliği sağlayan ve başarılı oldukları takdirde işyerinde devamlı çalışacaklarına ilişkin güvence veren, örgüt içindeki insan ilişkilerinin pozitif olmasını sağlayan, örgüt içi iletişimi ve örgüt içi hakla ilişkiler çalışmalarını yüksek seviyelerde tutan, örgüt içinde, adam kayırmacılık yapmayan, herkese adaletli davranan ve hak yemeyen, çalışanlarını önemseyen ve onları karar süreçlerine dâhil eden işletmeler işgörenlere gerekli örgütsel desteği sağlamaktadırlar (Özdevecioğlu, 2003:118). İşgörenler tarafından algılanan örgütsel destek, örgüt çalışanlarının kendilerini güvende hissetmelerine ve arkalarında örgütün gücünü hissetmelerine sebep olmaktadır (Özdevecioğlu, 2003: 116).

B. İş Stresi

Stres, Latince kaynaklı olup Latince "estricitia" olarak ifade edilmektedir. Her dönemde insanların karşı karşıya olduğu stres, 17. Yüzyılda felaket, bela, musibet, dert, keder, elem gibi anlamlarda kullanılırken 18 ve 19. yüzyıllarda güç, baskı, zor gibi anlamlarda objelere, kişiye, organlara ve ruhsal yapıya uygulanan güç, baskı ve zorlama anlamında kullanılmıştır (Güçlü, 2001: 92). Günümüzde yöneticiler tarafından yüksek performans beklentileri ve çalışanların iş ve iş dışı birçok problemle uğraşma zorunlulukları nedeniyle işgörenlerin yaşadıkları stres sık sık gündeme gelmektedir (Vokić ve Bogdanić, 2007). Selye tarafından 1976 yılında gündeme getirilen ve "vücudun herhangi bir dış talebe verdiği özel olmayan tepki" olarak tanımlanan stres, Davis (1982:83) tarafından "bir kişinin duygularında düşünce süreçlerinde veya fiziki şartlarında, kişinin çevresi ile baş edebilme gücünü tehdit eden bir gerilim durumu" olarak tanımlanmaktadır. Lazarus (1985:1421) ise stresin başlama sınırını kişinin dayanma gücü olarak ifade etmekte ve stresi "kişiden kaynaklanan bireysel dayanma gücünü aşan, bireye göre kendisini tehdit eden ilişkilerin toplamı" olarak tanımlamaktadır. Dolayısıyla Lazarus (1985:1421)'un tanımından kişilerin dayanma güçleri farklılaştığına göre stres eşiklerinin de farklılaşacağı çıkarımı yapılabilmektedir (Pleck, 1997:30).

İş ortamında çalışanların yaşadıkları stres iş stresi olarak tanımlanmakta ve kişilerin kendilerine, işin niteliğine, iş dışı faktörlerin etkisine bağlı olarak çalışanların yaşadıkları stres seviyesi değişmektedir. Stres uyarıcıdan farklıdır ve uyarıcının bir derece ilerisidir (Güçlü, 2001: 92). Uyarıcı sadece vücutta herhangi bir tepkiye sebep olurken stres ise dayanma eşiğini aşan uyarıcılar nedeniyle vücudun dengesinin bozulmasına sebep olmaktadır. Gerilim ise stresin sonucudur ve stres nedeniyle vücutta ortaya çıkan bir tepkidir (Şahin, 1995:73).

Çalışanların kişilikleri dışında işten ve örgütten kaynaklanan bazı faktörler çalışanların stres seviyelerini etkilemektedir. Örgütten ve işten kaynaklanan stres yapıcılar; örgütün politikaları, yapısı, iş yapma süreçleri, çalışma koşulları, kişiler arası ilişkiler, yapılan işin niteliği gibi faktörlerdir. Bunların dışında kişinin iş dışından getirdiği ekonomik sıkıntılar, aile problemleri gibi bazı faktörler de iş stresi üzerinde etkili olabilmektedir (Schafer, 1987: 74; Pehlivan, 1995:78; Ertekin, 1993:86, Güçlü, 2001:97).

C. Örgütsel Özdeşleşme

Çalışanların işletmeleri ile gönül bağı kurmaları ve bu sayede verimliliklerini artırma konusundaki çalışmalar 19. yy. sonlarında başlamıştır (Kreiner ve Ashforth, 2004: 11). Örgütsel vatandaşlık davranışı, örgütsel bağlılık, sadakat ve özdeşleşme gibi anlamları farklı ve fakat gönül bağını konu alan birçok konuda çalışmalar yapılmış ve teoriler geliştirilmiştir. Bu çalışmalardan bir tanesi de özdeşleşmedir. Örgüt ile birey arasındaki ilişkiyi açıklamaya yardım eden (Tompkins ve Cheney, 1985:45) özdeşleşme, farklı şekillerde tanımlanmaktadır. Ashforth ve Mael (1989:23) örgütsel özdeşleşmeyi, “başarı ve başarısızlık durumlarını da içeren, ait olma ya da birlik olma algılayışı” olarak tanımlarken Dutton ve arkadaşları (1994:193) “kişinin kendisi ile örgütü tanımlaması arasındaki bilişsel bağ” olarak tanımlanmaktadır. Çalışanların psikolojik olarak kendilerini örgütün bir parçası hissetmeleri şeklinde tanımlanan (Scott ve Lane, 2000:47) örgütsel özdeşleşme, başarıda ve başarısızlıkta örgüte ait olma veya örgütün bir parçası olma algısı veya örgütün amaçlarıyla bireyin amaçlarının giderek daha fazla bütünleşmesi ve uyumlaşması süreci olarak da tanımlanmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989:23). Sonuç olarak örgütsel özdeşleşme; çalışanların örgütleriyle iyi ve kötü günde dayanışma içerisinde olmaları, örgüte tutumsal ve davranışsal destekte bulunmaları ve kendilerini örgütün bir parçası olarak görmeleri, kendilerini örgütle kişileştirmeleridir (Miller, vd., 2000:629; Mael ve Ashforth, 1995:312).

Örgütsel özdeşleşme çalışanların örgütlerine olan psikolojik bağlılığıdır (O'Reilly ve Chatman, 1986:494; O'Reilly, 1989:127). Sözkonusu psikolojik bağlanma, çalışanların örgütün özelliklerini kendi kişisel özellikleri olarak tanımlamaları yoluyla ortaya çıkmaktadır. (Brown, 1969; Dutton vd., 1994). Bunun belirtisi de kişinin kendisini organizasyonun bir parçası olarak hissetmesi (Dutton vd., 1994: 242) ve böylece örgüt ile yekvücut algısının ortaya çıkmasıdır (Ashforth ve Mael, 1989:25). Örgütsel özdeşleşme farklı yollarla kuramsallaştırılmıştır. Bunlardan en önemlisi ve yaygını örgütün hedefleri ve değerlerinin paylaşılmasıdır (Schneider vd., 1971:399; Hall ve Schneider, 1972:343; Porter vd.,1974:605; Buchanan, 1974:535). Hedef ve değerlerin paylaşılması yoluyla açıklanan özdeşleşme türü, kişisel hedef ve değerler ile örgütün hedef ve değerlerinin birbiri ile uyumuna dayanan değer tabanlı özdeşleşmedir. Özdeşleşmenin bu şekli anlamları yakın olan örgütsel bağlılık ile karıştırılmaktadır (Gregersen ve Black, 1992:67). İki kavram arasındaki bu karışıklık örgütsel bağlılık tanımlaması içerisinde örgütsel bağlılığın boyutları (özdeşleşme, örgütün faydasına olacak şekilde çalışmak konusunda istekli olma ve örgütün üyesi olarak kalmayı arzu etme) arasında özdeşleşmenin de bulunmasından kaynaklanmaktadır (Porter vd., 1974:606; Cook ve Wall, 1980:42).

Bununla birlikte Peccei ve Guest (1993)'e göre örgütsel bağlılığın üç boyutu incelendiğinde özellikle örgütsel bağlılığın özdeşleşme ile aynı anlamda kullanılmasında örgüt için gönüllü çalışma ve örgütte kalma arzusunun bağlılık boyutu arasında sayılması etkili olmaktadır. Bazı araştırmacılar yaptıkları

deneysel çalışmalarda bu boyutların tek boyutlu bir yapı oluşturmadıklarını tespit etmişler (Meyer ve Allen, 1984; O'Reilly ve Chatman, 1986:497; McGee ve Ford, 1987:440; Allen ve Meyer, 1990:27; Peccei ve Guest, 1993; Benkhoff, 1997a) ve örgüt için gönüllü çalışma ve örgütte kalma arzusunun özdeşleşmenin sonucu olduğuna dikkat çekmişlerdir (O'Reilly and Chatman, 1986:496; Benkhoff, 1997b).

Örgütsel özdeşleşmeyi açıklamanın diğer bir yolu ise sosyal özdeşleşme teorisidir (Brown ve Williams, 1984:553; Brown vd., 1986:279; Ashforth ve Mael, 1989:27; Mael ve Ashforth, 1992:316; Benkhoff, 1997b). Sosyal özdeşleşme teorisi kişilerin grup üyeliği yoluyla sosyal kimlik ve dolayısıyla bireysel kimlik kazandığını varsaymaktadır. Bu bakış iki ana varsayıma dayanmaktadır. Birincisi, çalışanların kendi öz saygılarını güçlendirmek için motive oldukları. Diğeri ise, kişilerin kategorileri ve karşılaştırmaları kendi çevrelerini oluşturmak ve bu çevre içerisinde kendilerine bir yer tanımlamak için kullandıkları.

Sosyal özdeşleşme teorisi, insanların kendileri hakkında pozitif değerlendirmeler yapılabilecek, diğer üyelere farklılaşabilecekleri ve öne çıkabileceklerini gruplara üye olmayı arzu ettiklerini ileri sürmektedir (Tajfel ve Turner, 1979). Bu durum iş örgütlerine uygulandığında, kişi bir örgüte üye olarak kişisel kimliğini güçlendirmektedir. Diğer örgütlere göre kişiye daha çekici gelen örgütlere üye olmak veya ilişki kurmak kişinin kendisini daha pozitif değerlendirmesine sebep olduğu için kendisine saygısını güçlendirmektedir (Wegge vd, 2006: 63). Örgütsel özdeşleşmeyi açıklayan sosyal özdeşleşme teorisi tabanlı özdeşleşme, kişilerin algıladıkları örgütsel aitlik (belongingness) ve örgüte üyeliğin öz saygısını güçlendireceği duygusuna dayanmaktadır. Bu belki de üyelikten kaynaklanan gururun tezahürü Dutton vd., 1994; Benkhoff, 1997a) ve örgüte ve onun liderliğine yönelik pozitif bilişsel önyargıdır (Benkhoff, 1997a). Sosyal özdeşleşme tabanlı özdeşleşme, örgütsel özdeşleşme konseptine teorik temeller sağlarken değer tabanlı özdeşleşme örgütsel özdeşleşmenin standart kavramsallaştırmasını teşkil etmektedir.

III. Hipotezlerin Oluşturulması

A. Algılanan Örgütsel Destek ve Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel özdeşleşme çalışanların örgüt ile aralarında oluşan duygusal bağın açıklanmasında kullanılmaktadır. Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyini artırdığı düşünülen kavramlardan birisinin çalışanların algıladıkları örgütsel destek olduğu düşünülmektedir. Personelin fikirlerinin önemsenmesi ve kendisine işle ilgili veya iş dışı her konuda destek olunması onların örgüte olan duygusal bağını artıracak beklenmektedir (Çakır, 2001: 154). Özellikle değerlere dayalı teşvikler uygulayan işletmelerde özdeşleşmenin artığına yönelik bulgular vardır (Cheney, 1983). Ayrıca yüksek örgütsel destek algısına sahip çalışanların çalıştıkları örgüt ile duygusal bağlarının arttığı gözlenmiştir (Tyler ve Blader, 2000; Van Knippenberg ve Sleebos, 2006:581).

Cheung ve Law (2008:229) tarafından algılanan örgütsel desteğin örgütsel adalet ile örgütsel özdeşleşme arasındaki aracılık etkisini ölçmek için yapılan çalışmada algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğu belirlenmiştir. Bu kapsamda alanda yapılmış görgül çalışmalardan yola çıkılarak AÖD'nin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini test etmek üzere tasarlanan hipotez aşağıda sunulmuştur:

Hipotez 1: *Algılanan örgütsel destek örgütsel özdeşleşme düzeylerini pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

B. Algılanan Örgütsel Destek ve İş Performansı

Çalışanların performansını geliştirme konusunda üzerinde durulan değişkenlerden bir tanesi de algılanan örgütsel destektir. Bu durum sosyal değişim teorisi ile açıklanmaktadır (Loi vd, 2006:112). Blau (1964)'nin sosyal değişim kuramı, çalışanlar ile organizasyon arasında var olan göreceli ama net bir şekilde belirli olmayan, beklentilerle ilişkili karşılıklı zorunlulukları ifade etmektedir (Coyle-Shapiro ve Conway, 2005:778). Bu teoriye göre, çalışanlar örgüt faaliyetlerinin kendileri açısından faydalı olduğuna inançları ölçüsünde bağlılık ve performans ile karşılık vermektedir (Rhoades ve Eisenberger, 2002:699). Bir organizasyon çalışanlarını desteklemeye ve onlara yatırım yapmaya başladığı zaman çalışanlarıyla sosyal bir mübadele (değişim) başlattığının sinyallerini vermektedir (Allen vd., 2003:363; Rhoades ve Eisenberger, 2002:699).

Örgütsel destek teorisi, algılanan örgütsel desteğin boyutlarını açıklamada psikolojik yöntemleri kullanmaktadır. Bunlardan ilki, karşılıklılık normudur. Karşılıklılık normuna göre örgütsel barışı sağlama ve çalışanların örgüt amaçlarına ulaşmada gönüllü destek sağlama için işletme tarafından sağlanan örgütsel destek çalışanlarda duygusal bir zorunluluk yaratmaktadır. İkincisi ise, önemseme, onaylama ve saygı gösterme anlamına gelen algılanan örgütsel desteğin sosyal ihtiyaçları karşılaması, çalışanları diğer örgüt üyeleri ile sıkı diyaloga yönlendirmesi ve sosyal ortamda bir rol statüsü sağlamasıdır. Üçüncüsü, algılanan örgütsel desteğin performans artışlarının örgüt tarafından fark edileceği ve ödüllendirileceğine yönelik çalışanların inançlarını kuvvetlendirmesidir. Bu süreçler işletmeler için bağlılığın artması, yüksek performans gibi sonuçlar doğururken çalışanlar için yüksek moral ve iş memnuniyeti yaratmaktadır (Rhoades ve Eisenberger, 2002:702).

Algılanan örgütsel destek standart iş aktivitelerinde performansı yükseltmekte ve belirlenen standartların üzerine çıkılmasında etkili olmaktadır. George ve Brief (1992:326)'e göre, rol dışı bu davranışlar akranlara yardım, örgütü risklerden koruyacak davranışlar, yapıcı tekliflerde bulunma ve örgüt için gerekli olan bilgi ve beceriyi artırmayı kapsamaktadır. Rhoades ve Eisenberger (2002:702) tarafından yapılan çalışmada algılanan örgütsel desteğin iş memnuniyetini, bağlılığı ve performansı artırdığına yönelik bulgular elde edilmiştir.

Teori ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak AÖD'nin örgütsel performans üzerine etkisini test etmek üzere tasarlanan hipotez aşağıda sunulmuştur:

Hipotez 2: *Algılanan örgütsel destek iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

C. İş Stresi ve Örgütsel Özdeşleşme

Stres ile özdeşleşme ilişkisini doğrudan inceleyen çok fazla araştırmaya rastlanmamıştır. Ancak çalışanların yüksek stres seviyesinde işlerini yapmaları ve yaşadıkları stres nedeniyle ciddi sağlık problemleri ile karşı karşıya kalmalarının örgüt ile özdeşleşmelerini olumsuz yönde etkileyebileceği beklenmektedir. Örneğin, örgüte bağlılığı etkileyen değişkenler arasında özerklik, iş arkadaşları ve yönetici/üst desteği, iş güvenliği, terfi imkânı, dağıtım adaleti, toplum tarafından kabul görme, işin tehlikesi, rutinlik gibi işe ilişkin değişkenlerin yanında iş stresi de sayılmaktadır (Sıgır ve Basım, 2006:133). Ayrıca, iyi günde kötü günde örgütü ile beraber olma arzusu olarak tanımlanan özdeşleşmenin karşısı işten ayrılma isteğidir. Pazarlama ve sağlık sektöründe yapılan araştırmalarda iş stresi ile işten ayrılma niyeti arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirlenmiştir (Chandra vd., 2006:120).

Strese ilişkin araştırmaların bulgularına göre, kişisel dayanma gücünün üzerindeki yüksek stres ortamında çalışanların kendilerini iyi hissetmeleri mümkün görülmemektedir. Panaccio ve Vandenberghe (2009:230) tarafından yapılan araştırmada özdeşleşmeye yakın anlam taşıyan duygusal bağlılık ile çalışanların kendilerini iyi hissetmeleri arasında pozitif bir ilişki tespit edilmiştir. Yani duygusal bağlılık arttıkça çalışanlar kendilerini daha iyi hissetmekte veya çalışanlar kendilerini iyi hissettikçe duygusal bağlılık artmaktadır. Bundan yola çıkılarak, yaşadıkları stres nedeniyle kendilerini iyi hissetmeyen çalışanların duygusal bağlılık veya özdeşleşme seviyelerinin de düşebileceği ileri sürülebilir (Wegge vd., 2006:65). Teori ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak iş stresinin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisini test etmek üzere tasarlanan hipotez aşağıda sunulmuştur:

Hipotez 3: *İş stresi çalışanların örgütsel özdeşleşme seviyelerini negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

Ç. İş Stresi ve İş Performansı

Stres ile performans arasındaki ilişkilerin belirlenmesine yönelik alanda yapılmış birçok çalışma bulunmaktadır. Bu çalışmalarda, gerilim stresin ürünü olarak görülmektedir. Japonların "karoshi" kelimesiyle tanımladıkları ve ölümcül etkileri olduğuna inandıkları stres ve gerilimin, tansiyon ve kalp rahatsızlıkları gibi akut veya kronik fiziksel hastalıklar ile psikolojik problemlere neden olduğuna ve *alkol, uyuşturucu kullanımı gibi toplumda ve işletmelerde istenmeyen davranışlara sebep olduğuna* (Fox vd., 2001:293) ilişkin çok fazla bulgu vardır (Golden ve Jorgensen, 2002). İşgörenlerin yaşadıkları stres, gerginlik, sıkıntı endişe ve yorgunluk gibi durumlar, iş gereklerini yerine getirmelerini güçleştirmekte ve performanslarını düşürmektedir (Greenhaus ve Beutell, 1985:219). Yapılan araştırmalarda, gerilim ile performans arasında

negatif yönlü anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir (Lepine vd., 2005:773; Taris, 2006:332; Chang vd., 2005:330).

Stresin performans üzerine etkilerine yönelik farklı yaklaşımlar bulunmaktadır. Örneğin; Sullivan ve Baghat (1992:357)'a göre, stres performansı düşürebilmekte, yükseltebilmekte, hiç etkilememekte veya belli seviyeye kadar performansı yükseltirken belli seviyenin üzerine çıktığında ise düşürebilmektedir. Lazarus (1985:1420) stresin eşik noktasını kişilerin dayanma gücü olarak ifade ederken, Selye (1976) tarafından stresin her zaman zararlı olmadığı, belli seviyenin üzerine çıktığında zararlı etkilerinin ortaya çıkabileceği ileri sürülmüştür. Zajonc (1965:272) ve Meglino (1977:56) ise stresin basit görevlerde performansı artırdığını, ancak zor görevlerde belli seviyelerin üzerine çıkan stresin performansı düşürdüğünü iddia etmiştir. Jamal (1984:19) ve Abramis (1994:1430) ise her seviye stresin görevin zorluğuna ve kolaylığına bakmaksızın performansı düşürdüğünü belirtmişlerdir (Leung vd., 2008). Fiore ve arkadaşları (2005) da Jamal (1984) ve Abramis (1994)'in görüşlerine paralel görüşler bildirmişlerdir (Karahan vd., 2007:40).

Stresin performans üzerine etkileri konusundaki araştırma sonuçları da birbiri ile çelişiyor görülmektedir. Örneğin, Allen ve arkadaşları (1982:28) tarafından yapılan araştırmalarda stres ile performans arasında negatif yönlü bir ilişki tespit edilmiş iken Rabinowitz ve Stumpf (1987:79) tarafından yapılan araştırmada ise stres ile performans arasında pozitif yönlü bir ilişki belirlenmiştir. Sullivan ve Baghat (1992:357) ile Selye (1976)'ya dayanılarak elde edilen bulguların stresin seviyesi ile ilişkili olduğu değerlendirilmektedir.

Teori ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak iş stresinin çalışanların performansı üzerine etkisini test etmek üzere tasarlanan hipotez aşağıda sunulmuştur:

Hipotez 4: *İş stresi çalışanların iş performansını negatif ve anlamlı olarak etkiler.*

D. Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansı

Çalışanların performanslarını yükseltme konusunda çözüm arayan araştırmacıların gündemine sıkı sık örgütsel özdeşleşme ile iş performansı arasındaki ilişki de girmiş ve özdeşleşmenin performans üzerine etkilerini belirlemek amacıyla farklı sektörlerde çok sayıda çalışma yapılmıştır (Walumbwa vd., 2008; Fronn ve Finn, 2001; Carmeli vd., 2007; Riketta, 2005; Mathieu ve Zajac, 1990; Meyer vd., 2002). Örgütüyle özdeşleşen ve kendilerini örgütün bir parçası olarak gören işgörenlerin işlerin yürütülmesi için daha fazla çaba harcayacakları, içerde ve dışarıda kendilerini örgütün bir temsilcisi olarak görecekları ve aldıkları bütün kararlarda örgütün menfaatini ön planda tutacakları beklenmektedir (Miller ve diğerleri, 2000:652).

Örgütsel özdeşleşmenin pek çok iş çıktısının öncülü olduğu bilinmektedir (Riketta, 2005:376; Riketta ve Van Dick, 2005:498). Bunlardan bir tanesi de performanstır. Carmeli (2005:985) örgütsel özdeşleşmenin bireysel performans üzerinde etkili olduğunu ileri sürmektedir. Yapılan görgül araştırmalar da Carmeli (2005)'i desteklemekte, örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek çalışanlarda düşük

işten ayrılma niyeti, yüksek iş performansı olduğuna yönelik bulgular sunmaktadırlar (Mael ve Ashforth, 1992:118; Tyler, 1999:241). Ayrıca, Carmeli ve arkadaşları (2007:985) tarafından yapılan çalışmada örgütsel özdeşleşme ile iş performansı arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki bulunduğu belirlenmiştir.

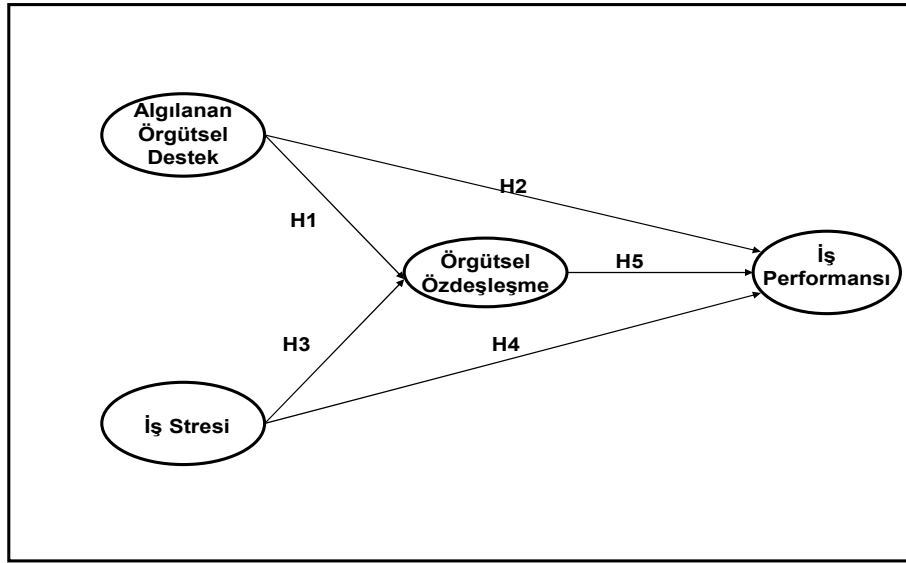
Organizasyona duygusal olarak bağlanan işgörenler yüksek performans göstermekte, devamsızlığı düşürmekte ve işten ayrılma olasılıkları azalmaktadır (Mathieu ve Zajac, 1990:171-172; Meyer ve Allen, 1997:375; Mowday vd., 1982). Konu ile ilgili teori ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak örgütsel özdeşleşmenin çalışanların performansı üzerine etkisini test etmek üzere tasarlanan hipotez aşağıda sunulmuştur:

Hipotez 5: *Örgütsel özdeşleşme çalışanların iş performansını pozitif ve anlamlı olarak etkiler.*

Hipotez 6: *Örgütsel özdeşleşme, algılanan örgütsel desteğin iş performansını artırmasında aracılık rolü üstlenir.*

IV. Araştırmanın Yöntemi

Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme düzeyi ve iş performansı üzerindeki etkisini belirlemeye yönelik olan bu çalışmada, öncelikle örneklem ve ölçeklere ilişkin bilgilere yer verilmiştir. Ardından örneklemelerden elde edilen veriler ışığında oluşturulan modele ilişkin analizler yapılmıştır. Bu kapsamda öncelikle her bir değişkenin doğrulayıcı faktör analizi yapılmış ardından değişkenler arası korelasyonlar tespit edilmiştir. Ardından da mevcut modele ilişkin kurulan yapısal eşitlik modeli ile modelin toplu halde uyum iyiliği testleri yapılmıştır. Uyum iyiliği testleri yapılırken değişkenler arası regresyon analiz sonuçları ve hipotez test sonuçları da sunulmuştur. Örgütsel özdeşleşmenin aracılık etkisini belirlemek amacıyla hiyerarşik regresyon analizi de yapılmıştır. Tüm bu analizler sonucunda elde edilen bulgular mevcut literatür ile karşılaştırılarak yönetici ve araştırmacılara önerilerde bulunulmuştur. Kuramdan ve görgül araştırmalardan yola çıkılarak oluşturulan hipotezler kapsamında yapılandırılan araştırma modeli Şekil 1' de sunulmuştur.



Şekil 1. Araştırma Modeli ve Hipotezler

A. Araştırmanın Örneklemi

Araştırma evrenini Ankara'da faaliyet gösteren küçük ölçekli savunma sektörü çalışanları (özel) oluşturmaktadır. Bu örnekleme toplam 350 kişi çalışmaktadır. Ana kütlede %95 güvenirlilik sınırları içerisinde %5'lik bir hata payı dikkate alınarak örnekleme büyüklüğü 185 kişi olarak hesap edilmiştir (Sekaran, 1992:253). Bu kapsamda kümelerle göre örnekleme yöntemiyle tesadüfi olarak seçilen toplam 220 kişiye anket uygulaması yapılması planlanmıştır. Gönderilen anketlerden 180'si geri dönmüş, 172'si analiz yapmak için uygun bulunmuştur.

Araştırmaya katılanların %18 kadın (n=31), %82'si (n=141) erkektir. Çalışanların %14,5 (n=25) lise, %40,1 (n=69) üniversite, %45,4'ü de (n=88) de lisansüstü eğitim derecesine sahiptir. Örneklemin, %12,8'i (n=22) 18-24 yaş, %32,6'sı (n=56) 24-31 yaş, %39,5'i (n=68) 32-38 yaş ve %15,1'i (n=26) de 39 ve yukarı yaşlar arasındadır. %8,1'ü (n=14) 1 yıldan az, %26,2'si (n=45) 1-5 yıl arası, %22,1'i (n=38) 6-10 yıl arası, %26,2'i (n=45) 11-15 yıl arası ve %17,4'ü (n=30) de 16 ve yukarı yıl iş deneyimine sahiptir. Araştırmaya katılanların %59,3'ü (n=102) evli, %40,1'i (n=69) bekar ve %0,6'sı da (n=1) diğer medeni hale sahiptir. Ayrıca çalışanların %47,7'sinin (n=82) çocuğu vardır.

B. Araştırmanın Ölçekleri

Çalışanların iş performansında algılanan örgütsel destek, iş stresi ve örgütsel özdeşleşmenin rolünü belirlemek amacıyla yapılan bu araştırmada kullanılan ölçeklere ilişkin bilgiler aşağıda verilmektedir. Araştırmada oluşturulan modelleri ve hipotezleri test etmek amacıyla gizli değişkenlerle yol analizi yapılmıştır. Gizli değişkenlerle yol analizi yapmak için modeldeki değişkenlerin

ölçülmesinde kullanılan bütün ölçüm araçlarının geçerli ve güvenilir olması gerekmektedir (Şimşek, 2007: 19). Bu amaçla, araştırmada kullanılan bütün ölçeklere ilişkin yapılan geçerlilik ve güvenilirlik çalışmalarına ilişkin sonuçlar, her ölçekle ilgili bölümün sonunda verilmiştir.

Algılanan Örgütsel Destek Ölçeği: Çalışanların algıladıkları örgütsel desteği ölçmek üzere Eisenberger ve arkadaşları (1986) tarafından geliştirilen 36 ifadeli ölçeğin pek çok kısaltılmış hallerinden Stassen ve Ursel (2009) tarafından geçerleme çalışması yapılarak kullanılan hali kullanılmıştır. Toplam 10 ifadeden oluşan bu ölçekte cevaplar 5'li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Bu çalışmada Stassen ve Ursel (2009)'in çalışmasında kullanılan ölçeğin Türkçe geçerlemesi tarafımızdan yapılarak kullanılmıştır. Ölçeğin ölçek geçerleme prosedürlerine uygun olarak İngilizce-Türkçe ve Türkçe-İngilizce çevirileri alanında yetkin araştırmacılarla yapılmış pilot ve asıl örneklem üzerinde uygulanarak keşfedici faktör analizi (SPSS paket programı ile) ve doğrulayıcı faktör analizi (AMOS paket programları kullanılarak) yapılmıştır. Stassen ve Ursel (2009) tarafından yapılan güvenilirlik analizleri Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .93 olarak tespit edilmiştir.

Bu çalışmada ölçeğin yapı geçerliliğini test etmek amacıyla öncelikle keşfedici faktör analiz yapılmıştır. SPSS 16.0 paket programıyla yapılan keşfedici faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ancak 1 maddenin faktör yükünün düşük olduğu (Madde 9) belirlenmiştir. Devam edilen analiz sonucunda 9 maddeli ölçeğin faktör yüklerinin .53 ile .88 arasında olduğu tespit edilmiştir. Ölçeğin Keiser-Meyer- Olkin analiz sonucu .88 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir. Bu analizlerin ardından Amos 6.0 paket programı ile doğrulayıcı faktör analizi yapılmıştır. Faktör analizi sonucunda verilerin ölçeğin tek faktörlü yapısına uyum sağladığı ve faktör yüklerinin .45 ile .88 arasında olduğu tespit edilmiştir. Yapılan güvenilirlik analizi sonucunda ölçeğin toplam Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .88 olarak bulunmuştur.

İş Stresi Ölçeği: Çalışanlarda algılanan stresi ölçmek üzere Cohen, Kamarck ve Mermelstein (1983) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Dört maddeden oluşan ve tek boyutlu olan ölçek Küçükusta (2007) tarafından konaklama işletmelerinde uygulanmış ve bu çalışmada ölçek güvenilirliği .76 olarak bildirilmiştir. Cevaplar 5'li likert (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum) ölçeği ile alınmıştır.

Doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapısı doğrulanmış olup, faktör yükleri .68 ile .83 arasında değişmektedir. Güvenirlik analizi sonucunda Cronbach alfa güvenilirlik katsayısı .85 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin Keiser-Meyer- Olkin analiz sonucu sırasıyla .79 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir.

Örgütsel Özdeşleme Ölçeği: Örgütsel özdeşleşmenin belirlenmesinde Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ve pek çok araştırmada kullanılan (Örn. Tüzün, 2006; Bhattacharya ve diğerleri, 1995; Mael ve Tetrick, 1992; Mael

ve Ashforth, 1992; Van Knipperberg ve Van Schie, 2000; Smidths ve diğerleri, 2001) örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Toplam 6 ifadeden oluşan bu ölçekte cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum). Mael ve Ashforth (1992) araştırmasında ölçeğin güvenirlik katsayısını .87 olarak bildirmiştir. Tüzün (2006) araştırmasında kullandığı ölçeğin güvenirlik katsayısını .78 olarak bildirmiştir.

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapıya sahip olduğu, faktör yüklerinin .42-.86 arasında değiştiği belirlenmiştir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .84 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin Keiser-Meyer- Olkin analiz sonucu .82 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir.

İş Performansı Ölçeği: Çalışanların iş performansının ölçülmesinde; önce Kirkman ve Rosen (1999), daha sonra ise, Sigler ve Pearson (2000) tarafından kullanılan iş performansı ölçeği kullanılmıştır. Dört sorudan oluşan ölçeğin güvenirlik katsayısı her iki çalışmada da .70’in üstündedir. Türkiye’de Çöl (2008) tarafından akademisyenler üzerinde uygulanan ölçeğin güvenirlik katsayısı .82 olarak tespit edilmiştir. Araştırmada cevaplar 5’li likert ölçeği ile alınmıştır (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

Yapılan doğrulayıcı faktör analizi sonucunda ölçeğin tek faktörlü yapıya sahip olduğu, faktör yüklerinin .66-.81 arasında değiştiği belirlenmiştir. Ölçeğin Cronbach alfa güvenirlik katsayısı .83 olarak tespit edilmiştir. Ölçeğin Keiser-Meyer- Olkin analiz sonucu .79 ve Barlett testi anlamlı ($p=.000$) olarak tespit edilmiştir.

C. Bulgular

Araştırma sonucunda elde edilen verilere SPSS 16 ve Amos 6.0 programında analizler yapılmıştır. Bu kapsamda, ilk aşamada katılımcıların algıladıkları örgütsel destek, iş stresi, örgütsel özdeşleşme ve iş performansına ilişkin elde edilen verilerin ortalamaları, standart sapmaları ve aralarındaki korelasyonlara bakılmıştır. Analizin ikinci aşamasında ise yapısal eşitlik modeli ile kurulan modele ilişkin yol analizi yapılmıştır. Yapılan yol analizi ile çalışmanın hipotezleri test edilirken, mevcut ilişkileri açıklayan en uygun modelin belirlenmesi de amaçlanmıştır.

Analiz sonucunda elde edilen ortalamalar, standart sapmalar ve korelasyon değerleri tablo 1’de verilmektedir.

Tablo 1 ‘de de görüldüğü gibi araştırmaya konu edilen tüm bağımlı ve bağımsız değişkenler arasında anlamlı ilişkiler bulunmaktadır. Özellikle AOD-ÖÖ ve İP- ÖÖ arasındaki yüksek düzeydeki ilişki dikkat çekmektedir. Bu nedenle değişkenler arasında önemli etkiler öngörülebilmektedir.

Tablo 1. Verilere ilişkin Ortalama, Standart Sapma ve Korelasyon Değerleri

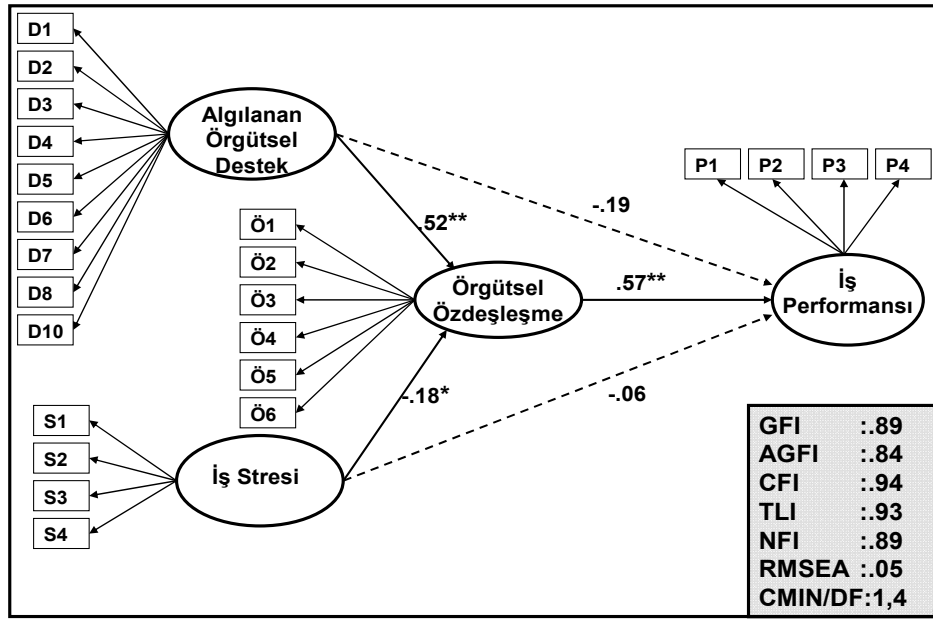
Değişkenler	Ort.	S.S.	1	2	3	4
1. Algılan Örgütsel Destek(AOD)	3.2	.78	(.88)			
2. İş Stresi (İS)	2.3	.90	-.20**	(.85)		
3. Örgütsel Özdeşleşme(ÖÖ)	3.6	.83	.50**	-.23**	(.84)	
4. İş Performansı(İP)	4.0	.69	.16*	-.15*	.41**	(.83)

*p< .05 ** p< .01

Çoğunlukla anlamlı olarak elde edilen bulguların devamında yapısal eşitlik modeli çerçevesinde yol analizi yapılarak değişkenler arası etkiler ve modelin uyum iyiliği değerlerine bakılmıştır.

Çalışanların işten ayrılma niyetine algılanan örgütsel destek, iş-aile çatışması, aile iş çatışması ve örgütsel özdeşleşme algılarının etkisini belirlemeye ilişkin kurulan yapısal eşitlik modelinin analiz sonuçları Şekil 2’de verilmektedir. Modelin uyum indeksleri incelendiğinde; GFI (Goodness of fit index) değerinin .89, AGFI (Adjusted goodness of fit index) değerinin .84, CFI (Comperative fit index-Karşılaştırmalı uyum indeksi) değerinin .94, TLI (Tucher- Lewis indeksi) değerinin .93, NFI (Normlanmış uyum iyiliği indeksi) .89, CMIN/DF değerinin 1,4 ve RMSEA (Root mean square error of approximation-Kök ortalama kare yaklaşım hatası) değerinin de 0.05 olduğu tespit edilmiştir. Bir modelin kabul edilmesi için RMSEA degerinin 0.08 altında olması gerekir (Şimsek, 2007). Elde edilen bu değerler kapsamında verinin iyi uyum iyiliği değerleri ve standarda yakın değerler verdiği için oluşturulan yapısal eşitlik modelinin kabul edilebilir olduğunu söylenebilir (Joreskog ve Sorbom, 1993; Kline, 1998)

Analiz sonuçları incelendiğinde algılanan örgütsel desteğin ve iş stresinin örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel özdeşleşmenin iş performansını anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir. Buna karşın örgütsel desteğin ve iş stresinin iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Araştırma değişkenlerine ilişkin bilgiler şekil 2’de toplu olarak gösterilmiştir.



*p< .05 ** p< .01

Şekil 2. Yapısal Model ve Analiz Sonuçları

Analiz sonucunda değişkenlerin etkisinin toplu olarak görüldüğü yapısal eşitlik modelinde algılanan örgütsel desteğin ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme üzerinden iş performansını anlamlı olarak etkilediği görülmektedir. Bu nedenle AOD ve İS'nin İP'ye etkisinde ÖÖ'nin aracılık etkisinin olabileceği düşünülmüştür ve Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen ara değişken koşulları kapsamında veriler analiz edilmiştir.

Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyinin AOD ile İS'nin İP'ye etkisinde aracılık etkisini açıklamak amacıyla, Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılmıştır. Bu yöntemle göre, aracılık etkisinden söz edilebilmesi için üç şartın var olması gerekmektedir:

- (1) Bağımsız değişkenin aracı değişken üzerinde bir etkisi olmalıdır.
- (2) Bağımsız değişken bağımlı değişken üzerinde etkili olmalıdır.

(3) Aracı değişken ikinci adımdaki regresyon analizine dâhil edildiğinde, bağımsız değişkenin bağımlı değişken üzerindeki regresyon katsayısı düşerken, aracı değişkenin de bağımlı değişken (İP) üzerinde anlamlı bir etkisi olmalıdır.

Bu kapsamda çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeyinin aracılık rolünü belirlemek amacıyla, algılanan örgütsel destek, iş stresi ile iş performansı arasındaki ilişkiler hiyerarşik regresyon analizleri aracılığı ile incelenmiştir. Aracılık testine ilişkin bulgular Tablo 2'de verilmektedir.

Tablo 2. Aracılık Testi Sonuçları

	β	
	ÖÖ	İP
Test 1		
Yaş	.13	
Cinsiyet	.16*	
Medeni Hal	.02	
İS	-.15*	
AÖD	.49**	
R^2	.31	
Uyarlanmış R^2	.29	
	($F=14.9**$)	
Test 2		
Yaş		.08
Cinsiyet		-.02
Medeni Hal		-.06
İS		-.14
AÖD		.15*
R^2		.06
Uyarlanmış R^2		.03
		($F=202**$)
Test 3		
Yaş		.02
Cinsiyet		-.09
Medeni Hal		-.07
İS		-.07
AÖD		-.06
ÖÖ		.44**
R^2		.19
Uyarlanmış R^2		.17
		($F=6.63**$)

* $p < .05$ ** $p < .01$

Aracılık testi kapsamında ilk aşamada yaş, cinsiyet ve medeni hal kontrol değişkenleri ile birlikte bağımsız değişken algılanan örgütsel destek ile iş stresinin aracı değişken rolü araştırılan örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkileri araştırılmıştır. Bu kapsamda yapılan hiyerarşik regresyon analizi sonucunda AÖD'nin örgütsel özdeşleşmeyi ($\beta = .49, P < .01$); İS'nin örgütsel özdeşleşmeyi ($\beta = -.15, P < .05$) ve cinsiyetin örgütsel özdeşleşmeyi ($\beta = .16, P < .05$) anlamlı olarak etkilediği tespit edilmiştir.

İkinci aşamada ise bağımsız değişkenlerin bağımlı değişken olan İP üzerindeki etkileri analiz edilmiştir. Analiz sonucunda sadece AÖD'nin değişkeninin İP'nı ($\beta = .15, P < .05$) anlamlı olarak etkilediği belirlenmiştir.

Aracılık etkisi ön şartını sağlanmasının ardından üçüncü aşamada aracı değişkenlerde dâhil edilerek analize devam edilmiştir. Analiz sonucunda örgütsel özdeşleşme değişkeninin de AÖD'nin bağımlı değişken (İP) üzerindeki etkilerinin araştırıldığı sürece dâhil edilmesiyle AÖD'nin İP üzerindeki etkisinin

Tablo 3. Hipotez Testi Sonuçları

	Hipotez	Yol Katsayısı	Sonuç
H1	AÖD → ÖÖ	.52**	KABUL
H2	AOD → İP	-.19	Desteklenmedi
H3	İS → ÖÖ	-.18*	KABUL
H4	İS → İP	-.06	Desteklenmedi
H5	ÖÖ → İP	.57*	KABUL
H6	AOD' in İP'ye etkisinde ÖÖ'nin aracılık etkisi vardır.	TAM	KABUL

*p< .05 ** p< .01

V. Tartışma ve Sonuç

Bu çalışma ile algılanan örgütsel destek, iş stresi, örgütsel özdeşleşme ve iş performansı arasındaki ilişki ve etkiler incelenmiştir. Bu amaçla Ankara'da faaliyet gösteren küçük ölçekli savunma sanayi firmalarının çalışanları (özel) üzerinde uygulamalı bir araştırma yapılmış ve algılanan örgütsel desteğin ve iş stresinin, örgütsel özdeşleşme aracılığıyla iş performansı üzerindeki etkileri oluşturulan bir model yardımıyla açıklanmaya çalışılmıştır. Yapılan araştırma ile günümüzde nitelikli işgücü istihdamının öncü sektörlerinden birisi olan savunma sektöründe konu edilen değişkenlere ilişkin bulgular elde edilmiştir.

Analiz sonuçları incelendiğinde çalışanların algıladıkları örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşme düzeyini anlamlı olarak artırdığı belirlenmiştir. Bu bulgu benzer çalışmalarla uyumludur (Tyler ve Blader, 2000; Van Knippenberg ve Sleebos, 2006; Cheung ve Law, 2008). Benzer şekilde çalışanların iş stresinin örgütsel özdeşleşme düzeyini anlamlı olarak azalttığı tespit edilmiştir. Bu bulgu da benzer çalışmalarla uyumludur (Panaccio ve Vandenberghe, 2009, Sıgır ve Basım, 2006). Her iki değişkenin anlamlı olarak etkilediği örgütsel özdeşleşmesinde çalışanların iş performansını anlamlı olarak artırdığı belirlenmiştir. Bu bulgu da benzer çalışmalarla uyumludur (Carmeli, 2005, 2007; Mael ve Ashforth, 1992; Tyler, 1999).

Araştırma sonucunda algılanan örgütsel desteğin çalışanların iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir. Bu bulgu benzer çalışmalarla uyumlu değildir (Rhoades ve Eisenberger, 2002). Bunun nedeninin algılanan örgütsel desteğin iş performansı üzerindeki etkisini dolaylı yoldan yani örgütsel özdeşleşme aracılığı ile gerçekleştirmiş olması olduğu düşünülmektedir. Nitekim hiyerarşik regresyonda AOD'nin İP üzerinde etkisinin olduğu görülmüş olmasına rağmen yapısal modelde yani tüm değişkenlerin etkilerinin toplu olarak görüldüğü modelde etkinin anlamlı görülmemesi diğer aracılık şartlarının da desteklenmesiyle etkinin ÖÖ aracılığıyla gerçekleştiğine işaret etmiştir.

Bununla birlikte iş stresinin de iş performansı üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir. Bu bulgu benzer çalışmalarla uyumlu değildir (Leung vd., 2008; Fiore vd., 2005). Bunun da nedeninin aracılık etkisi olabileceği düşünülmüş ancak hiyerarşik regresyon sonuçlarında da bu bulgu

desteklenmediğinden bunun nedeninin örneklerden kaynaklanabileceği düşünülmüştür.

Örgütsel özdeşleşmenin çalışanların iş performansında algıladıkları örgütsel desteğin etkisinde aracılık rolü üstlendiği Baron ve Kenny (1986) tarafından önerilen üç aşamalı regresyon analizi yapılarak araştırılmış ve tam aracılık rolü tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, ele alınan örnekleme çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisinin olduğu, örgütsel özdeşleşmenin iş performansını artırdığı ve algılanan örgütsel desteğin iş performansına etkisinde örgütsel özdeşleşmenin tam aracılık rolü üstlendiği belirlenmiştir. Bu etkilerin görüldüğü yapısal eşitlik modeli uyum iyiliği değerlerinin kabul edilebilir standartlarda olduğu tespit edilmiştir.

Savunma sektöründeki nitelikli personelin iş performansının artırılmasında örgütsel destek, iş stresi ve örgütsel özdeşleşmenin önemli etkileri olduğu belirlenmiştir. Bu nedenle çalışanlara desteğin artırılması ve iş stresinin azaltılmasıyla iş performansı üzerinde önemli etkisi olduğu görülen örgütsel özdeşleşme düzeyinin artırılabilirliği belirlenmiştir. Yönetici ve liderlerin yönetim süreçlerinde bu konuya önem vermelerinin örgütsel başarımda fayda sağlayacağı düşünülmektedir.

Bütün bunların yanı sıra araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Araştırmanın tek sektörde yapılmış olması araştırmanın önemli bir kısıttır. Bu nedenle farklı sektörlerde yapılacak araştırmalardan farklı sonuçlar elde edilebilir. Bunun yanı sıra araştırmada kullanılan veriler savunma sektörünün belli bir coğrafi bölgesindeki çalışanlarından elde edilmiştir. Farklı coğrafi bölgelerdeki çalışanlardan elde edilecek daha fazla sayıdaki verilerle daha açıklayıcı sonuçlara ulaşılması mümkün olabilir.

Görgül araştırmalar ve kuramdan yola çıkarak farklı bir kültür ve farklı bir sektörde uygulanmış olması bakımından ve araştırma metodolojisi açısından bu araştırmanın diğer çalışmalardan kısmen farklı olduğu düşünülmektedir. Araştırmanın yapısal eşitlik modeli ile analiz edilmiş olması ve üç değişken arasındaki örgütsel özdeşleşme değişkeninin aracılık rolünü de ele alması açısından bundan sonraki çalışmalar için faydalı olabileceği düşünülmektedir. Bundan sonra bu alanda araştırma yapacak akademisyenlere algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme aracılık ilişkisini yenilikçilik ya da yaratıcılık gibi bağımlı değişkenler üzerinde yapısal eşitlik modeli ile analiz etmeleri önerilebilir.

KAYNAKÇA

- Abramis D.J. (1994). "Work Role Ambiguity, Job Performance: Metaanalyses and Review". *Psychol Rep*, 75 (3): 1411-1433.
- Allen D.R., Hitt M., Greer C.R. (1982). "Occupational Stress and Perceived Organizational Effectiveness in Formal Groups: An Examination of Stress Level and Stress Type". *Pers Psychol*. 35:359- 71.
- Allen, D., Shore, L.M. ve Griffeth, R.W. (2003). "The Role of Perceived Organizational Support and Supportive Human Resource Practices in The Turnover Process". *Journal of Management*, 29: 99-118

- Allen, N.J. ve Meyer, J.P. (1990). "The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organisation", *Journal of Occupational Psychology*, 63: 19–31.
- Armstrong-Stassen, M., ve Ursel, N.D. (2009). "Perceived Organizational Support, Career Satisfaction, and the Retention of Older Workers". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82: 201-220.
- Ashforth, B. E. ve Mael F. (1989). "Social Identity Theory and the Organizations", *Academy of Management Review*, 14: 20-39.
- Baron, R. M., ve Kenny, D. A.(1986). "The Moderator Mediator Variable Distinction in Social Psychological Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, ss.1173-1182.
- Benkhoff, B. (1997a). "Better Performance Through Organizational Identification: A Test of Outcomes and Antecedents Based on Social Identity Theory". In Wickham, J. (Ed.) *The Search for Competitiveness and Its Implications for Employment*. Dublin: Oak Tree Press.
- Benkhoff, B. (1997b). "Disentangling Organisational Commitment: the Dangers of the OCQ for Research and Policy", *Personnel Review*, 26(1/2): 114–31.
- Bhattacharya, R., (1998). A Formal Model of Trust Based on Outcomes. *Academy of Management Review*, 23:3.
- Blau, P. (1964). *Exchange and Power in Social Life*, New York: Wiley.
- Brown, M. (1969). "Identification and Some Conditions of Organizational Involvement", *Administrative Science Quarterly*, 14: 346–55.
- Brown, R. ve Williams, J. (1984). "Group Identification: The Same Thing to All People?", *Human Relations*, 37(7): 547–64.
- Brown, R., Condor, S., Mathews, A., Wade, G. ve Williams, J. (1986). "Explaining Intergroup Differentiation in an Industrial Organization", *Journal of Occupational Psychology*, 59: 273–86.
- Buchanan, B. (1974). "Building Organizational Commitment: The Socialization of Managers in Work Organizations", *Administrative Science Quarterly*, 19: 533–46.
- Carmeli, A., Gilat G. ve Waldman, D.A. (2007). "The Role of Perceived Organizational Performance in Organizational Identification, Adjustment and Job Performance", *Journal of Management Studies*, 44 (6):972-992.
- Chandra R.M., Yolanda F. H. ve Ilse L. U. (2006). "The effect of perceived organizational support on organizational commitment of diagnostic imaging radiographers", www.journals.elsevierhealth.com, Volume 12, Issue 2, Pages 118-126, (10.03.2010)
- Chang, C., E. J. Russell ve Liu-Qin Y. (2007). "Emotional Strain and Organizational Citizenship Behaviours: A Meta-Analysis and Review", *Work & Stress*, 21: 312-332.
- Cheney, G. (1983). "On The Various and Changing Meaning of Organizational Membership: A Field Study of Organizational Identification". *Communication Monographs*, 50.
- Cheung, M. F. Y. ve Law M. C. C. (2008). "Relationships of Organizational Justice and Organizational Identification: The Mediating Effects of Perceived Organizational Support in Hong Kong", *Asia Pacific Business Review*, 14 (2): 213–231.
- Cohen, S., Kamarck T. ve Mermelstein R. (1983). "A Global Measure of Perceived Stress", *Journal of Health and Social Behavior*. 24: 385–396.
- Cook, J. ve Wall, T. (1980). "New Work Attitude Measures of Trust, Organizational Commitment and Personal Need Non-fulfillment", *Journal of Occupational Psychology*, 53: 39–52.
- Coyle-Shapiro, J.A-M. ve Conway, N. (2005). Exchange Relationships: Examining Psychological Contracts and Perceived Organizational Support, *Journal of Applied Psychology*, 90(4). 774–781.
- Çakır, Ö. (2001). *İşe Bağlılık Olgusu ve Etkileyen Faktörler*, Ankara: Seçkin Yayıncılık.
- Davis, K., *İşletmelerde İnsan Davranışı*, Çeviren: Kemal TOSUN vd., İstanbul Üni. İşletme Fak. Yayını, No: 199, İSTANBUL
- Dutton, J., Dukerich J. ve Harquail, C.V. (1994). "Organizational Images and Membership Commitment", *Administrative Science Quarterly*, 34: 191-206.

- Eisenberger, R., Fasolo, P. ve Davis-LaMastro, V. (1990). "Perceived Organizational Support and Employee Diligence, Commitment and Innovation", *Journal of Applied Psychology*, 75: 51-59.
- Eisenberger, R., Huntington R., Hutchison S. ve Sowa, D. (1986). "Perceived Organizational Support". *Journal of Applied Psychology*, 7:500-507.
- Erdoğan, İ. (1996). *İşletme Yönetiminde Örgütsel Davranış*, İstanbul: İşletme Fakültesi Yayını.
- Ertekin, Y. (1993). *Stres ve Yönetim*. Ankara: TODAİE.
- Fiore, T. (2005). "Resolving Workplace Conflict 4 Ways To A Win-Win Solution By", <http://www.conflict911.com/quest.conflict/winwin.conflict.htm.as> (18.11.2006).
- Fox, S., Spector P.E. ve Miles D. (2001). "Counterproductive Work Behavior (CWB) in Response to Job Stressors and Organizational Justice: Some Mediator and Moderator Tests for Autonomy and Emotions", *Journal of Vocational Behavior*, 59: 291-309.
- Frone, M.R., Finn, K.V.(2004). "Academic Performance and Cheating: Moderating Role of School Identification and Self-Efficacy", *The Journal of Educational Research*, 97(3):115-126
- George, J. M. ve Brief, A. P. (1992). "Feeling Good-Doing Good: A Conceptual Analysis of the Mood at Work-Organizational Spontaneity Relationship". *Psychological Bulletin*, 112: 310-329.
- Golden L. ve Jorgensen H. (2002). "Time After Time, Mandatory Overtime in the U.S. Economy", *Economic Policy Institute Briefing Paper*, (<http://epinet.org>) (10.03.2010).
- Greenhaus, J. H., ve Beutell N. J. (1985). "Sources of Conflict Between Work and Family Roles", *Academy of Management Review*, 10: 213-222.
- Gregersen, H. ve Black, J. (1992). "Antecedents to Commitment to a Parent Company and a Foreign Operation", *Academy of Management Journal*, 35(1): 65-90.
- Güçlü, N.(2001). "Stres Yönetimi", *G.Ü. Gazi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 21(1): 91-109.
- Hall, D. ve Schneider, B. (1972). "Correlates of Organizational Identification as a Function of Career Pattern and Organizational Type", *Administrative Science Quarterly*, 17: 340-50.
- Jamal, M. (1984). "Job stress and job performance controversy: An empirical Assessment". *Organizational Behavior and Human Performance*, 33: 1-21.
- Joreskog, K. G. ve Sorbom, D. (1993). *Lisrel 8: Structural Equation Modeling With The SIMPLIS Command Language*. Chicago, IL: Scientific International Software.
- Karahan A., Gürpınar K., Özyürek P. (2007). "Hizmet Sektöründeki İşletmelerin Örgüt İçi Stres Kaynakları: Afyon İli Merkezindeki Hastanelerde Çalışan Cerrahi Hemşirelerinin Stres Kaynaklarının Belirlenmesi.", *Ekonomik ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(1): 27-44.
- Kirkman, B. L. Rosen, B., (1999). "Beyond Self-Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment", *Academy of Management Journal*, Vol. 42 Issue 1, s. 58-74.
- Kline, R. B., (1998). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. New York: The Guilford Press.
- Kreiner, G. E. ve Ashforth, B. E. (2004). "Evidence Toward an Expanded Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior*, 25 (1):1-27.
- Küçükusta, D. (2007). "Konaklama İşletmelerinde İş-Yaşam Dengesinin Çalışma Yaşamı Kalitesi Üzerindeki Etkisi", *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, İzmir.
- Lazarus, A.A. (1985). "Setting the Record Straight", *American Psychologist*, 40(12): 1418-1419.
- Lepine, J. A., Podsakoff N. P. ve Lepine M. A. (2005). "A Meta-Analytic Test of the Challenge Stressor-Hindrance Stressor Framework: an Explanation for Inconsistent Relationships Among Stressors and Performance", *Academy of Management Journal*, 48: 764-775.
- Leung M., Chan Y.S. ve Olomolaiye P. (2008). "Impact of Stress on the Performance of Construction Project Managers", *Journal of Construction Engineering and Management*, 134(8): 644-652.
- Loi, R., Hang-Yue, N. ve Foley, S. (2006). "Linking Employees' Justice Perceptions to Organizational Commitment and Intention To Leave: The Mediating Role of Perceived Organizational Support". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 79:101-120.
- Mael ,F. ve Tetrick, L.E. (1992). "Identifying Organizational Identification". *Educational and Psychological Measurement*, 52, 813-824.

- Mael, F. ve Ashforth, B. (1992). "Alumni and Their Alma Mater: a Partial Test of the Reformulated Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior*, 13(2):103-123.
- Mathieu, J. E. ve Zajac D. M. (1990). "A Review and Meta-Analysis of The Antecedents, Correlates, and Consequences of Organizational Commitment", *Psychological Bulletin*, 108: 171-94
- McGee, G.W. ve Ford R.C. (1987). "Two (or More) Dimensions of Organisational Commitment: Reexamination of the Affective and Continuance Commitment Scales", *Journal of Applied Psychology*, 72(4): 638-42.
- Meglino, B. M. (1977). "The Stress-Performance Controversy". *MSU Business Topics*, 25: 53-59.
- Meyer, J. P. ve Allen N.J. (1997). *Commitment in the Workplace*, Sage, Thousand Oaks.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. ve Topolnytsky, L. (2002). "Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization: A Meta-Analysis Of Antecedents, Correlates, And Consequences", *Journal of Vocational Behavior*, 61(1):20-52.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1984). "Testing the Side-Bet Theory of Organisational Commitment:Some Methodological Considerations" , *Journal of Applied Psychology*, 64(3): 372-378.
- Miller, V.D., Allen, M., Casey M.K. ve Johnson, J.R. (2000). "Reconsidering the Organizational Identification Questionnaire", *Management Communication Quarterly*, 13(4): 626-658.
- Mowday, R., Steers R. ve Porter L. (1982). *Employee-Organisation Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism and Turnover*, Academic Press, London.
- O'Reilly, C. (1989). "Corporations, Culture and Commitment: Motivation and Social Control in Organizations" , *California Management Review*, 31(4). As cited in Steers, R. and Porter, L. *Motivation and Work Behaviour*, 5th edition. Singapore: McGraw-Hill, 1991.
- O'Reilly, C., ve Chatman, J. (1986). "Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behaviour", *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 492-499.
- Organ, D.W. (1977). "A Reappraisal and Reinterpretation of the Satisfaction- Causes- Performance Hypothesis", *Academy of Management Review*, 2: 46-53
- Özdevecioğlu, M. (2003). "Algılanan Örgütsel Destek İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkilerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma, *D.E.Ü.İ.İ.B.F.Dergisi*", 18(2):113 -130.
- Panaccio, A., Vandenbergh C. (2009). "Perceived Organizational Support, Organizational Commitment and Psychological Well-Being: A Longitudinal Study", *Journal of Vocational Behavior*, 75(2):224-236.
- Peccei, R. ve Guest, D. (1993). "The Dimensionality and Stability of Organisational Commitment: a Longitudinal Examination of Cook and Wall's (1980) Organisational Commitment Scale (BOCS)", *CEP Discussion Paper No. 149*, London School of Economics.
- Pehlivan, İ.(2000). *Yönetimde Stres Kaynakları*. Pegem Yayınları, Ankara: 1995. İş Yaşamında Stres. Pegem Yayınları, 1. Baskı. Ankara.
- Pleck, J.H., Staines G.L. ve Lang, L. (1980). "Conflicts Between Work and Family Life", *Monthly Labor Review*, 103(3): 29-32.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. ve Boulian, P.V. (1974). "Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover among Psychiatric Technicians", *Journal of Applied Psychology*, 59(5): 603-9.
- Rabinowitz S, Stumpf S.(1987). "Facets of Role Conflict, Role-Specific Performance, and Organizational Level Within the Academic Career", *J Vocational Behav*, 30: 72- 83.
- Rhoades, L., ve Eisenberger, R. (2002). "Perceived Organizational Support: A Review of The Literature". *Journal of Applied Psychology*, 87:698-714.
- Riketta, M. (2005). "Organizational Identification: A Meta-Analysis", *Journal of Vocational Behavior*, 66(2): 358-384.
- Riketta, M. ve Van Dick R. (2005). "Foci of Attachment in Organizations: A Meta-Analysis Comparison of the Strength and Correlates of Work-Group Versus Organizational Commitment and Identification", *Journal of Vocational Behavior*, 67(3): 490-510.
- Schafer, Walter. (1987). *Stress Management For Wellness*. New York: Mc Graw Hill,

- Schneider, B., Hall, D. ve Nygren, H. (1971). "Self Image and Job Characteristics as Correlates of Changing Organizational Identification", *Human Relations*, 24: 397-416.
- Scott, S.G. ve Lane, V.R. (2000). "A Stakeholder Approach To Organizational Identity", *Academy of Management Review*, 25 :1. 43-62.
- Selye, H. (1976). "Further Thoughts on Stress Without Distress", *Med. Times*, 104: 124-132.
- Shore, L. M., ve Shore, T. H. (1995). "Perceived Organizational Support and Organizational Justice". In R. S. Cropanzano ve K. M. Kacmar (Eds.), *Organizational Politics, Justice, and Support: Managing the social climate of the workplace* (149-164). Westport, CT: Quorum.
- Sıgır Ü. ve Basım N. (2006). "İş Görenlerin İş Doyumu İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin Analizi: Kamu Ve Özel Sektörde Karşılaştırmalı Bir Araştırma", *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 6(12):131-154
- Sigler, T.H., Pearson, C.M. (2000). "Creating An Empowering Culture: Examining The Relationship Between Organizational Culture and Perceptions of Empowerment". *Journal of Quality Management*, Vol.5.
- Smitdhs, A. Prynun, A. ve Van Riel, C.B.M. (2001). "The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification", *Academy of Management Journal*, 44:5.
- Stassen, M. ve Ursel, N.D., (2009). "Perceived Organizational Support, Career Satisfaction, and The Retention of Older Workers". *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 82.201-220.
- Sullivan, S.E. ve Bhagat R.S.(1992). "Organizational Stress, Job Satisfaction and Job Performance: Where Do We Go From Here?", *Journal of Management*. 18 (2): 353-374.
- Şahin, N.H. (1995). *Stresle Başa Çıkma. Olumlu Bir Yaklaşım*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Şimşek, Ö. F. (2007). *Yapısal Eşitlik Modellemesine Giriş: Temel İlkeler ve Lisrel Uygulamaları*, Ekinoks, Ankara.
- Tajfel, H. ve Turner, J. (1979). "An Integrative Theory of Intergroup Conflict". In Austin, W. And Worchel, S. (eds) *The Social Psychology of Intergroup Relations*. Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Taris, T. W. (2006). "Is There a Relationship Between Burnout and Objective Performance? A Critical Review of 16 Studies", *Work & Stress*, 20: 316-334.
- Tompkins, P.K. ve Cheney, G. (1985). "Communication and Unobtrusive Control in Contemporary Organizations", R.D. Mcphee ve P.K. Tompkins (Der). *Organizational Communication: Traditional Themes and New Directions*, Beverly Hills, CA:Sage.
- Turnley W. H., Bolino M.C., Lester S. W. ve Bloodgood J. M. (2003). "The Impact of Psychological Contract Fulfillment on The Performance of In-Role and Organizational Citizenship Behaviors", *Journal of Management*, 29(2): 187-206.
- Tüzün, K., İ. (2006). "Örgütsel Güven, Örgütsel Kimlik ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkisi; Uygulamalı Bir Çalışma. Gazi Üniversitesi", *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Ankara.
- Tyler, T. R. (1999). "Why People Cooperate With Organizations: An Identity-Based Perspective", *Research in Organizational Behavior*, 21: 201-246.
- Tyler, T. R. ve Blader S. L. (2000). *Cooperation in Groups: Procedural Justice, Social Identity, and Behavioral Engagement*. (Philadelphia, PA: Psychology Press.
- Van Knippenberg, D. ve Sleebos, E. (2006). "Organizational Identification Versus Organizational Commitment: Self-Definition, Social Exchange, and Job Attitudes". *Journal of Organizational Behavior*, 27: 571-584.
- Van Knippenberg, D. ve Van Schie E.C.M. (2000). "Foci Correlates of Organizational Identification", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-147.
- Vokić, N. P. ve Bogdanić, A. (2007). Individual Differences and Occupational Stress Perceived: A Croatian Survey. Working Paper Series.
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J. , Zhu, W. (2008). "How Transformational Leadership Weaves Its Influence on Individual Job Performance: The Role of Identification and Efficacy Beliefs", *Personnel Psychology*, 61: 793-825.

- Wegge, J, Van Dick R, “Fisher G. K., Wecking C. ve Moltzen K. (2006). Work Motivation, Organizational Identification, and Well-Being in Call Centre Work”, *Work & Stress*, 20(1): 60-83
- Zajonc, R. B. (1965). “Social Facilitation”, *Science*, 149: 269–274.