

**KAMU KURUMLARINDA ÖRGÜTSEL DESTEĞİN ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME  
ÜZERİNE ETKİSİNE YÖNELİK ALAN ARAŞTIRMASI**

**A FIELD INVESTIGATION ON THE EFFECT OF ORGANIZATIONAL SUPPORT ON  
ORGANIZATIONALIZATION IN THE PUBLIC RELATIONS**

**Yrd.Doç.Dr. Mehmet Burhanettin COŞKUN**

Osmaniye Korkut Ata Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Siyaset Bilimi ve Kamu  
Yönetimi Bölümü, Osmaniye/TÜRKİYE

**Alican AFŞAR**

Doktora Öğrencisi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme  
ABD. Kahramanmaraş/TÜRKİYE

**ÖZ**

Bu çalışma örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisinin olup olmadığını tespit amacı ile hazırlanmıştır. Çalışma kapsamı, örgütsel destek davranışlarının, örgütsel özdeşleşme duygusu üzerine etkisini belirlemeye yönelik olduğundan etkileşimsel bir model üzerine kurgulanmıştır.

Araştırmanın evreni Osmaniye ilinde kamu sektöründe kamu hastanesi olarak faaliyet gösteren bir kurumda çalışan yaklaşık 2750 adet kadrolu, sözleşmeli ve hizmet alım personelleri oluşturmaktadır. Uygulama grubunu söz konusu kurumda çalışan 353 personel oluşturmakla birlikte, anket uygulaması yolu ile araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırmada, iki farklı ölçek bir araya getirilerek oluşturulan anket formu kullanılmıştır. Örgütsel özdeşleşme algısını ölçmek için Fettahlıoğlu ve Koca (2015) tarafından yapılan çalışmada kullanılan "Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği" kullanılmıştır. olup, ölçek 6 önermeden oluşmaktadır. Örgütsel destek algısını ölçmek için ise, Rhoades, Eisenberer ve Armeli (2001) tarafından gerçekleştirilen çalışmada kullanılan "Örgütsel Destek Ölçeği" kullanılmış olup, ölçek 12 önermeden oluşmaktadır. Verilerin istatistiksel analizinde SPSS 21.0 programı kullanılmış, söz konusu program ile hipotez testleri için frekans, korelasyon ve regresyon analizleri yapılmıştır. Bulgular sonucunda örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında düşük düzeyde istatistiksel yönden anlamlı, pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşme üzerinde %21  $[(\beta=,210), (p<0.01) (p:,000)]$  oranında etkili olabileceği sonucuna ulaşılmıştır.

**Anahtar Kelimeler:** Örgüt, Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme

**ABSTRACT**

This study was prepared with the aim of determining whether organizational support has an effect on organizational identification. The scope of the study is based on an interactional model in that organizational support behaviors are aimed to determine the effect on organizational identification sense.

The universe of the research is about 2750 permanent, contracted and service purchasers working in an institution operating in public sector in the public sector in Osmaniye province. The survey was conducted through questionnaire application, with 353 employees working in the institution. In the research, two different scales were used to form a questionnaire. The "Organizational Identification Scale" used by Fettahlıoğlu and Koca (2015) was used to measure organizational identification, and it is composed of scale 6 propositions. In order to measure the perception of organizational support, the "Organizational Support Scale" used in the study performed by Rhoades, Eisenberer and Armeli (2001) was used and it is composed of 12 items. SPSS 21.0 program was used in statistical analysis of the data and frequency, correlation and regression analyzes were performed for the program and hypothesis tests. At the end of the findings, it was found that there was a significant positive correlation between the organizational support and the organizational identification at low level. It has also been achieved that organizational support may be 21%  $[(\beta=,210), (p<0.01) (p:,000)]$  effective on organizational identification.

**Keywords:** Organization, Organizational Support, Organizational Identification

## 1. GİRİŞ

İşletme iç ve dış çevresindeki değişimler, işletme çalışanları üzerinde daha fazla durulması zorunluluğunu ortaya çıkartmış ve çalışan psikolojisine yönelik çalışmaların artmasına neden olmuştur. Çalışanların üstlenmiş oldukları rol gereklerini veya onlara tevdi edilen zorunlu görevleri ifa ederken, üst yönetim tarafından sunulan imkan ve yetkiler dışında, farklı etmenlerin de etkili olabileceği gerçeği de yadsınamaz bir realite haline gelmiştir. Bu nedenle de işletmeler çalışan psikolojisine yönelik farklı uygulamaları hayata geçirmeye başlamışlardır.

Yönetim literatüründe özellikle 1980'li yıllarda farklı disiplinlerde de çalışılan kavramlardan biri de örgütsel destek olgusudur. Örgütsel destek; iş arkadaşları, diğer bölümler ve yöneticilerden alınan desteğin, çalışanlar tarafından algılanması ile ortaya çıkan kavramdır (Luthans vd., 2008:225).

Bu nedenle örgütsel destek, çalışanların işyerlerine yapmış oldukları genel katkının, işletme yöneticileri tarafından önemsenmesi ve bu önemin çalışanlar tarafından da algılanması ile ortaya çıkan bir kavram niteliğindedir. Fettahlıoğlu ve Koca (2015)'e göre örgütsel desteğin, örgütün işgören politikalarına ve faaliyetler sırasında sergilenen tavırlar sonucunda ortaya çıkan soyut bir kavram olduğunu söylemek mümkündür.

Yine son dönemlerde özellikle kamu ve özel kurumlarda önem kazanmaya başlayan kavramlardan biri de örgütsel özdeşleşme kavramıdır. Özdeşleşme olgusu çalışanların işletme yönelik ortaya çıkan algıları neticesinde görülebilen bir olgudur. Bu nedenle de işletme yöneticilerin tavır ve tutumları, insan kaynaklarına yönelik genel politikalar, strateji kararlar, yönetim tarz ve anlayışları gibi bir çok etmen özdeşleşme unsuru üzerinde etkili olabilmektedir.

İşletmeler açısından çalışanların uyumu, örgüt faaliyetlerinin onlara bir şeyler ifade etmesi, çalışanların kendi çabasıyla fazladan katkı sağlaması ve motive olması ve bu bilince sahip insan kaynağının sağlanması istenen bir durumdur. Nitekim örgütsel özdeşleşme; işgörenlerin, çalıştıkları organizasyon ve kurumları tanımlamakta kullandıkları kavramlarla kendilerini ne düzeyde tanımladıklarının bir ibaresi veya örgüt çalışanlarının kendilerini örgütün nitelikleri ile aynı şekilde ifade etme derecesi olarak tanımlanmaktadır (Dutton vd, 1994: 239-240).

Örgütlerde özdeşleşmeyi etkileyen birçok unsur bulunmaktadır. Örgütsel destek kavramı da bu unsurlardan biridir. Öyle ki çalışan ve örgüt arasında oluşan ilişki bireylerin hal ve hareketlerinde etkilidir. Yoshimura, (2003 :10) örgütsel desteğin, algı kaynaklı bir kavram olup bireyin, örgüt tarafından kendisine ne miktarda destek verildiğini hissetmesi ve düşünmesi anlamına geldiğini belirtmektedir.

Örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme kavramları bir biri ile ilişkilendirilebilecek kavramlardır. İşletmelerde özdeşleşme davranışlarının ortaya çıkmasında, örgütsel destek faaliyetlerinin önemli bir rol üstlenebileceği, başka bir ifade ile örgütsel özdeşleşme olgusunun ortaya çıkmasında örgütsel destek faaliyetlerinin destek unsur olabileceği düşünülmektedir. Alan yazında da bu varsayımı destekleyen yorumlara rastlamak mümkündür. Bu nedenle bu çalışmanın yapılmasındaki belirleyici esas neden, örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme kavramlarının bir arada ele alınabilecek değişkenler olabileceği düşüncesi olmuştur. Elde edilen bulguların, yazına ve çalışma yapacak diğer uygulamacılara da katkıda bulunacağı düşünülmektedir.

Alan yazın incelendiğinde algılanan örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasındaki anlamlı ilişkilerin birçok farklı araştırmacı tarafından ortaya çıkarıldığı görülmektedir (Edwards, 2009:91; Sluss, vd., 2008:457; Edwards ve Peccei, 2010:17). Ancak tüm bu araştırmaların yanı sıra örgütsel özdeşleşme ve algılanan örgütsel desteğin diğer örgüt değişkenleri çerçevesinde sistematik bir şekilde incelenmesinin işletmelere fayda sağlaması ve davranış bilimcilere yapılacak diğer araştırmalarda kaynaklık etmesi beklenmektedir.

## 2. KURAMSAL ÇERÇEVE

### 2.1. Örgütsel Destek

Stratejik rekabet üstünlüğü elde etmenin sürdürülebilir örgüt yapısı oluşturmak adına gerekliliğinin giderek arttığı günümüzde en ufak çalışan eyleminin bile dikkatle incelenmesi gerekmektedir. İş gören davranışlarının daha popüler bir çalışma alanı haline gelmesi bu gerekliliğin bir sonucu olarak görülmektedir. Bunun yanı sıra Endüstri 4.0 niteliklerinin olgunlaştığı bu süreçte çalışanların örgütlerinden beklentileri de değişim göstermiştir. Çalışanların dahil oldukları örgüte insana özgü nitelikler yüklemeye eğilimi bulunabilmektedir. Bu ve benzeri durumlarda işgörenler çalıştıkları örgütten destek bekleme eğiliminde olabilmektedir. Özellikle azimli ve örgüte faydalı bir şekilde iş hayatını idame ettiklerinde takdir göreceklerine inanır ve çoğu zaman örgütlerin bu desteği taahhüt ettiklerini düşündükleri psikolojik bir sözleşmenin varlığına inanırlar.

Çalışanlarla işverenler ve örgüt arasında gönüllerde imzalanan, sosyal takası düzenleyen ve psikolojik sözleşme olarak adlandırdığımız bu biçimsel olmayan sözleşmeler kapsamında işverenler çalışanlardan sadakat, yüksek performans gibi pozitif davranışlar beklerken çalışanlar da işverenlerden güven, örgütsel destek gibi beklentilere sahip olabilmektedir (Turnley vd., 2003:189). Sosyal takas kuramı Blau (1964) tarafından geliştirilmiştir. Blau (1964)'e göre sosyal takası, iş görenler arasındaki karşılıklı desteğin takas edilmesi şeklinde ifade etmiştir (Liu, 2004: 54).

Örgüt ve lider desteği etkilerinin çalışanlar üzerinde olumlu muhtemel etkisi düşünüldüğünde, örgütleri ve liderleri tarafından desteklendiklerini algılayan çalışanlar çalıştıkları kurum ile özdeşleşmektedirler (Fındıklı, 2014:140). Destek, çeşitli kaynaklardan gelen birbirinden farklı katkıların, takdirin, duyguların, bilgilerin algılanan akışı şeklinde de ifade edilir (Parasuraman v.d., 1992:339). Örgütsel destek teorisine göre, çalışanlar iş arkadaşları, yöneticileri, liderleri tarafından gösterilen bütün olumlu davranışları örgütsel destek algıları ile birleştirirler. Liderlerinin desteği sonucunda, çalışan ile örgüt arasındaki ilişkinin olumlu yönde geliştiği ortaya çıkmaktadır (Eisenberger vd., 2004:210- 211).

Örgütsel destek, sadece insan kaynakları uygulamalarının öneminin farkına varan işletmelerin sahip olabileceği özel bir anlayışı gerektirir. Bu özel anlayışa hakim işletmelerde işgörenlerin işletmelere sağladığı katkılar dikkate alındığı ve refah düzeyi artırıldığı için işgören bu durumdan büyük gurur ve mutluluk duymaktadır (Watkins, 1995:1). İşgörenin elde ettiği başarıların ödüllendirilmesi örgütsel desteğin düzenlenmesi açısından üzerinde önemle durulması gereken bir konudur (Chandra, 2005:131).

Örgütsel destek ve bu desteğin çalışan tarafından algılanan kısmı birbirinden ayrı kavramlar olarak incelenmektedir. Eisenberger vd. (1986: 500)'i örgütsel desteği; "çalışmakta olduğu örgütün işgörenin mutluluğunu önemsemesi, işgörenin işinde gösterdiği çaba ve örgüte verdiği katkıyı takdir etmesi" olarak ifade ederken, algılanan örgütsel desteği, "işgören tarafından bu durumun" algılanması olarak ifade etmişlerdir. Cüceloğlu (2008:98) algıyı, "duyu verilerini örgütleyip yorumlayarak çevremizdeki nesne ve olaylara anlam verme süreci" olarak tanımlamaktadır. Algılanan şey somut gerçekle uyumlayabilir fakat insan davranışları, gerçekliğe göre değil, neyin gerçek olarak algılandığına göre şekil almaktadır (Robbins ve Judge, 2013: 168).

Turunç ve Çelik'e (2010: 184) göre ise algılanan örgütsel destek; çalışana örgüt içerisinde değer verilmesi, çalışanın iyi ve kötü günlerde kendini yalnız görmemesi ve örgütün desteğini arkasında hissetmesini ifade eder ve bu beklentileri yerine getirilen çalışan örgütü ile gönülden bir bağ oluşturur. Başka bir ifade ile algılanan örgütsel destek, örgütün çalışanların performanslarına, tavsiyelerine, yanlışlarına veya bir takım özel problemlerine karşı ne seviyede duyarlı olduğuna dair çalışanlarda meydana gelen kanaati ifade etmektedir (Shore ve Wayne, 1993; 778).

Algılanan örgütsel destek kavramı ilk kez Eisenberger, Huntington, Hutchison ve Sowa (1986: 500) tarafından öne sürülmüştür. Bu kavram, örgütün çalışanlarına gösterdiği ilgi ve onların katkılarına verdiği değer, iyiliğine önem vermesi ve çalışmanı etkileyen faaliyetleri örgütün gönüllü olarak

gerçekleştirmesi algısı olarak tanımlanmıştır. Üren ve Çorbacıoğlu, (2012:31) örgütsel destek kavramını “örgütlerin çalışanlarının mutluluğunu ne kadar önemseydiğine ve yaptıkları katkılara ne ölçüde değer verdiğine dair faaliyetlerinin bütünü” şeklinde tanımlamışlardır.

Örgütsel destek, çalışanların kendilerini geliştirmelerine ve başarı isteklerini gerçekleştirmeye yardımcı olacak kaynakların temini konusunda bir arzu uyandırabilir (Armeli vd, 1998: 300). Ayrıca yüksek düzeyde örgütsel destek algılayan işgörenler çalıştıkları işletmede kalma eğilimindedir ve düşük düzeyde örgütsel destek algılayan işgörelere göre daha yüksek iş tatmini algısına sahiptirler (Stamper ve Johlke, 2003:581-582). İş görenler kendi bağlılıklarına karşılık verilmediği ve ihtiyaç duydukları destek kaynaklarının temin edilmediği gibi durumlarda işten ayrılarak veya iş performansını düşürerek karşılık verebilmektedir (Shaffer v.d., 2001:103) Örgüt tarafından desteklenmediğini hisseden, karar almada sınırlı inisiyatifte sahip olan ve performansı hakkında geri bildirim almayan işgörenler genellikle daha düşük seviyede bağlılık göstermektedir (Tolay, 2003; 23)

Rhoades ve Eisenberger (2002) örgütsel destek ile ilgili 70’den fazla çalışmayı derleyerek gerçekleştirdikleri meta-analiz çalışması ile örgütsel destek ile iş tatmini, olumlu ruh hali örgütte kalma niyeti, örgütsel bağlılık, fazladan rol performansı ve işe katılım arasında olumlu yönde bir ilişkilerin var olduğunu belirtmişlerdir.

## 2.2. Örgütsel Özdeşleşme

Günümüzde yaşanan hızlı değişimle birlikte örgüt içerisinde informal ilişkilerde artış yaşandığı görülmektedir. Örgütsel davranış boyutunda insan psikolojisi ve psikolojik yetkinliklerin değeri de giderek artmaktadır. İçinde bulunduğumuz post-modern dönemde örgütlerin çalışanlara kurumlarını sevdirmeleri, sadık çalışan potansiyelini korumaları ve işgören devrindeki hızı azaltmaları artık daha da hayati bir unsur durumuna gelmektedir. Bunun yanı sıra çalışan için ise yaptığı iş ve fonksiyonel becerilerinin de üzerinde hangi kurumun ismi ile anıldığı önemli bir kimlik oluşturma unsuru haline almaktadır.

Özdeşleşme kavramı Oxford sözlüğü’nde (1) “bir kimseye veya bir şeye yönelik güçlü sempati, anlayış veya destek duygusu”, (2) “bir kişi veya nesne ile diğer bir kişi veya nesne arasında yakın bir bağlantının kurulması süreci” olarak ifade etmektedir (University of Oxford, 2006: 739). Özdeşleşmeyi kavram olarak ilk kez tanımlayan Freud, bu kavramı bireylerin birbirleriyle kurdukları duygusal bağ olarak tanımlamış daha sonra kavramı genişleten Lasswell kavrama milliyetçilik gibi unsurlar ekleyerek daha genel toplumsal özdeşleşmeler olarak incelemiştir (Gautam vd., 2004: 302).

Özdeşleşme temelinde kimliğin sorgulanmasını içerir ancak kimlik ile özdeşleşme birbirine eş olan kavramlar değildir. Özdeşleşme daha çok kimlikle ortaya çıkan bir süreçtir (Scott vd., 1998:304). Kimlik kişinin bireysel olarak oluşturduğu bir süreçken özdeşleşme bireyin örgütle birlikte meydana getirdiği bir süreç olarak düşünülmelidir. Dutton vd. (1994:34)’e göre bir örgütün üyesi olan işgörenin kimlik algısı diğer kimliklerine göre daha baskın ise o kişinin örgütle daha fazla özdeşleştiği söylenilebilir.

Örgütsel özdeşleşme bir örgüte dahil olma ve o örgütle birlik olmaya yönelik algıdır (Ashforth ve Mael, 1989:34). Literatürde özdeşleşmeye yönelik çeşitli bakış açıları ile oluşturulmuş birçok tanımlama mevcuttur. Foote (1951) örgütsel özdeşleşmeyi “belirli kimliğe ve kimlik türüne olan bağlılık” olarak tanımlanırken, Rousseau (1998) bireyin kendini bütünün bir parçası olarak algılaması şeklinde tanımlamaktadır. Literatürü oluşturan tanımlamaların geneline bakıldığında örgütsel özdeşleşmeyi, çalışanın ben kimliğinden uzaklaşarak biz kimliğine ulaşması ve kendisini çalıştığı kurumla bir olarak görmesi şeklinde ifade edebiliriz.

Özdeşleşme hem çalışanlar hem de örgüt açısında ayrı ayrı incelenmesi gerek popüler bir kavram olmaktadır. Özdeşleşme kişiye bireysel başarı getirebileceği gibi aynı zamanda örgütlerde de finansal başarının önünü açabilir. Qureshi vd. (2011:3450)’ e göre örgütsel özdeşleşme, örgüt ve işgörenler

arasındaki ilişkinin incelenmesi ve anlaşılması açısından büyük öneme sahiptir ve hem örgüte hem de işgörelere ayrı ayrı yarar sağlamaktadır.

İşgörelerin örgüte yönelik tutum ve davranışlarını şekillendiren mekanizmaların neler olduğunu belirleyebilmek, çalıştıkları kurumla ilgili algılamalarını belirleyebilmekle mümkün olabilecektir. Bu düşüncenin özünde de belki de çalışanın çalıştığı kurumla ne seviyede özdeştiği bulunmaktadır (Polat, 2009:19).

Literatür incelendiğinde genel olarak kabul edilen görüşe göre örgütse özdeşleşmenin bilişsel, duyuşsal, değerdendirici ve davranışsal olmak üzere dört boyutu olduğu görülmektedir (Edward, 2005: 213). Bilişsel boyut bireyin gruba olan üyelik bilgisini içerirken, duyuşsal boyut bireyin guruba olan bağıllık hissini içermekte ve değerdendirici boyut ise gruba yönelik olumlu hisleri içermektedir. Davranışsal boyut ise bireyin örgütü ile özdeşleşmesi sonucunda ortaya serdiği davranış şekillerini içermektedir (Aliyev, 2014: 75). Bu boyutlandırma ile beraber örgütsel özdeşleşmenin temelinde, “bireyin örgüt tarafından geliştirilen ve belirlenen değere önemli ölçüde inanması ve bunları kabul etmesi” etmeninin yer aldığı ve özdeşleşmenin, örgütsel ve bireysel amaçların birleştirilmesi ve bütünleşmesi süreci olarak tanımlandığını (Hall vd, 1970: 176- 177) da belirtmek gerekmektedir. Diğer bir ifade şekli ile örgütsel özdeşleşme, kişinin kendisini bir sosyal grubun üyesi olarak tanımlamak için hazır bulunduğunu gösteren ve kalıcı olan bir durumdur (DeConinck, 2011: 618).

Alan yazın incelendiğinde özdeşleşme kavramının gruplar arası davranışları ve bireyin grup dışındaki bireylere yönelik sergiledikleri davranışları açıklamada kullanılabileceğini de söylemek mümkündür. Bireyin sosyal kimliğinin sonucu olan bu durumu Tajfel (1978: 63) “kişinin bilgisinden veya sosyal bir gruba ya da gruplara üyeliğinden ve bu gruplara psikolojik olarak bağıllığından meydana gelen, kişinin sosyal bütünlüğünün bir parçası” şeklinde tanımlamıştır.

Sosyal kimlik çerçevesinden incelediğimizde birey kendi özellikleri ile dahil olmak istediği grubun özelliklerinden kendisine ait yeni bir öz kimlik oluşturmaktadır. Bu doğrultuda özdeşleşme daha çok dahil olunan grubun özelliklerinin benimsenmesi ve gruba yönelik aitlik hissini bireyde yer edinmesine bağıllı olarak oluşabilmektedir. Ayrıca bu duruma bağıllı olarak birey bağıllı olduğu grupla diğer gruplar arasında bir kıyaslama yapabilmektedir. Turner (1975:5)’a göre bireyler, sosyal sınıflandırmaya bağıllı olarak, ait oldukları gruplarla kendi benliğini özdeşleştirerek, diğer gruplarla sosyal karşılaştırma yapmaktadır.

Örgütsel özdeşleşme bireyin çalışma hayatında kendini konumlandırabilmesi ve çalışma ortamına olan aitlik duyuşunu pekiştirebilmesi gibi pozitif yararlar sağlayacak psikolojik çıktılarına sahiptir. Bunun yanı sıra örgütsel özdeşleşme, örgüt üyeleri ile örgütlerin değer ve kimlikleri arasındaki uyumu artırmakta, örgütsel davranışların koordine edilmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Shamir ve Kark, 2004: 117).

### 3. ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

#### 3.1. Amaç ve Yöntem

Çalışmanın temel amacı, örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisinin olup olmadığını belirlemektir. Araştırmanın teorik alt yapısı alan azında yapılmış olan çalışmalardan hazırlanmış olup, uygulama kısmında ise Osmaniye ilinde kamu kurumu niteliğindeki bir kurumda uygulama yapılmış ve elde edilen veriler SPSS istatistik programı ile frekans, korelasyon ve regresyon analizlerine tabi tutularak gerçekleştirilmiştir.

#### 3.2. Ana Külte ve Örneklem

Araştırmanın evreni Osmaniye ilinde kamu sektöründe kamu hastanesi olarak faaliyet gösteren bir kurumda çalışan toplam 2750 adet kadrolu, sözleşmeli ve hizmet alım personelleri oluşturmaktadır. Ana evrenini söz konusu kurumda çalışan 358 personel oluşturmakla birlikte, anket uygulaması yolu ile araştırma gerçekleştirilmiştir.



Araştırmanın evrenini, Osmaniye ilinde kamu sektöründe kamu hastanesi olarak faaliyet gösteren bir kurumda çalışan yaklaşık 2750 adet kadrolu, sözleşmeli ve hizmet alım personelleri oluşturmaktadır. Uygulama grubunu ise Kamu Hastaneleri Genel Birliği'nin web sayfasında yer alan yılsonu raporu doğrultusunda; rastgele örneklem yöntemi ile belirlenmiş olan 353 personel oluşturmaktadır. %95 güven aralığı ise %5 kabul edilebilir hata oranı ile en az 337 personele ulaşılması gerekli iken, ulaşılan uygulama grubu gerekli olan yeter sayıyı aşmış durumdadır. Uygulama aşamasında haftalık belirli aralıklarla toplamda 450 adet anket dağıtılmış ancak, 402 çalışandan geri dönüş sağlanabilmiştir. Doldurulan anket formları incelendiğinde eksik doldurulmuş olan 44 anket formu analiz kapsamına alınmamış olup, 358 adet form analize tabi tutulmuştur.

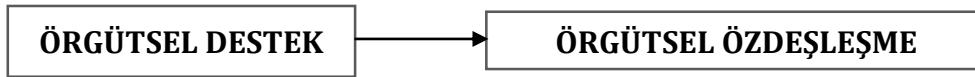
### 3.3. Model ve Hipotezler

Araştırma çerçevesinde aşağıda yer alan hipotezler test edilmiştir.

Hipotez 1: Örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü anlamı bir ilişki vardır.

Hipotez 2: Örgütsel destek faaliyetlerinin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde bir etkisi vardır.

Hipotezler çerçevesinde oluşturulan araştırma modeli şekil 1'dek gibidir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

### 3.4. Araştırmada Kullanılan Veri Toplama Araçları

Araştırma kapsamında, iki farklı ölçeğin bir araya getirilmesi ile oluşturulan anket formu kullanılmıştır. Örgütsel özdeşleşme algısını ölçmek için Fettahlıoğlu ve Koca (2015) tarafından yapılan çalışmada kullanılmış olan “Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği” kullanılmış olup, ölçek alan yazınına bağlı olarak tek bir boyutta analize tabi tutulmuştur. Örgütsel destek algısını ölçmek için ise, Rhoades, Eisenberger ve Armeli (2001) tarafından gerçekleştirilen çalışmada kullanılmış olan “Örgütsel Destek Ölçeği” kullanılmış olup, ölçek yine alan yazınına bağlı olarak tek bir boyutta analize tabi tutulmuştur. Her iki ölçekte yer alan soru önermeleri 5’li likert yöntemi ile hazırlanmıştır. Ayrıca katılımcıların demografik özelliklerini belirleyebilme adına cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, medeni durum ve kadro durumlarına yönelik bilgilerin sorulduğu ordinal ve nominal soru önermelerine de yer verilmiştir.

## 4. BULGU ve TARTIŞMALAR

Katılımcıların demografik özelliklerine yönelik bulgular tablo 1’de görülebileceği şekilde aşağıda yer almaktadır.

Tablo 1. Katılımcıların Demografik Özelliklerine Yönelik Bulgular (N.353)

Yaş Dağılımı	Sayı	%	Eğitim	Sayı	%
21-25	18	5,1	Ortaöğretim	16	4,5
26-30	47	13,3	Lise	68	19,3
31-35	69	19,5	Ön Lisans	139	39,4
36-40	74	20,1	Lisans	102	28,9
41-45	92	26,1	Lisans Üstü	28	7,9
46-50	29	9,2	<b>Medeni Durum</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>
51 ve üstü	24	6,7	Evli	261	73,9
<b>Kadro Durumu</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>	Bekar	92	26,1
Kadrolu	241	68,3	<b>Cinsiyet</b>	<b>Sayı</b>	<b>%</b>
Sözleşmeli	6	1,7	Erkek	151	42,8
Hizmet Alımı	106	30	Kadın	202	57,2

Araştırmaya katılmayı kabul eden çalışanların yaş dağılımlarına bakıldığında en fazla 41-45 yaş grubunda (%26,1) yer alan katılımcıların olduğu, en az ise 21-25 yaş grubunda (%5,1) yer alan katılımcıların olduğu görülebilmektedir. Katılımcıların eğitim durumları incelendiğinde en çok ön lisans (%39,4), en az ortaöğretim (%4,5) mezunu olan kişilerin olduğu söylemek mümkündür. Medeni durumlarına yönelik bulgular değerlendirildiğinde evlilerin (%73,9) bekarlara (%26,1) göre daha yüksek oranda oldukları tespit edilmiştir. Cinsiyet durumlarına bakıldığında erkeklerin %42,8, kadınların %57,2 olduğu görülmektedir. Son olarak kadro durumları incelendiğinde kadrolu olarak çalışan personelin %68,3 ile sözleşmeli (%1,7) ve hizmet alımı ile çalışan (%30) personellere göre daha fazla sayıda olduklarını ifade etmek mümkündür.

#### 4.1. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Faktör Analizi ve Güvenirlilik Bulguları

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğine yönelik olarak elde edilen faktör analizi ve güvenirlilik bulguları tablo 2'de yer almaktadır.

Tablo 2. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği Faktör Analizi ve Güvenirlilik Bulguları

Sorular	Faktör Yüğü
Çalıştığım kurumdan bahsederken onlar değil biz diye konuşurum	,757
Çalıştığım kurumun başarısını kendi başarımlarım gibi görürüm	,748
Herhangi bir kişi çalıştığım kurumu övdüğünde, bunu kendime yapılmış bir övgü gibi hissedirim	,614
Herhangi bir kişi çalıştığım kurumu eleştirdiğinde üzüntü duyarım	,754
Başkalarının çalıştığım kurum hakkındaki düşünceleri benim için önemlidir	,697
Medyada çalıştığım kurum ile ilgili kötü bir haber çıksa üzüntü duyarım	,840
<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>,784</b>
Kaiser Meyer Ölçek Güvenirliliği	,748
Bartlett's Küresellik Testi Ki-Kare	689,245
Sd	15
P Değeri	,000

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin genel geçerlilik düzeyinin tespiti için yapılan analize göre cronbach's Alpha değerinin ,784 olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel özdeşleşme ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre; sırası ile ,757; ,748; ,614; ,754; ,697 ve ,840 değerlerinde faktör yükü aldıkları ve yine sosyal bilimler alanında kabul edilebilir düzeyde yük aldıkları kabul gördüğünden sorulardan hiçbiri analiz kapsamından çıkartılmamıştır.

#### 4.2. Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Analizi ve Güvenirlilik Bulguları

Tablo 3. Örgütsel Destek Ölçeği Faktör Analizi ve Güvenirlilik Bulguları

Sorular	Faktör Yüğü
Çalışanlar Kişisel zamanlarında diğer çalışanlara yardımcı olurlar	,770
Çalışma süresini etkili geçirirler	,827
Çalışanlar yeni çalışanlara yardımcı olurlar	,846
Çalışanlar, oluşturulan yeni kurullarda çalışmaya gönüllüdürler	,872
Çalışanlar, iş dışı etkinliklere destek olmaya gönüllüdürler	,636
Çalışanlar, işe ve toplantılara zamanında gelirler	,854
Çalışanlar, yerlerine gelen diğer çalışanlara yardımcı olurlar	,642
Çalışanlar, işlerine zamanında başlar ve zamanını etkili kullanırlar	,769
Çalışanlar, çeşitli konular ile ilgili bilgileri meslektaşları ile paylaşırlar	,811
Çalışanlar, kendi işlerine çok fazla zaman ayırırlar	,723
Çalışanlar, çalışma kurullarında verimli çalışırlar	,774
Çalışanlar, işletmenin geliştirme yönünde yapıcı önerilerde bulunurlar	,752

<b>Cronbach's Alpha</b>	<b>,763</b>
Kaiser Meyer Ölçek Güvenirliliği	,838
Bartlett's Küresellik Testi Ki-Kare	1407,188
Sd	28
P Değeri	,000

Örgütsel destek ölçeğinin genel geçerlilik düzeyinin tespiti için yapılan analize göre Cronbah's Alpha değerinin ,763 olduğu tespit edilmiştir. Örgütsel destek ölçeğine ait doğrulayıcı faktör analizi sonuçlarına göre; sırası ile ,770; ,827; ,846; ,872; ,636; ,854; ,642; ,769; ,811; ,723; ,774 ve ,752 değerlerinde faktör yükü aldıkları ve yine sosyal bilimler alanında kabul edilebilir düzeyde yük aldıkları kabul gördüğünden sorulardan hiçbiri analiz kapsamından çıkartılmamıştır.

#### 4.2. Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı Bulgular

Örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme ölçeklerine ait tanımlayıcı bulgulara tablo 4'te yer verilmiştir.

Tablo 4: Değişkenlere Ait Tanımlayıcı Bulgular

Değişkenler	Min.	Max.	X	S
Örgütsel Destek	1,25	5,00	3,217	,556
Örgütsel Özdeşleşme	1,67	5,00	4,284	,580

Tanımlayıcı bulgular kapsamında elde edilen örgütsel destek önermelerinin ortalama değeri 3,22; örgütsel özdeşleşme önermelerinin ortalama değeri 4,28 değerlerinde olduğu belirlenmiştir.

#### 4.3. Korelasyon Analizi Sonuçları

Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel destek değişkenleri arasındaki korelasyon sonuçları tablo 5'te yer almaktadır.

Tablo 5. Korelasyon Analizine Ait Bulgular

		Örgütsel Özdeşleşme	Örgütsel Destek
Örgütsel Özdeşleşme	Pearson Corr.	1	
	Sig.(2-tailed)		
Örgütsel Destek	Pearson Corr.	,302**	1
	Sig.(2-tailed)	,000	

\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). (\*\*p < 0,01, \* p < 0,05)

Örgütsel destek ve örgütsel özdeşleşme değişkenleri arasında ( $r=,302$ ,  $p<0,01$ ) düşük düzeyde, pozitif yönlü anlamlı bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Başka bir ifade ile örgütsel destek konusunda yapılacak olan çalışmaların örgütsel özdeşleşme davranışları ile pozitif yönlü bir ilişki kurulabileceğini söylemek mümkündür.

Elde edilen korelasyon bulguları sonucunda örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır ifadesi ile test edilmek istenilen hipotez 1 kabul edilmiştir.

#### 4.4. Regresyon Analizi Sonuçları

Örgütsel özdeşleşme ve örgütsel destek değişkenleri arasındaki regresyon sonuçları tablo 6'da yer almaktadır.

Tablo 6: Regresyon Analizi Bulguları

Model	Coefficient		Sig.
	Beta ( $\beta$ )	t	
Örgütsel Destek R= ,202 <sup>a</sup> R <sup>2</sup> = ,041 F= 14,859, p= ,000	,210	3,855	,000
a.Predictors (Contant), Örgütsel Özdeşleşme Anova <sup>a</sup> :Sig.,000 <sup>b</sup>	Coefficient <sup>a</sup> : Sig.,000 <sup>b</sup>		

Regresyon analizi sonucunda örgütsel destek çalışmalarının örgütsel özdeşleşme davranışlarına %21 [( $\beta=,210$ ), ( $p<0,01$ ) ( $p:,000$ )] oranında pozitif yönde etkili olabileceği sonucuna ulaşılmıştır. Başka



bir ifade ile örgütsel destek çalışmalarında meydana gelebilecek artışların, örgütsel özdeşleşme davranışları üzerinde pozitif yönde bir artışa neden olabileceğini söylemek mümkündür. Regresyon analizi sonucunda elde etmiş olduğumuz bulgu neticesinde, örgütsel destek faaliyetlerinin örgütsel özdeşleşme üzerinde pozitif yönde bir etkisi vardır ifadesi ile test edilmek istenen hipotez 2 kabul edilmiştir.

## 5. SONUÇ ve ÖNERİLER

Bireylerin bir topluluğa ait olma eğilimi insanlığın var oluşundan itibaren yalnızlıktan ve belirsizlikten kurtulmanın bir yolu olarak görülmüştür. Bugün ise modern toplumlarda ait olmanın, kişinin öz kimliğini şekillendiren, toplum içindeki konumunu güçlendiren ve bireylerin değerini arttıran önemli bir işlev haline geldiği görülmektedir. İş hayatında ise çalışan özdeşleşmesi olarak tanımlanan bu durum performansı olumlu etkileyen olumlu bir insan davranışı olarak görülmektedir. Bu nedenle örgütsel özdeşleşmenin hangi durumlarda ve ne şekilde geliştiğini bilmek, örgütlere sağladığı olumlu getirileri elde edebilmek açısından gereklidir. Ayrıca işletmelerin en önemli faktörü olarak kabul edebileceğimiz insan faktörünün işletme ile bir bütün olarak hareket etmesi, örgüte sıkı sıkıya bağlanması örgütsel özdeşleşme kavramının incelenmesinin gerekliliğini gösterir niteliktedir.

İşgören devir hızının özellikle tekstil, bilişim, pazarlama ve turizm gibi sektörlerde oldukça yüksek olduğu zaman diliminde işletmeler, insan kaynak ve kabiliyetlerini işletme bünyesinde tutabilmek ve hatta daha da ötesinde çalışanların işletmeye olan bağlılıklarını sağlamak adına yöntem ve uygulamalar geliştirme çabası içerine girmiştir. Hatta bu durum işletmeler açısından olağan bir durum haline dahi gelmiştir. Lakin çalışanlara yönelik olarak yapılabilecek tüm faaliyetler, çalışanların söz konusu faaliyetler hakkındaki olumlu veya olumsuz algılamalarına göre, başarılı veya başarısız uygulamalar olarak nitelendirilecektir. Bu durumda her ne faaliyet olursa olsun çalışanların söz konusu faaliyetleri olumlu olarak algılamalarını sağlayıcı önlemler almaları işletme yöneticilerinin asli vazifesi haline dönüşmektedir.

İşletmelerin genel ve özel amaçları olduğu gibi, çalışanların da belirli amaçları vardır. Bu nedenle de kendi kişisel amaçlarına ulaşma yolunda çalıştıkları örgütten alacakları destek, söz konusu işletmeye karşı olumlu bir bakış açısı sergilemelerine yol açacaktır. Bu bağlamda örgütsel destek çalışmalarına karşı olumlu düşüncelerin, çalışanların işletme yöneticilerinin kendisine ne kadar destek verdiklerine dair hisleri sonucunda ortaya çıkacağını söylemek yanlış olmayacaktır.

Örgütsel destek çalışmaları ile ilişkilendirmeye çalıştığımız örgütsel özdeşleşme kavramı ise başkaları ile duyuşsal bir bağın bileşeni olarak ele alınan kavramlardandır. Hatta bireylerin amaçları ile işletmenin amaçlarının bütünleşmesi süreci olarak da ele alınmaktadır. Bunu sağlayabilen işletmelerde, çalışanların işletme yapı ve işleyişlerini benimsediklerini görmek mümkün olabilmektedir. Lakin özdeşleşme olgusu sürekli sabit kalan ve değişmeyen bir olgu değildir. Aksine (Gioia vd., 2000: 69)'e göre sürekli değişen ve dengeli olmayan bir kavramdır.

Araştırmamız sonucunda örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme arasında düşük düzeyde istatistiki yönden anlamlı, pozitif bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu ışığında düşük derecede de olsa örgütsel destek ile örgütsel özdeşleşme kavramlarının birbiri ile ilişkilendirilebileceği varsayımı üzerine kurulmuş olan düşüncemizin desteklenebileceği kanaatine varılmıştır.

Hipotez testleri için yapılmış olan regresyon analizi sonucuna göre ise örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşme üzerinde %21 [ $(\beta=,210)$ ,  $(p<0.01)$  ( $p:,000$ )] oranında etkili olabileceği, araştırma sonunda ulaşılmış diğer sonuçlar arasındadır.

Bu çalışmanın belirli bir alanda uyulama yapılmış olmasından dolayı, araştırmanın farklı sektörlerde de yapılması, elde edilmiş olan bulguların desteklenmesi açısından önemlidir. Ayrıca söz konusu iki karamın bir arada ele alındığı çalışmalarla, çalışmanın genele yayılması açısından da önem taşıyacaktır.

**KAYNAKÇA**

- Aliyev, Y. (2014). Örgütsel Sosyalleşme ve Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki: Bir Araştırma, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Yüksek Lisans Tezi, Erzurum.
- Armeli, S., Eisenberger, R., Fasolo, P. ve Lynch, P. (1998). "Perceived Organizational Support and Police Performance: The Moderating Influence of Socioemotional Needs", *Journal of Applied Psychology*, 2 (83): 288-297.
- Ashforth, B. E. ve Mael, F. (1989). "Social Identity Theory and The Organization". *Academy of Management Review*, 14(1):20-39.
- Chandra, R., (2005). "The Effect of Perceived Organizational Support on Organizational Commitment of Diagnostic Imaging Radiographers", *Radiography*, 12(2):128-140.
- Cüceloğlu, D. (2008). İnsan ve Davranışı. Remzi Yayınları, İstanbul.
- Deconinck, B. J., (2011). "The Effects of Ethical Climate on Organizational Identification, Supervisory Trust, and Turnover Among Salespeople", *Journal of Business Research*, 64, 617-624.
- Dutton, J. E., Dukerich, J.M. & Harquail, C.V. (1994). Organizational Images and Member Identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2):239-263.
- Edwards, M. R. & Pececi, R., (2010). "Perceived Organizational Support, Organizational Identification, and Employee Outcomes Testing a Simultaneous Multifoci Model", *Journal of Personnel Psychology*, 9(1):17-26.
- Edwards, M. R., (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International Journal of Management Reviews*, 7(4):207-230.
- Edwards, M. R., (2009). "HR, Perceived Organisational Support and Organisational Identification: an Analysis After Organisational Formation", *Human Resource Management Journal*, 19(1):91-115.
- Eisenberger, R., Aselage, J., Sucharski, I. L. & Jones, J. R., (2004). *Perceived Organizational Support, The Employment Relationship*. Oxford University Press, Oxford.
- Eisenberger, R., Huntingtton, R., Hutchison, S., ve Sowa, D., (1986). "Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Fettahlıoğlu, Ö.O ve Koca N. (2015), Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Vatandaşlık İlişkisinde Örgütsel Desteğin Düzenleyici Etkisi, *SOBİDER-Sosyal Bilimler Dergisi*, 2-4:218-234
- Fındıklı, A. M., (2014). "Algılanan Lider Desteği ve Algılanan Örgütsel Destek İle İşten Ayrılma Niyeti İlişkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü: İstanbul'da Kamu Çalışanları Üzerine Bir Araştırma", *İ. Ü. İşletme Fakültesi İşletme İktisadi Enstitüsü Yönetim Dergisi*, 25, 138-157.
- Gautam, T., vd., (2004). "Organizational Identification and Organizational Commitment: Distinct Aspects of Two Related Concepts", *Asian Journal of Social Psychology*, 7:301-315.
- Gioia, D.A., Schultz, M. & Corley, K.G. (2000) "Organizational Identity, Image and Adaptive Instability", *Academy of Management Review*, 25 (1):63-82.
- Hall, D.T., Schneider, B. & Nygren, H.T., (1970). Personal Factors in Organizational Identification, *Administrative Science Quarterly*, 15(2):176-190.
- Liu, W., (2004). "Perceived Organizational Support: Linking Human Resource Management Practices With Important Work Outcomes (Dissertation of Doctor of Philosophy)", University of Maryland.
- Luthans, F., Norman, S.M., Avolio, B.J. & Avey, J. B. (2008) "The Mediating Role of Psychological Capital in the Supportive Organizational Climate-employee Performance Relationship" *Journal of Organizational Behavior*, 29:219-238.

- Parasuraman, S., Greenhaus, J. H. ve Granrose, C. S., (1992). "Role Stressors, Social Support and Well-Being Among Two-Career Couples", *Journal of Organizational Behavior*, 13, 339-356.
- Polat, M. (2009). Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri ve Ardılları Üzerine Bir Saha Çalışması, Doktora Tezi, Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim ve Organizasyon Bilim Dalı, Bursa.
- Qureshi, J. A., A., Shahjehan, F. Z. ve Safullah, K. (2011). "The Effect of Self-Esteem and Organizational Identification on Organizational Citizenship Behavior: A Case of Pakistani Public Sector University", *African Journal of Business Management*, 5(9):3448-3456.
- Rhoades, L, Eisenberer, R & Armeli, S. (2001). "Affective Commitment to the Organization: The Contribution of Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, 86 (5): 825-836.
- Rhoades, L., ve Eisenberger, R. (2002). Perceived Organizational Support: A Review of the Literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4): 698-714.
- Robbins, S. P., ve Judge, T. A., (2013). Örgütsel Davranış, (İ. Erdem, Dü.), Nobel Akademik Yayıncılık Eğitim Danışmanlık TİC. LTD. ŞTİ, Ankara.
- Shaffer, M. A., Harrison, D. A., Gilley, K. M. ve Luk, D.M. (2001). Struggling for Balance Amid Turbulence on International Assignments: Work-family Conflict, Support and Commitment, *Journal of Management*, 27(1):99-121.
- Scott, C.R., Corman, S.R., & Cheney, G., 1998. "Development of Structural Model of Identification in the Organization", *Communication Theory*, 8(3): 298-336.
- Shamir, B. ve Kark, R. (2004). "A Single- Item Graphic Scale For The Measurement Of Organizational Identification", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77:115-123
- Shore, L., M. ve Wayne, S., J., (1993). "Commitment and Employee Behaviour, Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support", *Journal of Applied Psychology*, 78(5), 774-780
- Sluss, D.M., Klimchak, M. ve Holmes, J.J., (2008). "Perceived Organizational Support as a Mediator Between Relational Exchange and Organizational Identification", *Journal of Vocational Behavior*, 73, 457-464.
- Stamper, C.L ve Johlke, M.C., (2003). "The Impact of Perceived Organizational Support on the Relationship Between Boundary Spanner Role Stress and Work Outcomes", *Journal of Management*, 29(4), 569-588.
- Tajfel, H., (1978). *Differentiation Between Social Groups. Study In Social Psychology of Intergroup Relations*, Academic Press, London
- Tolay, E., (2003). Eğitimin Örgütsel Bağlılığa Etkileri, Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, Yönetim ve Organizasyon Programı Yüksek Lisans Tezi, İzmir.
- Turner, J.C., (1975). "Social Comparison and Social Identity: Some Prospects for Intergroup Behaviour", *European Journal of Social Psychology*, 5: 5-34.
- Turnley W. H., Bolino, M.C., Lester., S. W. & 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.
- Turunç, Ö., ve Çelik, M., (2010). "Çalışanların Algıladıkları Örgütsel Destek ve İş Stresinin Örgütsel Özdeşleşme ve İş Performansına Etkisi", *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2). 183-206.
- University Of Oxford, (2006). *Oxford Advanced Learner's Dictionary: International Student's Edition*, Oxford University Press, Oxford.

Üren, S. G. ve Çorbacıoğlu, S., (2012). “Algılanan Örgütsel Desteğin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İmalat Sektöründe Faaliyet Gösteren Bir İşletme Örneđi”, Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, 14(1): 29-52.

Watkins, A., (1995). “Communication Concepts Related to Perceived Organizational Support”, Western Journal of Communication, 59(4):326-347.

Yoshimura, K.E., (2003). Employee Traits, Perceived Organizational Support, Supervisory Communication, Affective Commitment, and Intent To Leave: Group Differences, North Carolina State University, North Carolina.

<http://osmaniye.khb.saglik.gov.tr/2015-yili-faaliyet-raporu> (Erişim Tarihi:02.04.2015)