



THE EFFECT OF PERSON-ORGANIZATION FIT ON JOB PERFORMANCE AND WORK ENGAGEMENT

Eylem GÜNEL*

N. Tülin İRGE**

*Bilim Uzmanı, eylem_er82@hotmail.com, ORCID: 0009-0003-5029-6276

**Doç. Dr., İstanbul Aydın Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, necmiyeirge@aydin.edu.tr, ORCID: 0000-0001-9936-6229

Received Date: 02.10.2024

Accepted Date: 04.12.2024

Copyright © 2024 Eylem GÜNEL, N. Tülin İRGE. This is an open access article distributed under the Eurasian Academy of Sciences License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

ABSTRACT

The effect of person-organisation fit on job performance and engagement is of great importance for the productivity and motivation of employees at work. This fit refers to the extent to which employees' personal values, beliefs and goals overlap with the culture and values of the organisation they work for. A good person-organisation fit allows employees to value their work more, to identify more with the goals of the organisation and to do their jobs with more passion. This leads to an increase in job performance, a decrease in turnover rates, an improvement in overall job satisfaction and engagement in work. The purpose of this study is to investigate the effect of person-organisation fit on job performance and job engagement in the education sector. The study was conducted for 483 high school teachers working in private schools in Istanbul. As a result of correlation analysis, a positive and 48.1% significant relationship ($r=0.481$, $p=0.000$) was found between person-organisation fit and job performance and a positive and 51.2% significant relationship ($r=0.512$, $p=0.000$) was found between person-organisation fit and job engagement. As a result of the structural equation model analysis, person-organisation fit has a significant positive effect on job engagement ($\beta=0.530$, $p<0.01$). Person-organisation fit has a significant positive effect on job performance ($\beta=0.491$, $p<0.01$). As can be seen from the estimation results, as the person-organisation fit increases, first the level of job engagement increases, and then it reflects positively on job performance. Thus, H_1 and H_2 hypotheses are accepted.

Keywords: person-organisation fit, job performance, job engagement, structural equation modeling

JEL Classifications: M12, M14, L20

BİREY ÖRGÜT UYUMUNUN İŞ PERFORMANSINA VE İŞE ANGAJE OLMAYA ETKİSİ

ÖZET

Birey örgüt uyumunun iş performansına ve işe angaje olmaya etkisi, çalışanların iş yerindeki verimliliği ve motivasyonu açısından büyük önem taşır. Bu uyum, çalışanların kişisel değerlerinin, inançlarının ve hedeflerinin, çalıştıkları kurumun kültürü ve değerleriyle ne derece örtüştüğünü ifade eder. İyi bir birey-örgüt uyumu, çalışanların işlerine daha fazla değer vermelerine, kurum hedefleriyle daha fazla özdeşleşmelerine ve işlerini daha büyük bir tutkuyla yapmalarına olanak tanır. Bu durum, iş performansında artışa, işten ayrılma oranlarında azalmaya, genel iş tatmininde iyileşmeye ve işe angaje olmaya yol açar. Bu çalışmanın amacı, eğitim sektörü için birey örgüt uyumunun iş performansına ve işe angaje olmaya etkisinin araştırılmasıdır. Araştırma, İstanbul'da özel okullarda görev yapan 483 lise öğretmeni için gerçekleştirilmiştir. Korelasyon analizi sonucunda, birey örgüt uyumu ile iş performansı arasında pozitif yönde % 48.1 anlamlı ilişki ($r=0,481$, $p=0,000$) ve işe angaje olma ile pozitif yönde % 51.2 anlamlı ilişki ($r=0,512$, $p=0,000$) belirlenmiştir. Yapısal eşitlik modeli analizi sonucunda, birey örgüt uyumu işe angaje olma üzerinde pozitif yönde anlamlı etkilidir ($\beta=0.530$, $p<0.01$). Birey örgüt uyumu, iş performansı üzerinde pozitif yönde anlamlı etkilidir ($\beta=0.491$, $p<0.01$). Tahmin sonuçlarından görüleceği üzere, birey örgüt uyumu arttıkça önce işe angaje olma düzeyi artış gösterir, ardından iş performansına olumlu yönde yansımaktadır. Böylece H_1 ve H_2 hipotezi kabul edilmiştir.

Anahtar Kelimeler: birey örgüt uyumu, iş performansı, işe angaje olma, yapısal eşitlik modeli

JEL Sınıflandırması: M12, M14, L20



1. GİRİŞ

Birey-örgüt uyumu ifadesi, kişi ve kurumların birbirlerinin karşılıklı bir şekilde gereksinimlerine yanıt vermeleri, benzer karakteristik özelliklere sahip olmaları veya çalışan bireyin mevcut niteliklerinin yapacağı işin nitelikleriyle uyumu şeklinde açıklanmaktadır (Arian vd., 2010). İnsanlar, kendilerine ait olan özellikler ile benzerlik taşıyan işletmelerde çalışmayı isterler. Çünkü, kendilerine benzer işletmelerde daha iyi hissedeceklerine inanırlar. Benzer biçimde işletme yöneticileri de, kendi kurumlarıyla benzer özellikleri bulunan kişilerle çalışmayı tercih etmektedirler. Sözü edilen karşılıklı uyum sağlandığı takdirde çalışanlar üyesi oldukları işletmeye daha çok destek verirler. Bunun karşılığında da, işletmeden çalışanlara destek sağlanır. Böylelikle çalışanlar, iş tatminlerinde ve kurumsal sadakatlerinde artış ortaya çıkarak daha fazla performans sergilerler ve işi bırakma niyetleri daha fazla azalış gösterir (Neville & Schneider, 2021). Bunun yanı sıra çalışanlar ile işletme arasında yakalanan uyum sayesinde kişilerde meydana gelen iyi hal, işletmenin çalışanlar tarafından daha olumlu algılanmasını ve çalışanlarda aidiyet duygusu yaratılmasını sağlamaktadır. Bunun tam tersi durumunda ise, yani sözü edilen uyum sağlanamadığı takdirde çalışanlar işletmeye karşı olumsuz bir tutum geliştirecektir (Qi & Wu, 2018).

İş performansı, belirli bir dönemde gerçekleştirilen faaliyetlerin amaca hizmet etmesi, amaca ulaşma düzeyi şeklinde ifade edilmektedir. İş performansı, bir işletmede görev yapan bir bireyin kendinden beklenen davranışı sergilemesi ya da tamamlaması olarak açıklanır. Performans kavramı, kişinin bilgi ve becerileri aracılığıyla kendinden beklenen iş sonuçlarına ulaşabilme derecesidir (Cao & Hamori, 2020). İş başarısı yalnızca çalışanın bilgi ve becerisine bağlı değildir. Bu konuda, kurum içi ve kurum dışı faktörler de etkili olmaktadır. Çünkü iş performansı, kurumsal amaçlar ile ilişkili davranışlar olarak açıklanmaktadır. Bir görevi yerine getirirken kişi, grup ya da kurumun amaçlanan hedefler doğrultusunda varabildiği düzeyin nicel ve nitel yönden miktarını ortaya koyan performans, kişilerde bulunan potansiyel bilgi ve becerilerin beklenti ve hedefler karşısında hangi düzeyde kullanıldığını belirtmektedir (Darwish & Singh, 2013). Kişinin kapasitesini belirli bir zaman içerisinde, belirlenen işi başarıyla tamamlama yüzdesi olarak etkinlik ve etkililik, gelişme gibi durumların tanımlanmasında kullanılır. Bunun yanı sıra, çalışan kişiye atfedilen görevin hangi düzeyde ifa edildiğini açığa çıkarmaktadır. Dolayısıyla, taşıdığı bu özellikleriyle, çalışanların görevlerini yerine getirmek için yaptıkları her eylemi ve işlemi performans davranışı olarak ortaya koymasına aracılık etmektedir (Dutz vd., 2022).

İşletmelerin belirledikleri amaç ve hedefleri gerçekleştirmelerine destek olacak bir başka konu da işe angaje olma kavramıdır. İşe angaje olma kavramı, adanmışlık, dinçlik ve yoğunlaşma ile karakterize edilen, işle alakalı olumlu ve tatmin edici bir düşünce yapısı şeklinde açıklanabilmektedir (Follmer vd., 2018). İşe angaje olan çalışanların, kurumsal hedeflere ulaşma noktasında sundukları katkı büyük önem taşımaktadır. Dolayısıyla işletmeler, çalışanların işe angaje olmalarını destekleyecek konulara gereken özeni göstermek durumundadırlar. İşe angaje olma; işgören performansını, iş doyumunu, kurumsal sadakati ve verimliliği artırır. Bunun yanı sıra personelin işe devamsızlığını, tükenmişliğini, işi bırakma düşüncesini ve personel devir hızını azaltır (Lesener vd., 2020).

Birey-örgüt uyumu, çalışanların kişisel değerleri, hedefleri ve inançları ile kurumun kültürel değerleri, hedefleri ve beklentileri arasındaki uyumu ifade eder. Bu uyumun yüksek olması, çalışanların iş yerinde kendilerini daha rahat ve değerli hissetmelerini sağlar, bu da iş performansını doğrudan etkiler. Uyumlu bir ortamda çalışanlar, kurumsal hedeflere daha kolay uyum sağlar ve bu hedeflere ulaşmak için ekstra çaba gösterme eğilimindedir. Böyle bir ortamda, çalışanlar kurumun başarısı için gerekli olan beceri ve yeteneklerini daha etkin bir şekilde kullanabilir, bu da genel iş performansında artışa yol açar (Astakhova, 2016).



Diğer yandan, işe angaje olma yani işe bağlılık ve işteki görevlere adanmışlık, birey-örgüt uyumu ile yakından ilişkilidir. Çalışanlar, kendi değer ve inançlarının örgüt tarafından paylaşıldığını ve desteklendiğini hissettiklerinde, işlerine karşı daha fazla sorumluluk alır ve daha yüksek bir motivasyonla çalışır (Basit, 2020). İşe angaje olan çalışanlar, işlerinde daha yaratıcı ve yenilikçi olma eğilimindedir, bu da örgütün genel performansının ve rekabet gücünün artmasına katkıda bulunur. Birey-örgüt uyumu, çalışanların işlerine olan bağlılığını ve uzun vadede şirkette kalma istekliliğini artırarak, işten ayrılma oranlarını düşürür ve kurumsal hafızanın korunmasına yardımcı olur.

Sonuç olarak, birey-örgüt uyumu, çalışanların iş performansı ve işe angaje olması üzerinde doğrudan ve dolaylı etkilere sahiptir. Uyumlu bir çalışma ortamı, çalışanların hem bireysel hem de ekip bazında daha yüksek performans göstermelerine, işlerine daha fazla değer vermelerine ve işe daha fazla bağlı kalmalarına olanak tanır. Bu da örgütün genel başarısını, çalışan memnuniyetini ve müşteri tatminini artıran bir döngü oluşturur. Kurumlar için birey-örgüt uyumunu gözetmek, sadece çalışanların mutluluğunu ve verimliliğini artırmakla kalmaz, aynı zamanda kurumsal başarı ve sürdürülebilirlik için de kritik bir stratejidir.

Bu çalışmanın amacı, eğitim sektörü için birey örgüt uyumunun iş performansı veya işe angaje olma üzerindeki etkisini belirlemektir.

2. KAVRAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Birey Örgüt Uyumu

Birey-örgüt uyumu, bireyin değerleri, inançları ve hedefleri ile örgütün kültürü, normları ve amaçları arasındaki uyum derecesini ifade eder. Bu kavram, 1980'li yıllardan itibaren örgüt psikolojisi ve insan kaynakları yönetimi literatüründe önemli bir yer edinmiştir. Teorik altyapısı, temelde uyum teorisi ve ihtiyaç-ödül modeli olarak iki ana yaklaşıma dayanır. Uyum teorisine göre, bireyler çevreleriyle etkileşim içinde olduklarında daha iyi performans gösterir ve daha tatmin edici sonuçlar elde eder. İhtiyaç-ödül modeli ise bireyin ihtiyaçlarının örgüt tarafından karşılanması durumunda daha yüksek bağlılık ve memnuniyetin ortaya çıkacağını öne sürer (Ashfaq & Hamid, 2021).

Birey-örgüt uyumunun önemi, hem birey hem de örgüt açısından stratejik bir rol oynamasından kaynaklanır. Yüksek uyum düzeyi, bireyin iş tatmini, motivasyonu ve bağlılığını artırırken, örgüt için çalışan devrinin azalmasını sağlar. Ayrıca, bu uyum, çalışanların örgütün vizyonuna ve misyonuna daha güçlü bir şekilde bağlılık göstermesine olanak tanır (Dineen vd., 2002). Özellikle, modern iş dünyasında, yüksek performanslı ve yenilikçi ekipler oluşturmak isteyen örgütler için birey-örgüt uyumu kritik bir başarı faktörü haline gelmiştir.

Bu uyumun oluşmasında işe alım süreçlerinin ve örgütsel sosyalizasyonun rolü büyüktür. İşe alım süreçlerinde, yalnızca adayların teknik becerileri değil, aynı zamanda değerleri ve kişilik özellikleri de değerlendirilmelidir (Ehrhardt & Ragins, 2019). Örgütsel sosyalizasyon süreci ise çalışanların örgüt kültürüne entegre olmalarını sağlayarak uyum seviyesini artırır. Bu süreçte, etkili iletişim, mentorluk programları ve sürekli geri bildirim mekanizmaları kritik öneme sahiptir (Gopinath vd., 2018).

Bireyin değer yargıları ile örgütün değer yargıları arasında yüksek düzeyde bir uyum olması halinde, birey-örgüt uyumunun da yüksek olacağı kabul edilmektedir. Bireyin değerleri ile örgütün değerleri, devamlı olarak etkileşim içerisinde. Bu etkileşim halin nedeniyle birbirlerini de etkileyebilmektedirler (Hentschel vd., 2021). Bireyin değerleri ile örgütün değerleri uyum oluşturma konusunda güçlük yaşanır veya uyumsuzluk gibi bir durumu söz konusu olursa birey-örgüt uyumu olumsuz yönde etkilenir. Uyumun sağlanamaması halinde birey ile örgüt arasındaki ilişki sona erebilir (Kooij & Boon, 2018).

Birey-örgüt uyumunun düşük olduğu durumlarda, bireylerin örgüte olan bağlılıkları zayıflar, iş performansları düşer ve tükenmişlik gibi olumsuz sonuçlar ortaya çıkabilir. Aynı zamanda, örgüt içinde çatışma oranı artar ve iş gücü kaybı yaşanabilir (Afzali vd., 2014). Bu



nedenle, örgütlerin, bireylerin ihtiyaç ve beklentilerini anlamaları ve bu doğrultuda stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir. Ayrıca, uyum eksikliği bireylerde psikolojik rahatsızlıklara yol açabileceği için örgütlerin çalışanların refahını da göz önünde bulundurması önemlidir (Ashfaq & Hamid, 2021).

Sonuç olarak, birey-örgüt uyumu hem bireylerin hem de örgütlerin verimliliği, sürdürülebilirliği ve başarısı için vazgeçilmez bir unsurdur. Teorik altyapısı, bireyin ihtiyaçlarının karşılanması ve çevresiyle etkileşimde bulunması üzerine şekillenmiş olsa da, uygulamada bu uyumun sağlanması sistematik ve bilinçli bir çaba gerektirir. Örgütlerin, insan kaynakları stratejilerini bu perspektiften ele alması, hem çalışan memnuniyetini hem de örgütsel başarımı artıracaktır.

2.2. İşe Angaje Olma

İşe angaje olma, bireyin işine fiziksel, duygusal ve zihinsel olarak kendini adanması ve iş sürecine aktif olarak katılım göstermesi anlamına gelir. Bu kavram, 1990'lı yıllarda William Kahn tarafından ortaya konulmuş ve organizasyonel davranış literatüründe önemli bir yer edinmiştir. Kahn, işe angaje olmayı bireyin işine kendini ifade etme ve bu süreçte enerji, duygu ve bilişsel kaynaklarını kullanma derecesi olarak tanımlamıştır. Daha sonraki teoriler, işe angaje olmayı çalışanların motivasyon seviyelerini, iş tatminlerini ve bağlılıklarını ölçen bir kavram olarak ele almıştır (Abdullah vd., 2017).

İşe angaje olmanın önemi, bireyin iş performansı ve örgüt başarısı üzerindeki etkisinden kaynaklanır. Angaje çalışanlar, daha yüksek verimlilik ve yaratıcılık sergilerken, örgütlerin rekabet avantajını artırmalarına yardımcı olur (Schaufeli vd., 2019). Angaje çalışanlar, işlerini sadece bir görev olarak görmek yerine, anlamlı ve değerli bir çaba olarak algılar. Bu durum, bireyin işine olan bağlılığını artırırken, örgütün çalışan devri, işe geç gelme ve devamsızlık gibi sorunlarını da azaltır. Bu nedenle, işe angaje olma, hem bireysel hem de örgütsel düzeyde stratejik bir öneme sahiptir (Bhramantyo vd., 2021).

Teorik olarak, işe angaje olma, motivasyon teorileriyle yakından ilişkilidir. Özellikle Deci ve Ryan'ın öne sürdüğü Öz-Belirleme Teorisi, bireylerin işe angaje olmalarını artıran içsel motivasyon unsurlarını açıklar (Zhang & Gan, 2005). Bu teoriye göre, bireylerin özerklik, yeterlilik ve ilişki kurma ihtiyaçlarının karşılanması, işe angaje olmayı olumlu yönde etkiler. Ayrıca, sosyal değişim teorisi, örgütün çalışanlarına sağladığı destek ve ödülleri, çalışanların angajman seviyesini artırabileceğini öne sürer (Wang & Chen, 2020).

İşe angaje olmayı artıran unsurlar arasında liderlik tarzı, örgüt kültürü ve işin doğası önemli bir rol oynar. Etkili liderler, çalışanlara ilham verir ve onların yeteneklerini geliştirebileceği bir ortam yaratır (Sardeshmukh vd., 2012). Aynı şekilde, pozitif bir örgüt kültürü, çalışanların kendilerini güvende ve değerli hissetmelerine olanak tanır. Ayrıca, işin birey için anlamlı ve tatmin edici olması, angajmanı artıran önemli bir faktördür. Bu nedenle, işin tasarımında bireylerin güçlü yönlerine ve ilgi alanlarına odaklanmak kritik bir strateji olarak görülür (Yao vd., 2022).

Sonuç olarak, işe angaje olma, bireylerin iş yaşamındaki mutluluklarını ve örgütlerin sürdürülebilir başarısını belirleyen temel bir unsurdur. Angaje çalışanların hem bireysel hem de örgütsel hedeflere ulaşmada gösterdiği katkılar, bu kavramın yönetim ve liderlik uygulamalarında öncelikli bir yere sahip olmasını sağlamaktadır. Örgütlerin, işe angaje olmayı destekleyen stratejiler geliştirmesi, hem çalışan memnuniyetini hem de iş sonuçlarını olumlu yönde etkileyerek rekabet avantajını artıracaktır.

2.3. İş performansı

İş performansı, bireyin iş yerindeki görev ve sorumluluklarını ne derece etkili ve verimli bir şekilde yerine getirdiğini ifade eden bir kavramdır. Bu, sadece teknik görevleri değil, aynı zamanda iş birliği, problem çözme ve yenilik yapma gibi örgüt için kritik olan davranışları da içerir (Hurtz & Donovan, 2000). İş performansı kavramı, Campbell vd., (1993) geliştirdiği



performans modeli gibi teorilerle şekillenmiştir. Bu model, iş performansını bireysel görev performansı, bağlamsal performans ve işlevsel olmayan davranışlar olmak üzere üç temel bileşende ele alır. Bu yaklaşımlar, iş performansının çok boyutlu bir olgu olduğunu ve yalnızca ölçülebilir çıktılarla sınırlı olmadığını göstermektedir.

İş performansının önemi, bireysel ve örgütsel başarının temel bir belirleyicisi olmasından kaynaklanır. Yüksek iş performansı, örgütlerin hedeflerine ulaşmasını, rekabet avantajı elde etmesini ve sürdürülebilirlik sağlamasını destekler (Hurtz & Donovan, 2000). Bireysel düzeyde ise, çalışanlar arasında yüksek performans, kariyer gelişimi, ödüllendirme ve iş tatmini gibi olumlu sonuçlara yol açar. Özellikle, günümüzün hızlı değişen ve rekabetçi iş dünyasında, iş performansı hem çalışanların hem de örgütlerin uzun vadeli başarısı için kritik bir unsurdur (Gopinath vd., 2018).

Teorik olarak, iş performansı motivasyon, yetenek ve çevresel faktörlerin bir birleşimi olarak ele alınır. Vroom'un Beklenti Teorisi, bireyin performansını, çabalarının sonucunda ödül alma beklentisi ile ilişkilendirir. Bu teoriye göre, çalışanların ödüllere duyduğu inanç ve bu ödüllerin kişisel hedefleri ile uyumu, iş performansını etkileyen temel faktörlerdendir. Ayrıca, Adams'ın Adalet Teorisi, çalışanların iş yerinde adil bir muamele gördüklerinde daha yüksek performans sergilediklerini öne sürer. Bu tür teoriler, iş performansının motivasyon teorileriyle derin bir ilişki içinde olduğunu ortaya koyar (Li vd., 2021).

İş performansını etkileyen faktörler arasında liderlik, örgüt kültürü, iş ortamı ve bireysel yetkinlikler önemli bir rol oynar. Etkili bir liderlik tarzı, çalışanların performansını artırabilir, çünkü liderler motive edici ve destekleyici bir ortam yaratabilir (Schaufeli vd., 2004). Benzer şekilde, pozitif bir örgüt kültürü, çalışanların işine bağlılığını ve motivasyonunu artırır. Bunun yanında, bireysel düzeyde, teknik bilgi, beceri ve deneyim gibi faktörler performansın temel belirleyicileridir. Örgütlerin bu faktörlere odaklanarak stratejiler geliştirmesi, çalışan performansını artırmada kritik bir adımdır (Nye vd., 2017).

Sonuç olarak, iş performansı bireysel başarı ve örgütsel etkinlik açısından temel bir ölçüt olarak değerlendirilmektedir. Performansı artırmak için bireyin ihtiyaçları, yetenekleri ve iş ortamı arasındaki uyum sağlanmalıdır. Ayrıca, örgütlerin, çalışanların performansını destekleyecek adil, motive edici ve gelişim odaklı stratejiler benimsemesi gerekmektedir. Böylelikle, iş performansı sadece bireylerin kariyer hedeflerine ulaşmasına değil, aynı zamanda örgütlerin uzun vadeli başarısına da katkı sağlar.

3. GEREÇ VE YÖNTEM

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bireylerin örgüt uyumu, iş performansını ve işe angaje olmayı etkileyen iş yaşamında önemli bir faktördür. Örgüt uyumu, bireyin örgütüne aidiyet hissetmesi, örgütün değerlerini benimsemesi ve örgütün hedeflerine bağlılık göstermesi anlamına gelir. İyi bir örgüt uyumu, bireyin motivasyonunu artırır, çalışma verimliliğini yükseltir ve iş memnuniyetini artırır. Ayrıca, bireyin işe angaje olmasını sağlar ve işte daha fazla bağlılık hissetmesine olanak tanır. Dolayısıyla, örgüt uyumu, bireylerin iş performansını olumlu yönde etkileyerek, örgütün genel başarısına katkı sağlar. Bu nedenle, örgüt yöneticilerinin ve insan kaynakları profesyonellerinin, bireylerin örgüt uyumunu sağlamak ve geliştirmek için çeşitli stratejiler ve politikalar geliştirmesi önem taşımaktadır. Buradan hareketle, farklı sektörlerde ve farklı örneklem grupları için birey örgüt uyumunun iş performansı veya işe angaje olma gibi örgütsel çıktıları nasıl etkilediğinin araştırılması literatüre katkı sağlayacaktır. Bu çalışmanın amacı, eğitim sektörü için birey örgüt uyumunun iş performansı veya işe angaje olma üzerindeki etkisini belirlemektir.

Eğitim sektörü üzerinde araştırma yapmak, eğitim sisteminin etkili bir şekilde işleyişini anlamak, öğrenci başarısını artırmak ve eğitim yöntemlerini geliştirmek için önemlidir. Araştırmalar, eğitimde karşılaşılan zorlukları ve başarıları anlamamızı sağlar, bu da eğitim



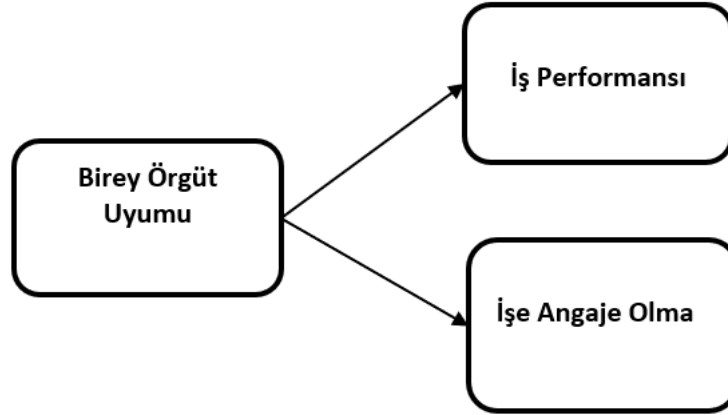
politikalarının geliştirilmesine ve iyileştirilmesine yardımcı olur. Ayrıca, teknolojik gelişmelerin eğitim üzerindeki etkilerini incelemek ve eğitimde yenilikçi yaklaşımların keşfedilmesi de araştırmanın önemli bir bileşenidir. Bu nedenle eğitim sektörü üzerinde yapılan araştırmalar, eğitim kalitesini artırmak ve toplumun genel olarak bilgi düzeyini yükseltmek için kritik bir rol oynamaktadır.

3.2. Araştırmanın Hipotezleri ve Model

Araştırmanın ana hipotezi; birey örgüt uyumunun iş performansı ve işe angaje olma ile istatistik anlamlı ilişkili olduğu görüşüdür. Geliştirilen hipotezler şöyledir:

H₁: Birey örgüt uyumu ile iş performansı istatistik anlamlı ilişkilidir.

H₂: Birey örgüt uyumu ile işe angaje olma istatistik anlamlı ilişkilidir.



Şekil 1. Araştırmanın Modeli

3.3. Araştırmanın Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini, İstanbul'da eğitim veren özel liselerde görev yapan farklı branşlardaki öğretmenler oluşturmaktadır. Millî Eğitim İstatistikleri Örgün Eğitim 2022 raporu'na göre İstanbul'da özel lise kurumlarında 26.938 erkek ve 39.779 kadın olmak üzere toplam 66.717 lise öğretmeni eğitim vermektedir. Araştırmanın örneklemini ise, çalışmaya gönüllü katılan 483 lise öğretmeni oluşturmaktadır.

Belirli anakütleden çekilecek örnek sayısı Yazıcıoğlu ve Erdoğan (2004) tarafından geliştirilen tabloda 0.05 örnekleme hatası için $p=0.50$ ve $q=0.50$ için 383 kişi olarak belirlenmiştir. Bu çalışmada 483 lise öğretmeni için analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada tesadüfi örnekleme yöntemi kullanılmıştır.

3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırmada anket iki bölümden oluşmaktadır. İlk bölüm cinsiyet, eğitim durumu, yaş, medeni durum ve gelir durumu gibi demografik ve genel özellikleri sorgulamaktadır. İkinci bölüm ise, birey örgüt uyumu, iş performansı ve işe angaje olma ölçeklerinden oluşmaktadır.

Birey Örgüt Uyumunu Ölçeği: Birey örgüt uyumu ölçeği Cable ve Judge (1996) tarafından geliştirilmiştir. Türkçe versiyonu Büber vd., (2019) çalışmasından alınmıştır. Ölçek 4 maddeden oluşmaktadır ve tek boyutludur. Cevaplar 5=Kesinlikle katılıyorum ve 1=Kesinlikle katılmıyorum olmak üzere beşli Likert yapısındadır. Ölçek hem ortalama cevap ve hem de toplam skor ile çalışmaktadır. Yüksek skor değeri birey örgüt uyumunun yüksek olduğunu belirtmektedir.

İş Performansı Ölçeği: Bireysel iş performansı ölçeği Kirkman ve Rosen (1999) tarafından geliştirilmiş, Altaş ve Kuzu (2013) çalışmasında Türkçe geçerlik ve güvenilirlik çalışması yapılmıştır. Ölçek dört madde ve tek boyuttan oluşmaktadır. Cevaplar 5=Kesinlikle katılıyorum ve 1=Kesinlikle katılmıyorum olmak üzere beşli Likert yapısındadır. Ölçek



ortalama cevap puanı ile çalışmaktadır, yüksek puan bireysel iş performansının arttığını belirtmektedir.

İşe Angaje Olma: İşe angaje olma Schaufeli ve Bakker (2004) tarafından geliştirilmiş olan Utrecht İş Bağlılığı Ölçeğidir. Kısa formun Türkçe geçerlik güvenirlik çalışması Bilginoglu ve Yozgat (2019) tarafından yapılmıştır. Ölçek işe istek duyma (3 madde), işe adanma (3 madde), ve işe yoğunlaşma (3 madde) olmak üzere toplam 9 madde ile üç alt boyut içermektedir. Cevaplar 5=Kesinlikle katılıyorum ve 1=Kesinlikle katılmıyorum olmak üzere beşli Likert yapısındadır. Ölçek ortalama cevap puanı ile çalışmaktadır, yüksek puan yüksek işe angaje olma düzeyini belirtmektedir.

4. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Anketin güvenirlik sınaması için kullanılan testler; “Cronbach Alpha (CA), İkiye Bölme (split), Paralel ve Mutlak Kesin Paralel (strict)” şeklindedir. Kullanılan tüm kriterlerden bulunan sonuç %70'i geçtiğinde iç tutarlık ve güvenirlik sağlanmış olur. Tablo 2'den görüleceği gibi 4 kriter sonuçlarında %70 değeri geçilmiş, güvenirlik sağlanmıştır. Böylece analiz çıktılarının da güvenilir olduğu belirlenmiştir.

Tablo 1: Anketin Güvenirlik Sonuçları

Kriterler	Anketin Güvenirlik Sonuçları
Cronbach Alpha	0.915
Split	0.912-0.919
Paralel	0.914
Strict	0.915

Araştırmanın demografik ve genel özelliklere ilişkin yüzde dağılım bilgileri şöyledir:

- Katılımcıların %61,3'ü kadın ve %38,7'si ise erkektir.
- Katılımcıların %6,2'si 18-25 yaş arasında, %32,3'ü 26-35 yaş arasında, %39,8'i 36-45 yaş arasında ve %21,7'si ise 45 ve üzeri yaştaadır.
- Katılımcıların %61,3'ü evli ve %38,7'si bekaradır.
- Katılımcıların %79,3'ü üniversite ve %20,7'si ise lisansüstü eğitim durumuna sahiptir.
- Katılımcıların %22,2'sinin geliri giderinden az, %57,6'sının geliri giderine denk ve %20,3'ünün ise geliri giderinden fazladır.

Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA)

Faktör analizi, ilişkili olan pek çok değişkeni birleştirerek, az sayıda bağımsız ve mantıklı yeni değişkenler (faktörler, boyutlar) elde etmeyi hedefleyen bir çok değişkenli istatistik metodudur. Açıklayıcı faktör analizi sürecinde, ilk olarak verilerin faktör analizine uygunluğu değerlendirilmiştir. Data setinin uygun olduğunu testler onayladıktan sonra, faktör yapısını belirlemek amacıyla "Varimax" rotasyon tekniği ve "Temel Bileşenler Analizi" kullanılmıştır.



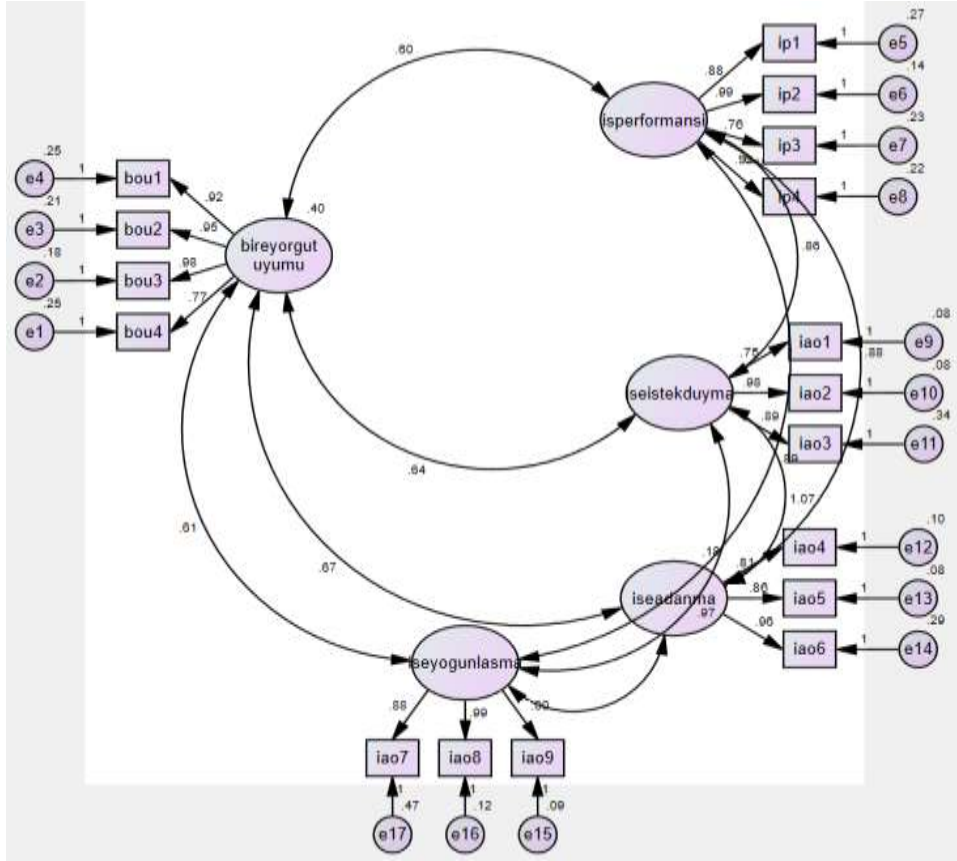
Tablo 2: Açıklayıcı Faktör Analizi Sonuçları

İşe Angaje Olma Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
İşe İstek Duyuma	%29.34	0.908	3,713
İşe Adanma	%22.09	0.906	3,875
İşe Yoğunlaşma	%19.16	0.903	3,831
KMO= 0.913; Bartlett $\chi^2=5894.12$ ve $p= 0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %70.59			
Birey Örgüt Uyumu Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
Birey Örgüt Uyumu	%66.07	0.904	3,358
KMO= 0.910; Bartlett $\chi^2=5109.56$ ve $p= 0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %66.07			
İş Performansı Ölçeği	Varyansı Açıklama Yüzdesi	Cronbach-Alpha (CA)	Cevap Ortalaması
İş Performansı	%68.12	0.906	3,964
KMO= 0.909; Bartlett $\chi^2=6128.43$ ve $p= 0.000$; Varyans Açıklama Yüzde: %68.12			

Faktör yapısında, işe angaje olma için 3 faktör, birey örgüt uyumu için 1 faktör ve iş performansı için 1 faktör öz değerleri 1'den yüksek olarak elde edilmiştir. İşe angaje olma ölçeği Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) örneklem yeterliği, iyi düzeyi ifade eden 0.70 değerinin üzerinde 0.913, birey örgüt uyumu ölçeği 0.910 ve iş performansı ölçeği 0.909 olarak elde edilmiştir. Analizi yapılacak olan değişkenlerin tutarlılığını ölçmek için yapılan Bartlett küresellik testinin sonucu işe angaje olma ölçeği için ($\chi^2=5894.12$ ve $p=0.000$), birey örgüt uyumu ölçeği için ($\chi^2= 5109.56$ ve $p= 0.001$) ve iş performansı ölçeği için ($\chi^2=6128.4$ ve $p= 0.001$) istatistik anlamlı olarak elde edilmiştir. Anti-imağ korelasyon matrisi sonuçlarına göre, ifadelerin çapraz ilişki katsayıları kritik düzey olan 0.5'in üzerinde işe angaje olma için (0.58-0.72) arasında, birey örgüt uyumu ölçeği için (0.61-0.79) arasında ve iş performansı ölçeği için (0.56-0.75) olarak elde edilmiştir. Her üç ölçek için extraction (çıkartım) sütununda 0.20'nin altında soru yoktur, böylece soru çıkarımına gidilmemiştir.

Doğrulamalı Faktör Analizi (DFA)

Doğrulamalı faktör analizi (DFA) (Confirmatory Factor Analysis: CFA), ölçme modellerinin geliştirilmesinde sık kullanılan ve önemli kolaylıklar sağlayan bir analiz yöntemidir. Bu yöntem, önceden oluşturulan bir model aracılığıyla gözlenen değişkenlerden yola çıkarak *gizil değişken* (faktör) oluşturmaya yönelik bir işlemdir. Genellikle ölçek geliştirme ve geçerlilik analizlerinde kullanılmakta veya önceden belirlenmiş bir yapının doğrulanmasını amaçlamaktadır (Long, 1989:45). Çalışmanın bu aşamasında, AFA ile belirlenen faktörlerin, hipotez ile belirlenen faktör yapılarına uygunluğunu test etmek amacıyla DFA'dan yararlanılmıştır. Ölçme modelleri bir grup gözlenebilen değişkenin (bir ölçme aracı olarak) faktör olarak isimlendirilen *gizil değişkenleri* nasıl ve ne kadar açıkladığını ortaya koymayı amaçlamaktadır. İlk olarak birinci düzey DFA modeli oluşturularak daha sonra ikinci düzey oluşturularak gizil faktörler ile bu faktörler arasındaki karşılıklı bağımlı etkiler AMOS 23.0 programında test edilmiştir.



Şekil 2: DFA Analizi Sonuçları

Tablo 3: DFA Uyum İyiliği Sonuçları

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Araştırma Modeli Değeri	Uyum Durumu
Genel Model Uymu				
X^2 / sd	≤ 3	$\leq 4-5$	2.67	İyi uyum
Karşılaştırmalı Uyum İstatistikleri				
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.925	Kabul edilebilir
TLI (NNFI)	≥ 0.95	0.94-0.90	0.939	Kabul edilebilir
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.986	İyi uyum
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.962	Kabul edilebilir
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.027	İyi uyum
Mutlak Uyum İndeksleri				
GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.981	İyi uyum
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.944	İyi uyum
Artık Temelli Uyum İndeksi				
RMR	≤ 0.05	0.06-0.08	0.034	İyi uyum

Tablo 3'de; $X^2 / sd = 2.67$ çıkmıştır, ≤ 3 koşulunu sağladığı için "iyi uyum" kararı verilmiştir. NFI=0.925 ile 0.94-0.90 aralığına düşmektedir, "kabul edilir uyum" sağlanmıştır, TLI (NNFI)=0.939 ile 0.94-0.90 aralığına düşmektedir, "kabul edilir uyum" sağlanmıştır, IFI =0.986 ile ≥ 0.95 sağladığından "iyi uyum", CFI=0.962 ile ≥ 0.95 sağladığından "kabul



edilebilir uyum”, RMSEA=0.027 ile ≤ 0.05 sağladığından “iyi uyum”, GFI=0.981 ile ≥ 0.90 sağladığından “iyi uyum”, AGFI=0.944 ile ≥ 0.90 sağladığından “iyi uyum”, RMR=0.034 ile ≤ 0.05 sağladığından “iyi uyum” sonuçlarına ulaşılmıştır. Analizde ele alınan 3 ölçek için faktör yapısı doğrulanmıştır.

Korelasyon Analizi

Çalışmada ana boyut ve alt boyut ilişkilerinin belirlenmesi amaçlı korelasyon analizi uygulanmıştır.

Tablo 4: İşe Angaje Olma, Birey-Örgüt Uyumu ve İş Performansı İlişki Analizi

		Birey- örgüt uyumu	İş performans 1	İşe istek duyma	İşe Adanma	İşe yoğunlaşm a	İşe angaje olma
Birey- örgüt uyumu	<i>r</i>	1	.481*	.501*	.502*	.461*	.512*
	<i>p</i>		.000	.000	.000	.000	.000
İş performans 1	<i>r</i>		1	.755*	.782*	.775*	.808*
	<i>p</i>			.000	.000	.000	.000
İşe istek duyma	<i>r</i>			1	.888*	.822*	.947*
	<i>p</i>				.000	.000	.000
İşe Adanma	<i>r</i>				1	.882*	.969*
	<i>p</i>					.000	.000
İşe yoğunlaşm a	<i>r</i>					1	.945*
	<i>p</i>						.000
İşe angaje olma	<i>r</i>						1
	<i>p</i>						-

*0.05 için anlamlı ilişki

Birey örgüt uyumun ile iş performansı arasında pozitif yönde % 48.1 anlamlı ilişki ($r=0,481$, $p=0,000$), işe istek duyma ile pozitif yönde % 50.1 anlamlı ilişki ($r=0,501$, $p=0,000$), işe adanma ile pozitif yönde % 50.2 anlamlı ilişki ($r=0,502$, $p=0,000$), işe yoğunlaşma ile pozitif yönde % 46.1 anlamlı ilişki ($r=0,461$, $p=0,000$) ve işe angaje olma ile pozitif yönde % 51.2 anlamlı ilişki ($r=0,512$, $p=0,000$) belirlenmiştir.

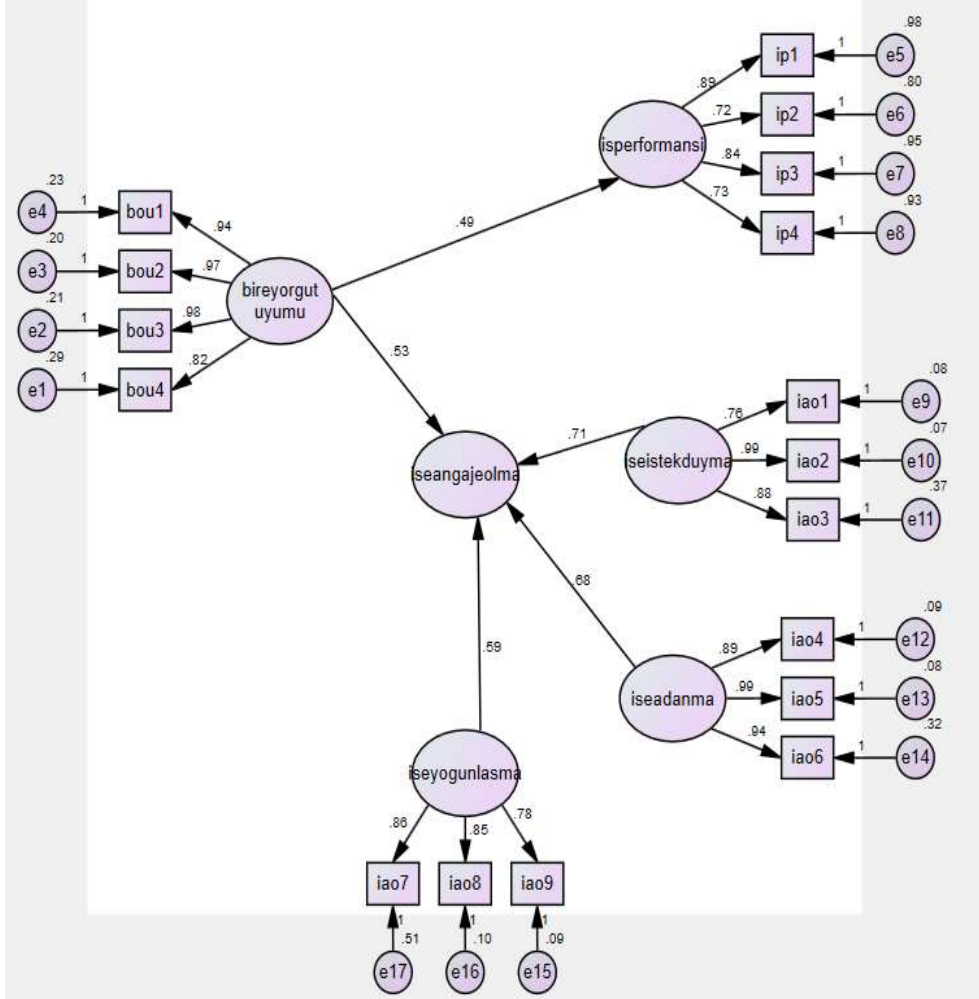
İş performansı ile işe istek duyma ile pozitif yönde % 75.5 anlamlı ilişki ($r=0,755$, $p=0,000$), işe adanma ile pozitif yönde % 78.2 anlamlı ilişki ($r=0,782$, $p=0,000$), işe yoğunlaşma ile pozitif yönde % 77.5 anlamlı ilişki ($r=0,775$, $p=0,000$) ve işe angaje olma ile pozitif yönde % 80.8 anlamlı ilişki ($r=0,808$, $p=0,000$) belirlenmiştir. İşe istek duyma ile işe adanma arasında pozitif yönde % 75.5 anlamlı ilişki ($r=0,755$, $p=0,000$), işe adanma ile pozitif yönde % 88.8 anlamlı ilişki ($r=0,888$, $p=0,000$), işe yoğunlaşma ile pozitif yönde % 88.2 anlamlı ilişki ($r=0,882$, $p=0,000$) ve işe angaje olma ile pozitif yönde % 94.7 anlamlı ilişki ($r=0,947$, $p=0,000$) belirlenmiştir. İşe adanma ile işe yoğunlaşma arasında pozitif yönde % 88.2 anlamlı ilişki ($r=0,882$, $p=0,000$) ve işe angaje olma ile pozitif yönde % 96.9 anlamlı ilişki ($r=0,969$, $p=0,000$) belirlenmiştir. İşe yoğunlaşma ile işe angaje olma arasında pozitif yönde % 94.5 anlamlı ilişki ($r=0,945$, $p=0,000$) belirlenmiştir.

Yapısal Eşitlik Modeli (YEM)

Yapısal eşitlik modelleri, yapısal modelin ve ölçüm modelinin birleşiminden oluşur. Yapısal model, gizil değişkenler (faktörler ve alt boyutları) arasındaki ilişkileri özetleyen yapısal eşitlikleri içerir. Modelde yer alan tüm yapısal eşitlikler yapısal ilişkileri tanımlar.



YEM, iki tip gizil değişken türü içerir: içsel (endogenous) ve dışsal (exogenous) gizil değişkenler. Bu iki tür değişken, tanımlanan model içinde gizil yapıda bağımlı veya bağımsız değişken olma durumlarına göre ayrılırlar. Bu çalışmada test edilecek modele uygun olarak ilişkiler yol analizi dahilinde tahmin edilmiştir.



Şekil 3: Yapısal Eşitlik Modeli (YEM) Tahmin Sonuçları

Tablo 5: YEM Tahminleri Uyum İyiliği Sonuçları

Ölçüm (Uyum İstatistiği)	İyi Uyum	Kabul Edilebilir Uyum	Araştırma Modeli Değeri	Uyum Durumu
Genel Model Uymu				
X^2 / sd	≤ 3	$\leq 4-5$	2.18	İyi uyum
Karşılaştırmalı Uyum İstatistikleri				
NFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.986	İyi uyum
TLI (NNFI)	≥ 0.95	0.94-0.90	0.967	İyi uyum
IFI	≥ 0.95	0.94-0.90	0.932	Kabul edilebilir
CFI	≥ 0.97	≥ 0.95	0.998	İyi uyum
RMSEA	≤ 0.05	0.06-0.08	0.035	İyi uyum
Mutlak Uyum İndeksleri				



GFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.977	İyi uyum
AGFI	≥ 0.90	0.89-0.85	0.951	İyi uyum
Artık Temelli Uyum İndeksi				
RMR	≤ 0.05	0.06-0.08	0.026	İyi uyum

Tablo 5’de, $X^2 /sd = 2.18$ çıkmıştır, ≤ 3 koşulunu sağladığı için “iyi uyum” kararı verilmiştir. NFI=0.979 ile ≥ 0.95 sağladığından “iyi uyum”, TLI (NNFI)=0.967 ile ≥ 0.95 sağladığından “iyi uyum”, IFI=0.944 ile 0.94-0.90 aralığında “kabul edilebilir”, CFI=0.998 ile ≥ 0.95 sağladığından “iyi uyum”, RMSEA=0.035 ile ≤ 0.05 sağladığından “iyi uyum”, GFI=0.977 ile ≥ 0.90 sağladığından “iyi uyum”, AGFI=0.951 ile ≥ 0.90 sağladığından “iyi uyum”, RMR=0.026 ile ≤ 0.05 sağladığından “iyi uyum” sonuçlarına ulaşılmıştır. YEM tahmini uyum iyiliği kriterleri sonucunda, tahmin edilen katsayıların yorumlanmaya uygun olduğu belirlenmiştir.

Tablo 6: YEM Model Tahmin Sonuçları

Yapısal ilişki	Yön	Tahmin edilen katsayı	St. Hata	t istatistiği	p	Sonuç
BÖÜ→İAOL	+	0.530	0.117	4.530	0.000*	Anlamli ilişki
BÖUY→İŞPER	+	0.491	0.078	6.295	0.000*	Anlamli ilişki

*0.05 için anlamli ilişki

YEM tahmin sonuçlarına göre; birey örgüt uyumu (BÖÜ) işe angaje olma (İAOL) üzerinde pozitif yönde anlamli etkilidir ($\beta=0.530$, $p<0.01$). Birey örgüt uyumu (BÖÜ), iş performansı (İŞPER) üzerinde pozitif yönde anlamli etkilidir ($\beta=0.491$, $p <0.01$). Tahmin sonuçlarından görüleceği üzere, birey örgüt uyumu artıkça önce işe angaje olma düzeyi artış gösterir, ardından iş performansına olumlu yönde yansımaktadır. Elde edilen bu sonuç teorik çıkarımla uyum göstermektedir.

5. TARTIŞMA, SONUÇ VE ÖNERİLER

Tartışma

Birey-örgüt uyumunu gözetmek, sadece çalışanların mutluluğunu ve verimliliğini artırmakla kalmaz, aynı zamanda kurumsal başarı ve sürdürülebilirlik için de kritik bir stratejidir. İşletmeler için olumlu çıktılar üreten birey örgüt uyumunun etkilediği kavramların ortaya konulması büyük önem taşımaktadır. Bu çalışmanın amacı, İstanbul’da özel okullarda görev yapan farklı branşlardaki 483 lise öğretmeni için birey örgüt uyumunun iş performansına ve işe angaje olmaya etkisini belirlemektir.

Korelasyon analizi sonucunda, birey örgüt uyumunun ile iş performansı arasında pozitif yönde % 48.1 anlamli ilişki ($r=0,481$, $p=0,000$) ve işe angaje olma ile pozitif yönde % 51.2 anlamli ilişki ($r=0,512$, $p=0,000$) belirlenmiştir. Yapısal eşitlik modeli analizi sonucunda, birey örgüt uyumu işe angaje olma üzerinde pozitif yönde anlamli etkilidir ($\beta=0.530$, $p<0.01$). Birey örgüt uyumu, iş performansı üzerinde pozitif yönde anlamli etkilidir ($\beta=0.491$, $p<0.01$). Tahmin sonuçlarından görüleceği üzere, birey örgüt uyumu artıkça önce işe angaje olma düzeyi artış gösterir, ardından iş performansına olumlu yönde yansımaktadır. H_1 ve H_2 hipotezleri kabul edilmiştir.

Kılıç ve Yener (2015), Adana’da faaliyet gösteren bankalardan 196 çalışan üzerine anket uygulaması yapılmış olup, analiz sonucunda kişi-örgüt uyumunun iş performansı üzerinde pozitif bir ilişki olduğu saptanmıştır.



Demir (2015), Muğla bölgesinde faaliyet gösteren beş yıldızlı konaklama işletmelerinde, 399 çalışanla yüz yüze görüşme yapılarak yapılan anket ve analizler sonucunda kişi-örgüt uyumunun hem iş performansını hem de işte kalma niyetini pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir.

Kesen (2017) çalışmasında, Çanakkale ilinde görev yapan 355 hemşireye anket uygulaması gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda, birey-örgüt uyumunun duygusal emeğin boyutlarından derinden davranış ve doğal duyguları pozitif yönde anlamlı bir şekilde etkilediği, ancak birey-örgüt uyumu ile yüzeysel davranış arasında anlamlı bir ilişki bulunmadığı sonucuna ulaşmıştır.

Özdemir (2019) çalışmasında, Selçuk ilçesinde kamu ilköğretim okullarında görevli idari personel ve öğretmenlerden oluşan 264 katılımcıya anket uygulaması gerçekleştirmiştir. Çalışma sonucunda, lider desteği ve örgütsel adalet algısının iş performansına etkisinde birey-örgüt uyumunun pozitif yönde ve anlamlı bir ara değişken olduğu sonucunu elde etmiştir.

Eroğlu (2020) çalışmasında, ulusal düzeyde güvenlikten sorumlu kamu kurumunda görev yapan sözleşmeli statüsündeki 581 katılımcıya anket uygulaması gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda, iş yükü ve iş tatmininin işten ayrılma niyeti üzerine etkisinde kişi örgüt uyumunun aracı değişken olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Aydoğan Güleriyüz ve Aydın (2020) çalışmasında, Ankara ilindeki banka çalışanlarından 345 katılımcıya anket uygulaması gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonucunda, kişi-örgüt uyumu ile örgüt kültürü arasında pozitif yönlü ilişkiler olduğu ve örgüt kültürünün %37'sinin kişi örgüt uyumu tarafından açıklandığı sonucuna varmışlardır.

Yavuz ve Akgemci (2021) çalışmasında, Konya ilinin merkez ilçelerindeki banka çalışanlarından 371 katılımcıya anket uygulaması gerçekleştirmiştir. Araştırma sonucunda, birey-örgüt uyumu ile psikolojik sahiplenme, işgören sesliliği ve motivasyon araçları arasında anlamlı ilişkiler bulunduğu, ayrıca birey-örgüt uyumunun psikolojik sahiplenme üzerinde pozitif yönde etkisi olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Sevinç vd., (2022) çalışmalarında, Kuşadası ilçesinde faaliyet gösteren 5 yıldızlı otel çalışanlarından 233 katılımcıya anket uygulaması gerçekleştirmişlerdir. Araştırma sonucunda, paternalist liderlik boyutlarından ilgi ve destek boyutları hariç diğer tüm boyutlarının birey-örgüt uyumu üzerinde anlamlı ve pozitif yönlü bir etkisi bulunduğu sonucuna ulaşmışlardır.

Köse (2015), işe angaje olma ile örgütsel destek ve örgüt iklimi arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışması sonucunda; işe angaje olmuş bireylerin, örgütsel destek algılarının yüksek olduğu, işe angaje olmuş bireylerin, olumlu örgüt iklimine ilişkin görüşlerinin olduğu sonucuna ulaşmıştır.

Ertürk ve Aydın (2018), örgütsel iletişim ile işe angaje olma arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışmaları sonucunda; örgütsel iletişim ile işe angaje olma arasında istatistikî olarak anlamlı bir ilişki olduğunu tespit edilmişlerdir. Ayrıca işe angaje olmanın yaş değişkenine göre farklılaştığını bulgulamışlardır.

Müceldili vd., (2020), psikolojik güvenliğin işe angaje olmaya etkisi ölçmeyi amaçlayan çalışmaları sonucunda, psikolojik güvenlik ve işe angaje olma arasında pozitif ve anlamlı bir ilişki olduğunu tespit etmişlerdir.

Ersin (2021), sağlık çalışanlarının işe angaje olmasının, iş performansına etkisini belirlemeye amaçlayan çalışması sonucunda; işe angaje olma ve alt boyutları ile görev performansı, bağlamsal performans ve iş performansı arasında istatistikî olarak anlamlı orta şiddette bir ilişki olduğunu sonucuna ulaşmıştır.

Kocaoğlu (2022), hizmetkâr liderlik ile işe angaje olma arasındaki ilişkiyi belirlemeye yönelik çalışması sonucunda; hizmetkâr liderliğin işe angaje olmayı, düşük düzeyde ve anlamlı bir şekilde etkilediğini sonucuna ulaşmıştır.



Sonuç

Birey-örgüt uyumuna yönelik olarak geçmişten günümüze kadar gerçekleştirilen çalışmalarda, işletmelerin kendi değer ve kültürleri ile en çok benzeşme gösteren adayların tercih edilmesine vurgu yapılmaktadır. Uyuma dair yapılan tanımlar, farklı perspektiflerden açıklanılmaya çalışılmıştır. Bu konuda uyum üzerinde etkili olan faktörler değerlendirilmiştir. Bunun yanında birey-örgüt konulu literatür incelendiğinde, uyumun var olması halinde, bu uyumun kişisel ve kurumsal yönden birtakım sonuçlar ortaya çıkardığı görülmüştür. Birey-örgüt uyumu oluşturulduğunda, kişisel bakımdan bazı iş tutumlarında değişiklik meydana geldiği saptanmıştır. Yapılan çalışmaların çoğu kurumsal bağlılık, iş performansı, işten ayrılma niyeti, iş tatmini gibi iş tutumları ile uyum arasında bulunan ilişkiyi ele almaktadır.

Birey ile örgüt arasında bir uyum olduğunda çalışan kişiler, işletmelerini daha olumlu algılamaktadırlar. Başka bir ifadeyle, çalıştıkları kurumu istek ve ihtiyaçlarının karşılandığı bir yapı şeklinde görmektedirler. Elde ettikleri başarıları da yaptıkları işte gösterdikleri performansa ve kişisel yetkinliklerine bağlarlar. Diğer taraftan çalıştığı kurumla uyumu düşük olan kişilerin ise işletmeye bakış açıları daha olumsuzdur. Düşük uyumlu iş yapan kişilerin hayal kırıklıkları fazla olur, işi bırakma niyetlerinde artış olur, iş tatminleri azalır, performansları düşer ve kuruma sadakatleri azalır.

İş performansı kavramı, çok sayıda unsurun etkisi altında kalan kaotik bir yapıya sahiptir. Bu kavram, yalnızca davranışların bir sonucu olarak değil, aynı zamanda davranışın kendisi olarak da tanımlanır. İş performansı, işgörenlerin kurumsal hedefler ile paralel bir şekilde ilerlerken arzu ettikleri sonuçlara ulaşma derecelerini göstermektedir. Bundan dolayı iş performansı, yalnızca kurum için değil bunun yanında işgörenler açısından da büyük önem taşımaktadır. İşletmelerin belirledikleri hedefleri gerçekleştirebilmeleri adına çalışanlarının performanslarını çok iyi yönetebilmeleri gerekmektedir.

İşletmelerin başarıya ulaşmalarındaki kilit unsur çalışanların iş performanslarıdır. Kurum çalışanlarının yaptıkları işin farkında olmaları, geleceğine yönelik fikir sahibi olarak gelişimlerine katkıda bulunmaktadır. Çalışanlar kendi performanslarını arttırdıkça, üyesi oldukları işletmenin de performansında artış ortaya çıkmaktadır. Bundan ötürü, belirli dönemlerde çalışanların performanslarının ölçülüp değerlendirilmesi gerekmektedir. Yapılan değerlendirmeler neticesinde de çalışanların performanslarını iyileştirmeye dönük faaliyetlerde bulunulması gerekir. Bu uygulamalarla birlikte hem kişisel hem de grup performanslarında yükseliş meydana gelecektir. Değerlendirmeler sonrasında yüksek performans ortaya koyan çalışanların ödüllendirilmesi, performanslardaki artışı desteklemektedir. Kendisine değer verildiği hisseden ve motivasyonu yükselen çalışanlar kurumsal amaçlara daha fazla odaklanabilmektedir.

Bir işletmede çalışan kişilerin yaptıkları işe angaje olmaları üzerinde etkisi bulunan birçok unsur söz konusudur. Bunlar arasında kişisel, kurumsal ve çevresel faktörler yer almaktadır. İşletme yöneticilerinin bunun bilincini taşıyarak çalışanlarına uygun bir şekilde yaklaşım sergilemeleri, kişilerin işe angaje olması bakımından önem taşımaktadır. Yöneticiler, çalışanlarının işe angaje olmalarını arzu ediyorsa iş kaynakları ile iş talepleri arasında bir denge oluşturmaları gerekmektedir. Çalışan birey, sözü edilen dengenin bozulduğunu fark ettiğinde işe angaje olmaktan uzaklaşmaktadır.

İşe angaje olma konusunda belirleyici unsurlardan biri de kurumsal kültürdür. Kendilerine uygun bir kurumsal kültürün olduğunu gören kişilerin işe angaje olmaları kolaylaşmaktadır. İşe angaje olma üzerinde etkisi olan bir başka unsur da dönüşümcü liderlik tarzına sahip liderlerin varlığıdır. Bu tarzdaki liderlerin yönettikleri işletmelerde, çalışan bireyler işe daha çok angaje olmaktadır. Kurum çalışanlarının yaptıkları işi anlamlı bulmasıyla birlikte yöneticiler tarafından sağlanan motivasyon ve ilham sayesinde işe angaje olan çalışanların sayısında artış olmaktadır.



Bireyler arası ilişkiler, işe angaje olmayı etkileyen bir başka faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Kişinin arkadaş ya da aile ortamında yaşadığı stres, işe angaje olmasını olumsuz yönde etkilemektedir. İşletmeler, çalışanların özel yaşantılarına müdahalede bulunamazlar. Fakat, çalışanlarının iş yaptıkları ortamdaki stresi en aza indirebilirler. Bu şekilde çalışanların işe angaje olma düzeyinde artış ortaya çıkar.

Öneriler

İşletme yöneticileri tarafından, çalışanların işletme ile uyum sağlamaları ve işleriyle bütünleşmelerine katkısı olacağına inanıldığı için ödül mekanizmasına gereken özen gösterilmelidir.

Birey-örgüt uyumunun işe angaje olmaya olumlu etkilerinin bulunması nedeniyle, işe alım süreçlerinde personel adaylarına kişilik testleri uygulanmalıdır. Böylelikle, işletme ile değer yargıları birbirine benzeyen ve yüksek düzeyde uyumluluk gösterebilecek kişilerin işe alınması sağlanabilir.

Yöneticiler işe angaje olmayı arttırabilmek için; işe angaje olmayı destekleyecek kurumsal kültür yaratmak, kurumsal hedefleri açık ve net bir biçimde ortaya koymak, astlar ve üstler arasında sağlam bir iletişim ağı oluşturmak, işgören taleplerini önemsemek, personele daha çok yetki vermek, çalışanların işletmeye sundukları katkıları içtenlikle takdir etmek, işgören ile işletmeleri ortak bir amaçta birleştirmek, çalışanların tükenmişlik yaşamamaları için gerekli tedbirleri almak konularına önem vermelidir.

Birey-örgüt uyumu ve iş tatmini, kişilerin performans ve verimliliklerine sundukları katkılar nedeniyle önemli unsurlardır. Birey-örgüt uyumu ve iş tatmini orta düzeyde olan çalışanlara yönelik gerekli çalışmalar yapılmalıdır. Buna bağlı olarak, eğitim programları geliştirme, motive edici aktiviteler planlama, maddi destek sunma gibi çalışmaların yapılması faydalı olacaktır.

Bir işletmede çalışmakta olan kişiler işlerini yaparlarken işletmede devamlı değişimler meydana gelebilmektedir. Çalışanların bir bölümü yaşanan bu değişimler hızlı bir şekilde uyum sağlayabilmekte, bir bölümü ise ayak uyduramadıklarından işlerine karşı soğuyabilmektedirler. Uyum sağlayamayan kişiler çözümü işi bırakmakta bulabilirler. Bu nedenle, işletme yöneticilerinin, bu olumsuzlukların önüne geçebilmek için iş koşullarına gereken özeni göstermeleri ve iş koşullarını iyileştirici çalışmalar yapmaları gerekmektedir. Buradan hareketle, çalışanların iş güvenliklerinin sağlanması, fazla mesai nöbet gibi düzenlemelerinin uygun şekilde yapılması, işletmede meydana değişimlerin hızlı bir şekilde takip edilebilmesi için imkanlar sunulması (sosyal medya, duyuru, afiş vs.), teknik ekipmanlar ve malzemelerinin kalite ve miktar yönünden yeterli olması, fiziksel koşulların geliştirilmesi, atama ve terfi gibi durumlarda adil olunması, işletmede gerçekleştirilen eğitim ve sosyal faaliyetlere çalışanların aktif olarak katılımlarının teşvik edilmesi gerekmektedir.

İşletmede çalışmakta olan kişilere kurumsal faaliyetler ve sonuçlarına yönelik geri bildirimler sağlanmalıdır.

İşletmelerin rekabet avantajına sahip olabilmeleri, üretken olmaları ve sürdürülebilir nitelikte olmaları adına çalışanlarının bilgi ve becerilerinin işletme lehine alınacak kararlara dahil edilmesi gerekir. Çalışanların kendilerine değer verildiğini görmeleri ve yüksek performans ortaya koyabilmeleri açısından bu uygulamaların önemi büyüktür.

İleri çalışmalarda, farklı sektörler ve farklı örneklem gruplarında değişik ölçek bileşenleri ile çalışma uygulanabilir. Ayrıca, farklı ilişki analiz yöntemleri kullanılarak literatüre katkı sağlanabilir. Bu çalışma İstanbul ili sınırlı tutulmuştur, farklı iller ve bölgeler için örneklem alanı genişletilebilir.



REFERENCES

- Abdullah, A.G.K, Ling, Y., & Khalimi, H.B. (2017). Ethical Work Climate And Teacher Workplace Engagement: Moderating Role Of Leader's Trust. *World Journal of Management and Behavioral Studies*, 5(2), 41-46.
- Afzali, A., Mohtari, A.A., & Shirkouhi, H. (2014). Investigating the Influence of Percieved Organizational Support, Psychological Empoverment and Organizational Learning on Job Performance: An Emprical Investigation. *Technical Gazette May/June*, 623-629.
- Altaş, S. S., & Kuzu, A. (2013). Örgütsel etik, örgütsel güven ve bireysel iş performansı arasındaki ilişki: okul öncesi öğretmenleri üzerinde bir araştırma. *Elektronik Mesleki Gelişim ve Araştırmalar Dergisi*, 1(2), 29-41.
- Arian, G., Mojgan, R., & Shapour, S. (2010). Explaining The Impact of Person-Organization Fit on Work Alienation and Work Engagement. *Strategic Management Thought*, 4(1), 209–230.
- Ashfaq, B., & Hamid, A. (2021). Person-Organization Fit and Organization Citizenship Behavior: Modeling The Work Engagement as a Mediator. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 13(1), 19-39.
- Astakhova, M. N. (2016). Explaining the effects of perceived person-supervisor fit and person-organization fit on organizational commitment in the U.S. and Japan. *Journal of Business Research*, 69(2), 956–963.
- Aydoğan Güleriyüz, E. & Aydınhan, B. (2020). Kişi-örgüt uyumu ve örgüt kültürü arasındaki ilişki, bankacılık sektöründe bir uygulama, *Uluslararası Sağlık Yönetimi ve Stratejileri Araştırma Dergisi*, 6(1), 51-78.
- Basit, A.A. (2020). How Does Political Skill Lead to Job and Organization Engagement? Role of Self-Evaluations. *Journal of Management Development*, 39(7/8), 895- 910.
- Bhramantyo, Ambarwati, T, & Robbie, R.I. (2021). Effect Of The Ethical Climate On Employee Engagement Through Work Satisfaction As An Intervening Variables (Case Study on Bank Jatim Syariah Malang). *International Journal of Economics, Business and Accounting Research (IJEBAR)*, 5(1), 226-240.
- Bilginoğlu E. & Yozgat, U. (2019). Ultra-Kısa İşe Angaje Olma Ölçeği Türkçe Formunun Geçerlilik Ve Güvenilirlik Çalışması, *BMIJ*, 7(5), 2863-2872.
- Büber, F. D., Erkutlu, H. V., & Özdemir, H. Ö. (2019). Birey-Örgüt Uyumu ile Örgütsel Politika Arasındaki İlişkide Düzenleyici Değişkenler. *Anadolu Akademi Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(2), 81-90.
- Cable, D.M., & Judge, T.A. (1996). Person-Organization Fit, Job Choice Decisions, and Organizational Entry. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 67(3), 294-311.
- Cao, J., & Hamori, M. (2020). How can employers benefit most from developmental job experiences? The needs–supplies fit perspective. *Journal of Applied Psychology*, 105(4), 422–432.
- Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H. & Sager, C. E. (1993). A Theory of Performance. N. Schmitt & W.C. Borman (Ed.), *Personnel Selection in Organizations*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, pp. 35-70.
- Darwish, T., & Singh, S. (2013). Does Strategic Human Resource Involvement and Devolvement Enhance Organisational Performance?: Evidence From Jordan. *International Journal of Manpower*, 34(6), 674-692.



- Demir, M., (2015). Konaklama İşletmelerinde Birey-örgüt Uyumunun İş Performansı ve İşte Kalma Niyeti Üzerine Etkisi, *Journal of Tourism Theory and Research*, 1(1), 78-97.
- Dineen, B. R., Ash, S. R., & Noe, R. A. (2002). A web of applicant attraction: Person-organization fit in the context of Web-based recruitment. *Journal of Applied Psychology*, 87, 723-34.
- Dutz, R., Hubner, S., & Peus, C. (2022). When agency “fits” regardless of gender: Perceptions of applicant fit when job and organization signal male stereotypes. *Personnel Psychology*, 75(2), 441-483.
- Ehrhardt, K., & Ragins, B. R. (2019). Relational attachment at work: A complementary fit perspective on the role of relationships in organizational life. *Academy of Management Journal*, 62(1), 248-282.
- Eroğlu, A. (2020). İş Yükünün İşten Ayrılma Niyeti Üzerine Etkisinde İş Tatmini ve Kişi-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü. *İş ve İnsan Dergisi*, 7(2), 213-227.
- Ertürk, R., & Aydın, B. (2018). Yeniçağa ve Dörtdivan İlçelerindeki Okullarda Örgütsel İletişim ve İşe Angaje Olma Davranışı: Öğretmen Görüşlerine Dayalı İlişkisel Bir Analiz. *Adnan Menderes Üniversitesi Eğitim Fakültesi Eğitim Bilimleri Dergisi*, 9(2), 86-99.
- Ersin, F. (2021). Sağlık Çalışanlarında İşe Angaje Olmanın İş Performansına Etkisi: Darülaceze Başkanlığı Örneği, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Biruni Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, İstanbul.
- Follmer, E., Talbot, D., Kristof-Brown, A., Astrove, S., & Billsberry, J. (2018). Resolution, relief, and resignation: A qualitative study of responses to misfit at work. *Academy of Management Journal*, 61(2), 440-465.
- Gopinath, M., Nair, A., & Thangaraj, V. (2018). Espoused and enacted values in an organization: Workforce implications. *Management and Labour Studies*, 43(4), 277-293.
- Hentschel, T., Braun, S., Peus, C., & Frey, D. (2021). Sounds like a fit! Wording in recruitment advertisements and recruiter gender affect women's pursuit of career development programs via anticipated belongingness. *Human Resource Management*, 60(4), 581-602.
- Hertz, G. M., & Donovan, J. J. (2000). Personality and job performance: The Big Five revisited. *Journal of Applied Psychology*, 85(6), 869-879.
- Kesen, M. (2017). Birey Örgüt Uyumunun Duygusal Emek Üzerindeki Etkileri:Hemşireler Üzerine Görgül Bir Araştırma. *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 8(18), 75-89.
- Kılıç, K. C., & Yener, D. (2015). Birey-Örgüt ve Birey-İş Uyumunun Çalışanların İş Tutumlarına Etkisi: Adana İlinde Bankacılık Sektöründe Çalışanlar Üzerine Bir Araştırma, *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 24(1), 161-174.
- Kirkman, B. L., & Rosen, B. (1999). Beyond self-management: Antecedents and consequences of team empowerment. *Academy of Management Journal*, 42(1), 58-74.
- Kocaoğlu, F. (2022). Sağlık Çalışanlarında Hizmetkâr Liderlik Algısının İşe Angaje Olma Üzerindeki Etkisinin Değerlendirilmesi, Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Mersin Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Mersin.
- Kooij, D. T., & Boon, C. (2018). Perceptions of HR practices, person-organization fit, and affective commitment: The moderating role of career stage. *Human Resource Management Journal*, 28(1), 61-75.



- Köse, A. (2015). İşe Angaje Olma İle Örgütsel Destek Algısı Ve Örgüt İklimi Arasındaki İlişki (Kahramanmaraş İli Örneği), Yayınlanmamış Doktora Tezi, Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kahramanmaraş.
- Lesener, T., Gusy, B., Jochmann, A., & Wolter, C. (2020). The drivers of work engagement: A meta-analytic review of longitudinal evidence. *Work & Stress*, 34(3), 259–278.
- Li, C. S., Goering, D. D., Montanye, M. R., & Su, R. (2021). Understanding the career and job outcomes of contemporary career attitudes within the context of career environments: An integrative meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 43(2), 286–309.
- Müceldili, B., Tatar, B. & Erdil, O. (2020). Can Curious Employees be More Agile? The Role of Cognitive Style and Creative Process Engagement in Agility Performance, *Global Business and Organizational Excellence*, 39(6), 39-52.
- Neville, L., & Schneider, B. (2021). Why is it so hard to change a culture? It's the people. *Organizational Development Review*, 53, 41–46.
- Nye, C. D., Su, R., Rounds, J., & Drasgow, F. (2017). Interest congruence and performance: Revisiting recent meta-analytic findings. *Journal of Vocational Behavior*, 98, 138–151.
- Özdemir, O., Birer, İ., & Akkoç, İ. (2019). Lider Desteği ve Örgütsel Adalet Algısının İş Performansına Etkisinde Kişi-Örgüt Uyumunun Aracılık Rolü, *Toros Üniv. İİSBF Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(10), 1-30.
- Qi, Y., & Wu, X. (2018). Job demands-resources model: the development of theoretical and empirical research. *J. Beijing Norm. Univ. Soc. Sci. Ed.* 06, 28–36.
- Sardeshmukh, S. R., Sharma, D., & Golden, T. D. (2012). Impact of telework on exhaustion and job engagement: A job demands and job resources model. *New Technology, Work and Employment*, 27(3), 193–207.
- Sevinç, F., Baş, D. & Kesen, M. (2022). Yöneticilerin Paternalist Liderlik Davranışları ve Birey-Örgüt Uyumunu Üzerinde Bir Araştırma, *Haliç Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi* 2022, 5(1), 27-59.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multisample study. *J. Organ. Behav.* 25, 293–315.
- Schaufeli, W. B., Shimazu, A., Hakanen, J., Salanova, M., & De Witte, H. (2019). An ultra-short measure for work engagement: The UWES-3 validation across five countries. *European Journal of Psychological Assessment*, 35(4), 577–591.
- Wang, C., & Chen, H. (2020). Relationships among workplace incivility, work engagement and job performance National Taichung University of Education. *J. Hosp. Tour.* 3, 415–429.
- Yao, J., Qiu, X., Yang, L., Han, X. & Li, Y. (2022). The Relationship Between Work Engagement and Job Performance: Psychological Capital as a Moderating Factor. *Front. Psychol.* 13:729131. doi: 10.3389/fpsyg.2022.729131
- Yavuz, A., & Akgemci, T. (2021). Birey-Örgüt Uyumunu, Psikolojik Sahiplenme, İşgören Sesliliği Ve Motivasyon Araçları İlişkisi Üzerine Ampirik Bir Çalışma. *Mehmet Akif Ersoy University Journal of Social Sciences Institute*, (34), 99-114.
- Zhang, Y., & Gan, Y. (2005). The chinese version of utrecht work engagement scale: an examination of reliability and validity. *Chinese J. Clin. Psychol.* 13, 268–270.