



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Zafer BAKIR

KURUMSALLAŞMA DÜZEYİ İLE İŞ ÜRETKENLİĞİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
ARASINDAKİ İLİŞKİLER: OTEL ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı
Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2024



AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



Zafer BAKIR

KURUMSALLAŞMA DÜZEYİ İLE İŞ ÜRETKENLİĞİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK
ARASINDAKİ İLİŞKİLER: OTEL ÇALIŞANLARI ÜZERİNDE BİR ARAŞTIRMA

Danışman

Prof. Dr. Ebru İÇİGEN

Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı

Yüksek Lisans Tezi

Antalya, 2024

T.C.
Akdeniz Üniversitesi
Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürlüğüne,

Zafer BAKIR'ın bu çalışması jürimiz tarafından Turizm İşletmeciliği Ana Bilim Dalı
Tezli Yüksek Lisans Programı tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç. Dr. Ece ÖMÜRİŞ (İmza)

Üye (Danışmanı) : Prof. Dr. Ebru İÇİGEN (İmza)

Üye : Dr. Öğr. Üyesi Caner ÜNAL (İmza)

Tez Başlığı: Kurumsallaşma Düzeyi ile İş Üretkenliği ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki
İlişkiler: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma

Onay : Yukarıdaki imzaların, adı geçen öğretim üyelerine ait olduğunu onaylarım.

Tez Savunma Tarihi : 15/02/2024

Mezuniyet Tarihi : 21/03/2024

AKADEMİK BEYAN

Yüksek Lisans Tezi olarak sunduğum “Kurumsallaşma Düzeyi ile İş Üretkenliği ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma” adlı bu çalışmanın, akademik kural ve etik değerlere uygun bir biçimde tarafımdan yazıldığını, yararlandığım bütün eserlerin kaynakçada gösterildiğini ve çalışma içerisinde bu eserlere atıf yapıldığını belirtir; bunu şerefimle doğrularım.

(İmza)

Zafer Bakır





T.C.
AKDENİZ ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



14 /03 /2024

TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU BEYAN BELGESİ

Öğrenci Bilgileri	
Adı-Soyadı	Zafer Bakır
Öğrenci Numarası	20195203004
Anabilim Dalı	Turizm İşletmeciliği
Programı	Tezli Yüksek Lisans
Danışman Öğretim Üyesi Bilgileri	
Unvanı, Adı-Soyadı	Prof. Dr. Ebru İÇİGEN
Yüksek Lisans Tez Başlığı	Kurumsallaşma Düzeyi ile İş Üretkenliği ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma
Turnitin Bilgileri	
Ödev Numarası	2320147460
Rapor Tarihi	14.03.2024
Benzerlik Oranı	Alıntılar hariç: % 15 Alıntılar dahil: % 15
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE, Yukarıda bilgileri bulunan öğrenciye ait tez çalışmasının a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana Bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam 127 sayfalık kısmına ilişkin olarak Turnitin adlı intihal tespit programından Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez Çalışması Orijinallik Raporu Alınması ve Kullanılması Uygulama Esaslarında belirlenen filtrelemeler uygulanarak yukarıdaki detayları verilen ve ekte sunulan rapor alınmıştır. Danışman tarafından uygun olan seçenek işaretlenmelidir: (X) Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşmıyor ise: Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporunun doğruluğunu onaylarım. () Benzerlik oranları belirlenen limitleri aşıyor, ancak tez/dönem projesi danışmanı intihal yapılmadığı kanısında ise: Yukarıda yer alan beyanın ve ekte sunulan Tez Çalışması Orijinallik Raporunun doğruluğunu onaylar ve Uygulama Esaslarında öngörülen yüzdelik sınırlarının aşılmasına karşın, aşağıda belirtilen gerekçe ile intihal yapılmadığı kanısında olduğumu beyan ederim.	
Gerekçe:	
Benzerlik taraması yukarıda verilen ölçütlere uygun olarak tarafımda yapılmıştır. İlgili tezin orijinallik raporunun uygun olduğunu beyan ederim.	
Danışman Öğretim Üyesi Prof. Dr. Ebru İÇİGEN İmza	

İÇİNDEKİLER

TABLolar LİSTESİ	iii
ŞEKİLLER LİSTESİ	iv
KISALTMALAR LİSTESİ	v
ÖZET	vi
SUMMARY	vii
TEŞEKKÜR.....	viii
GİRİŞ.....	1

BİRİNCİ BÖLÜM KURUMSALLAŞMA

1.1. Kurumsallaşmanın Tanımı ve Önemi	3
1.2. Kurumsallaşma Süreci, Aşamaları ve Zorlukları.....	5
1.3. Kurumsallaşmanın Unsurları ve Kriterleri	7
1.3.1. İşletme Anayasası	8
1.3.2. Profesyonelleşme	9
1.3.3. Formal Örgüt Yapısı	10
1.3.4. Yetki Devri ve Yetkilendirme.....	11
1.3.5. Stratejik Planlama Süreci.....	12
1.3.6. Yönetim Anlayışı ve Yönetime Katılma	13
1.3.7. Karar Alma Şekli	14
1.3.8. Etkin Bir İletişim Sisteminin Oluşturulması.....	14
1.3.9. İç Denetim Faaliyetleri (Hesap Verebilirlik)	15
1.4. Kurumsallaşmanın Avantajları ve Dezavantajları	16
1.5. Kurumsallaşma Stratejileri ve Yöntemleri	19

İKİNCİ BÖLÜM

İŞ ÜRETKENLİĞİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

2.1. İş Üretkenliği Kavramı	23
2.2. İş Üretkenliğini Etkileyen Faktörler	24
2.2.1. Örgütsel Faktörler	25

2.2.2. Fiziki Faktörler	26
2.2.3. Sosyal ve Psikolojik Faktörler	27
2.3. İş Üretkenliği Ölçüm Yöntemleri	29
2.3.1. Endeks Sayılar Yöntemi (Index Numbers Method)	29
2.3.2. Büyüme Muhasebe Yöntemi (Growth Accounting Method)	29
2.3.3. Veri Zarflama Analizi (Data Envelopment Analysis)	29
2.3.4. İşçilik Üretkenliği (Labor Productivity)	30
2.3.5. Veri Madenciliği (Data Mining)	30
2.4. İş Üretkenliğinin İşletmeler Açısından Önemi	31
2.5. Örgütsel Bağlılık	32
2.6. Örgütsel Bağlılık Türleri	34
2.6.1. Duygusal Bağlılık	34
2.6.2. Devam Bağlılığı	35
2.6.3. Normatif Bağlılık	35
2.7. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler	36
2.8. İşletmeler İçin Örgütsel Bağlılığın Önemi	38

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTELCİLİK SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi	41
3.2. Araştırma Modeli ve Hipotez Geliştirme	42
3.3. Evren ve Örneklem	48
3.4. Veri Toplama Araçları	48
3.5. Verilerin Analizi	49
3.6. Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler	49
3.7. Ölçeklere İlişkin Bulgular	52
3.8. Katılımcıların Ölçek İfadelerine Olan Puan Ortalamaları	61
3.9. Hipotezlerin Testi	66
SONUÇ	74
KAYNAKÇA	80
ÖZGEÇMİŞ	114

TABLOLAR LİSTESİ

Tablo 3.1 Katılımcıların Demografik Özellikleri	50
Tablo 3.2 Katılımcıların Departmanları ile İlgili Demografik Özellikler	51
Tablo 3.3 Katılımcıların Görevleri ile İlgili Demografik Özellikler	51
Tablo 3.4 Kurumsallaşma Ölçek İfadelerinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri	52
Tablo 3.5 İş Üretkenliği Ölçek İfadelerinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri	53
Tablo 3.6 Örgütsel Bağlılık Ölçek İfadelerinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri.....	54
Tablo 3.7 Kurumsallaşma Ölçeği Faktör Yükleri	55
Tablo 3.8 Kurumsallaşma Ölçeğinin Croanbach's Alpha Değerleri.....	57
Tablo 3.9 İş Üretkenliği Ölçeği Faktör Yükleri	58
Tablo 3.10 Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Yükleri.....	59
Tablo 3.11 Kurumsallaşma Ölçeği Uyum İndeksleri	59
Tablo 3.12 İş Üretkenliği Ölçeği Uyum İndeksleri	60
Tablo 3.13 Örgütsel Bağlılık Ölçeği Uyum İndeksleri.....	60
Tablo 3.14 Kurumsallaşma Ölçeği Katılımcı Puan Ortalamaları.....	61
Tablo 3.15 İş Üretkenliği Ölçeği Katılımcı Puan Ortalamaları.....	64
Tablo 3.16 Örgütsel Bağlılık Ölçeği Katılımcı Puan Ortalamaları	65
Tablo 3.17 Kurumsallaşma ile İş Üretkenliği İlişkisi.....	67
Tablo 3.18 Kurumsallaşma ile Duygusal Bağlılık İlişkisi.....	68
Tablo 3.19 Kurumsallaşma ile Devam Bağlılığı İlişkisi	70
Tablo 3.20 Kurumsallaşma ile Normatif Bağlılık İlişkisi	72
Tablo 3.21 Örgütsel Bağlılık ve İş Üretkenliği İlişkisi	73

ŞEKİLLER LİSTESİ

Şekil 3.1 Araştırma Modeli	42
----------------------------------	----



KISALTMALAR LİSTESİ

CRM	: Müşteri İlişkileri Yönetimi
DEA	: Veri Zarflama Analizi
KMO	: Kaiser-Meyer-Olkin



ÖZET

Konaklama sektöründe bir işletmenin rekabetçi olabilmesi için en önemli kaynaklardan biri olan nitelikli insan gücünden maksimum fayda sağlaması gerekliliği yadsınamaz bir gerçektir. Nitelikli işgücünün işletmelerde çalışmaya devam etmesi diğer bir ifade ile işgören devamlılığının sağlanması işletmelerin amaç ve hedeflerine ulaşmalarında çok büyük rol oynamaktadır. Kuralların kişiden kişiye değiştiği bir işletme yerine genel kuralların (çalışma saatleri, ücret ödeme şartları, terfiler) belirlendiği bir ortamda, çalışanların iş yeri örgütsel bağlılığın ve üretkenliğin artacağı ön görülebilmektedir. Araştırmanın ana amacı, kurumsallaşma düzeyi ile iş üretkenliği ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin ortaya çıkarılmasıdır.

Araştırmanın örnekleme Antalya, İstanbul ve Bodrum'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel çalışanları olarak seçilmiştir. Örneklem, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak seçilmiştir. Katılım, gönüllülük esasına dayalıdır. Katılmak isteyen çalışanlar anketi doldurmuştur. Katılımcıların kimlikleri ve otelin ismi araştırma sürecinde gizli tutulmuştur. Örneklem anket ulaştırılmıştır ve toplam 494 katılımcıdan veri toplanmıştır.

İşletme anayasasına olan genel bağlılığın yüksek olduğu belirtilmiş, ancak stratejik karar alma süreci, ücret politikası ve çalışan katılımıyla ilgili ifadeler daha düşük puan almıştır. Çalışanların stratejik kararlara katılımının yetersiz olduğu, ücret politikasının adil olup olmadığına dair belirsizliklerin bulunduğu ve genel konularda çalışan katılımının yeterli olmadığına dair puan ortalamaları, iyileştirme gerektiren alanları işaret etmektedir. İş üretkenliği değerlendirmeleri, genel olarak olumlu bir atmosferi yansıtmaktadır; ancak, belirli stres faktörleri nadiren yaşanırken, toplantılara katılımdan kaçınma eğilimi gözlemlenmiştir. Duygusal bağlılık boyutunda, çalışanların otelle güçlü bir duygusal bağ kurdukları ve işlerini önemsedikleri görülmektedir. Devam ve normatif bağlılık boyutlarında ise belirli endişeler bulunmaktadır; bu, işyerinde bağlılığı artırmak ve çalışanların daha uzun süreli bir ilişki kurmalarını teşvik etmek için stratejik iyileştirmeler yapma fırsatlarını ortaya koymaktadır. İş üretkenliği üzerinde kurumsallaşmanın etkisi incelendiğinde, belirli boyutların iş üretkenliği üzerinde anlamlı etkileri olduğu ancak bu etkilerin genellikle düşük veya orta düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kurumsallaşma, İş Üretkenliği, Örgütsel Bağlılık

SUMMARY

**THE RELATIONSHIPS BETWEEN INSTITUTIONALIZATION LEVEL, JOB
PRODUCTIVITY, AND ORGANIZATIONAL COMMITMENT: A STUDY ON
HOTEL EMPLOYEES**

To maximize the benefits from a highly qualified workforce, which is undeniably one of the critical resources for a business to remain competitive in the hospitality sector, ensuring the continuity of qualified employees, in other words, employee retention, plays a significant role in achieving the objectives and goals of businesses. In an environment where general rules are established instead of rules varying from person to person, it can be anticipated that employee workplace organizational commitment and productivity will increase.

The main aim of the research is to uncover the relationships between the level of institutionalization, job productivity, and organizational commitment. The research sample consists of employees working in four-stars and five-star hotels operating in the Antalya, Istanbul and Bodrum provinces. The sample was selected using a convenience sampling method. Participation is based on voluntary participation, and employees who wished to participate completed the survey. The identities of the participants and the name of the hotel were kept confidential during the research process. Surveys were delivered to the sample, and data was collected from a total of 494 participants.

The overall commitment to the business constitution has been indicated as high; however, perceptions regarding the strategic decision-making process, salary policy, and employee participation have received lower scores. There is a perceived inadequacy in employee participation in strategic decisions, uncertainties about the fairness of the salary policy, and a perception that employee involvement in general matters is insufficient, indicating areas for improvement. Productivity assessments generally reflect a positive atmosphere; however, while certain stress factors are rarely experienced, a tendency to avoid meetings has been observed. In the dimension of emotional commitment, it is observed that employees have a strong emotional connection with the company and value their jobs. Concerns exist in dimensions of continuity and normative commitment, revealing opportunities for strategic improvements to enhance workplace commitment and encourage longer-term relationships among employees.

Keywords: Institutionalization, Job Productivity, Organizational Commitment

TEŞEKKÜR

Eğitim hayatımı bir basamak yukarı taşıma kararında beni cesaretlendiren, yüksek lisans hayatıma başlamamı borçlu olduğum; sürecin en başından tezimin bitimine kadar her zaman akıl danıştığım kıymetli dostum Gökay KIRTIL’a sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

Yüksek lisans tez konumun belirlenmesinde ve uzun çalışma sürecinde beni yönlendiren ve hiçbir zaman yardımlarını ve desteğini esirgemeyen değerli danışmanım Prof. Dr. Ebru İÇİGEN’e minnettarım.

Zafer Bakır
Antalya, 2024

GİRİŞ

Günümüz iş dünyası, giderek artan rekabet, teknolojik gelişmeler, değişen tüketici beklentileri ve ekonomik dalgalanmalarla dolu bir karmaşıklıkla karşı karşıyadır (Künü, 2020). İşletmeler, bu dinamik ortamda ayakta kalmak ve sürdürülebilir başarı elde etmek için sürekli olarak stratejilerini gözden geçirmek ve iyileştirmek zorundadır (Demir ve Sezgin, 2016; Yalçın, 2016). Rekabet avantajı sağlamak ve sürdürmek, organizasyonların en önemli hedeflerinden biri haline almıştır (Iraz, 2005). Bu noktada, bir organizasyonun rekabet avantajını sürdürmesine katkı sağlayabilecek kritik faktörlerin anlaşılması büyük bir öneme sahiptir (Kırvaç ve Armutcu, 2023).

Konaklama sektörü, turizm endüstrisinin ayrılmaz bir parçasıdır ve bu sektörde faaliyet gösteren işletmeler, özellikle yoğun rekabetin yaşandığı bir alan içinde faaliyet göstermektedirler (Kement vd., 2019). Konaklama sektöründeki işletmeler, müşteri memnuniyetini sağlama, mükemmel hizmet sunma ve aynı zamanda operasyonel verimliliği artırma konularında büyük zorluklarla karşılaşmaktadır (Yılmaz, 2013). Bu zorluklarla başa çıkabilmek ve rekabet avantajını sürdürebilmek için organizasyonların içsel dinamiklerini daha iyi anlamaları gerekmektedir (Köle, 2014).

Kurumsallaşma düzeyi, bir işletmenin organizasyonel yapısını ve işletme kültürünü şekillendiren kritik bir faktördür (Yazıcıoğlu ve Koç, 2009). Bir işletme ne kadar kurumsallaşırsa, içsel iş süreçlerini daha iyi düzenler, çalışanların rollerini ve sorumluluklarını netleştirir ve bu da işletmenin etkili bir şekilde yönetilmesine katkı sağlar (Kuzu, 2010). Aynı zamanda, kurumsallaşma düzeyi, işletmenin uzun vadeli vizyonunu ve hedeflerini belirleme konusunda da belirleyici bir rol oynar (Taşkın, 2023).

İş üretkenliği, işletmenin kaynaklarını nasıl kullandığını ve operasyonlarını ne kadar etkili bir şekilde yönettiğini yansıtır (Motroi, 2018; Syverson, 2011). İşletmeler, iş süreçlerini optimize etmek, verimliliği artırmak ve maliyetleri azaltmak için iş üretkenliğine odaklanmak zorundadır (Beheshti ve Beheshti, 2010). İş üretkenliği, işletmenin rekabet avantajını artırma kapasitesine doğrudan etki eder. Daha yüksek bir iş üretkenliği, işletmenin daha fazla müşteriye hizmet sunma kapasitesini artırırken, aynı zamanda karlılığı da artırabilir (Shahid ve Sheikh, 2021).

Örgütsel bağlılık, çalışanların iş yerine, işletmeye ve işlerine duygusal bir bağlılık hissetmelerini ifade eder (Shah vd., 2021). Bağlı çalışanlar, işletmenin hedeflerini benimser, daha fazla çaba sarf eder ve işletmenin başarısına katkıda bulunur (Uludağ, 2018). Özellikle

hizmet sektöründe, müşteri memnuniyeti ön planda olduğundan, örgütsel bağlılığın yüksek olması, müşterilere daha iyi hizmet sunma kapasitesini artırabilir (Kara, 2013).

Bu araştırmanın temel odak noktası, konaklama sektöründeki işletmelerin rekabet avantajını sürdürmelerine yardımcı olabilecek önemli faktörlerden biri olarak görülen kurumsallaşma düzeyi, iş üretkenliği ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkilerin açığa çıkarılmasıdır. Bu üç faktörün birbirleriyle olan etkileşimi, işletmelerin uzun vadeli başarılarını etkilemektedir. Bu araştırma, bu etkileşimleri daha iyi anlamak için kapsamlı bir analiz sunmayı hedeflemektedir. Konaklama sektöründeki işletmeler, bu ilişkileri daha iyi anladıklarında, daha etkili stratejiler geliştirme, kaynaklarını daha verimli bir şekilde kullanma ve uzun vadeli rekabet avantajlarını sürdürme konusunda daha bilinçli kararlar alabilirler. Bu nedenle, bu araştırma, konaklama sektöründeki işletmeler için stratejik karar alma süreçlerine ışık tutmayı ve rekabetçiliklerini artırmayı amaçlamaktadır.

Tez çalışması üç bölümden oluşmaktadır. Birinci bölümde kurumsallaşmanın tanımı, önemi, süreci, aşamaları, zorlukları, kurumsallaşmanın unsurları ve kriterleri, kurumsallaşmanın avantajları ve dezavantajları ile kurumsallaşma stratejileri ve yöntemleri incelenmiştir. İkinci bölümde ise iş üretkenliği ve örgütsel bağlılık konularına yer almıştır. Üçüncü bölümde araştırma modeli, araştırmanın evren ve örneklem, veri toplama araçları ve verilerin analiz sonuçlarının verildiği araştırma bölümüdür.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSALLAŞMA

Birinci bölümde kurumsallaşma kelimesinin tanımı ve önemi, kurumsallaşmanın süreci, aşamaları ve zorlukları, kurumsallaşmanın unsurları ve kriterleri, kurumsallaşmanın avantajları ve dezavantajları ile kurumsallaşma stratejileri ve yöntemleri konuları literatür taraması kapsamında incelenmiştir.

1.1. Kurumsallaşmanın Tanımı ve Önemi

Kurumsallaşmanın kökenleri, modern iş dünyasının gelişimi ile ilişkilidir ve bu kökenler, özellikle Endüstri Devrimi sonrası dönemde işletmelerin büyümesi ve karmaşıklığı arttıkça daha da belirgin hale gelmiştir (Künü, 2020). 18. yüzyılın sonlarında başlayan Endüstri Devrimi, 19. yüzyılın ortalarına kadar büyük bir hızla gelişen teknolojik ve ekonomik dönemi temsil etmektedir (Berktaş ve Oraklıbel, 2021). Bu dönemde, geleneksel el işçiliği yerine makinelerin kullanımı ve fabrikaların yükselişi gibi dönüşümler iş dünyasında önemli değişikliklere neden olmuştur (Arslan, 2018). Endüstri devriminin iş dünyasına etkisi, özellikle işletmelerin boyutları ve işleyiş biçimleri açısından dikkat çekicidir (Özüpek, 2013). İşletmeler, daha büyük ve karmaşık hale gelmiştir, bu da daha fazla örgütsel düzenlemeye ve etkili yönetime ihtiyaç duyulduğu anlamına gelmekteydi (Sebetci, 2021). İşte bu noktada kurumsallaşma kavramı, ortaya çıkan karmaşıklığı ele almak ve işletmelerin sürdürülebilir büyüme sağlamalarına yardımcı olmak için gelişmiştir (Atılğan, 2011).

Kurumsallaşma, iş dünyasındaki ve örgütlerdeki başarıyı artırmak için kurum içi düzenlemeleri ve iş süreçlerini iyileştirmeyi amaçlamaktadır (Kahveci, 2007). Kurumsallaşmanın temel amacı, örgütleri daha profesyonel hale getirerek, daha verimli çalışmalarına, büyümelerine ve rekabet avantajları elde etmelerine yardımcı olmaktır (Yurdakul, 2019). Kurumsallaşmanın temel kavramları, organizasyonların bu hedeflere ulaşmasını desteklemek için kilit bir rol oynamaktadır (Doğan, 1998). Bu temel kavramlardan öne çıkanlar kurumsal kimlik, yönetim, süreçler ve prosedürler, kurumsal kültür ve stratejik planlama olarak sıralanmaktadır.

- *Kurumsal Kimlik:* Kurumsallaşma sürecinin merkezinde, örgütlerin kimliklerini belirlemek yer almaktadır (Skaten, 2004). Kurumsal kimlik, örgütün misyonu, vizyonu, değerleri ve hedeflerini kapsamaktadır (Teng vd., 2020). Kurumsal kimlik, örgütün dış dünyayla iletişimini ve içsel birliği sağlamaktadır (Yue vd., 2021). Ayrıca çalışanların, müşterilerin ve diğer

paydaşların örgüt hakkında olumlu bir algıya sahip olmalarını sağlamak için kullanılmaktadır (Cheema vd., 2020).

- *Yönetişim:* Kurumsallaşma, örgütlerin yönetim yapısını güçlendirmeyi kapsamaktadır. Bu, karar verme süreçleri, liderlik yapıları ve hesap verebilirlik sistemlerini içermektedir (Gürer, 2022). İyi bir yönetim, örgütlerin daha iyi kararlar almasına, kaynaklarını etkili bir şekilde kullanmasına ve uzun vadeli hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmaktadır (Karyatun vd., 2023). Yönetişim, örgütlerin şeffaflığını artırır ve içsel süreçleri daha adil ve etkili hale getirir. Böylelikle çalışanların örgüte olan güvenini ve bağlılığını artırabilir (Çetin, 2021).
- *Süreçler ve Prosedürler:* Kurumsallaşma süreci, örgütlerin iş süreçlerini ve prosedürlerini daha verimli ve etkili hale getirme amacını taşımaktadır (Taşkın, 2023). Bu, iş akışlarını iyileştirir, hataları azaltır ve örgütün operasyonlarını daha düzgün bir şekilde işlemesini sağlamaktadır (Mayasari vd., 2023). Süreçlerin ve prosedürlerin belirlenmesi ve optimize edilmesi, örgütlerin hataları azaltmasına, işbirliği ve koordinasyonu artırmasına yardımcı olmaktadır. Böylelikle örgütün verimliliği ve müşteri memnuniyeti artırılabilir (Şahinaslan, 2023).
- *Kurumsal Kültür:* Örgütlerin kültürü, çalışanların davranışlarını ve tutumlarını şekillendirmektedir (Cherian vd., 2021). Kurumsal kültürün güçlendirilmesi, işbirliğini artırabilir, çalışanların örgüte bağlılığını yükseltebilir ve daha yaratıcı ve yenilikçi bir ortamın oluşturulmasına katkıda bulunurken (Pathiranage, 2019) diğer taraftan örgütün dış dünyayla iletişimini de etkilemektedir (Munawaroh vd., 2021). Müşteriler, örgütün etik ve değer odaklı bir kurumsal kültüre sahip olduğunu gördüklerinde, daha fazla güven duymaktadır (Aldemir, 2022).
- *Stratejik Planlama:* Kurumsallaşma süreci, işletmelerin uzun vadeli hedeflerini belirlemesini ve belirlenen hedeflere ulaşmak amacıyla stratejiler oluşturmasını kapsamaktadır (Globocnik vd., 2020). Stratejik planlama, örgütün büyümesini ve sürdürülebilirliğini desteklemektedir (Ahmad ve Ahmad, 2021). Stratejik planlama, örgütün kaynaklarını etkili bir şekilde yönetmesini ve geleceğe yönelik bir yol haritası oluşturmasını sağlamaktadır ve bu, organizasyonun rekabet avantajını sürdürmesine yardımcı olmaktadır (Uyan, 2021; Zengin, 2023).

Kurumsallaşma kavramı, örgütlerin gelişen iş dünyasında hayata kalabilmek ve rekabet avantajı sağlamak amacıyla uyarlanabilir ve esnek bir yapıya sahip olmalarını sağlar (De Moraes, 2023; Ma vd., 2021). Bu nedenle kurumsallaşma, iş dünyasında ve örgütsel gelişim çalışmalarında geniş bir ilgi gören bir konsepttir (Erdoğan ve Hatipoğlu, 2021). Bu kavramların uygulanması, örgütlerin daha etkili bir şekilde işlemlerini, büyümesini ve rekabet avantajı elde etmesini sağlamaktadır (Direk, 2019; Valeri, 2021).

Kurumsallaşma, iş dünyasında ve örgütlerde her geçen gün daha fazla önem kazanmaktadır. Örgütlerin, rekabetçi pazarlarda ayakta kalmak ve sürdürülebilir bir büyüme elde etmek için kurumsal yapılarını güçlendirmeleri gerekmektedir (Korkmaz, 2020; Tajpor vd., 2022). Gelecekte, teknolojik gelişmeler, sürdürülebilirlik ve küreselleşme gibi faktörler, kurumsallaşma uygulamalarını daha karmaşık hale getirebilir (Erdem, 2019). Aynı zamanda, örgütlerin daha esnek ve değişken olmalarını gerektirebilir. Sonuç olarak, kurumsallaşma, örgütlerin başarılarını artırmak ve sürdürülebilirliğini sağlamak için kritik bir öneme sahip bir süreçtir (Aydın ve Tan, 2019). Bu süreç, örgütlerin daha etkili ve verimli olmalarını sağlayarak rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olmaktadır (Güler, 2023). Ancak, kurumsallaşma süreci örgüt içinde zorluklar da içerebilir ve dikkatli planlama ve yönetim gerektirir (Bayar, 2021).

1.2. Kurumsallaşma Süreci, Aşamaları ve Zorlukları

Kurumsallaşma süreci ve aşamaları, organizasyonların daha etkili ve verimli bir şekilde işlemesi, uzun vadeli başarı elde etmesi ve sürdürülebilir büyümesini sağlamak amacıyla geliştirilen bir dizi önemli adımı kapsamaktadır. Bu aşamalar organizasyonların gelişmelerini planlama, yönetme ve güçlendirme amacı taşır. Kurumsallaşma süreci altı aşamadan oluşmaktadır. Bunlar;

Değerlerin ve Misyonun Belirlenmesi: Bu aşama, kurumsallaşma sürecinin temelini oluşturmaktadır (Yazıcı, 2021). Örgütün temel değerlerinin ve misyonunun net bir şekilde tanımlanması, örgütün neden var olduğunu ve hangi prensipler doğrultusunda hareket ettiğini açıkça ifade etmektedir (Walter vd., 2017). Değerler, örgütün karakterini yansıtır ve etik ilkelerini belirlemektedir (Chowdhury, 2018). Misyon ise örgütün toplumsal katkı sağlama amacını belirtmektedir. Değerler ve misyon, örgütün kimliğinin temel taşlarıdır ve örgütün kültürünü ve davranışlarını şekillendirir (Pearce ve Davdi, 1987).

Stratejik Planlamanın Yapılması: Kurumsallaşma sürecinin ikinci adımı, örgütün stratejik hedeflerini belirlemeyi kapsamaktadır. Bu adım, örgütün nerede olmak istediğini ve nasıl oraya ulaşmayı planladığını belirler (Smith, 2020). Stratejik planlama, örgütün

gelecekteki hedeflerini net bir şekilde tanımlar. Bu planlar, örgütün büyümesini ve sürdürülebilirliğini desteklemektedir (George vd., 2019).

Yönetim Yapısının Güçlendirilmesi: Kurumsallaşma, örgütün yönetim yapısını güçlendirmeyi gerektirmektedir (Risi ve Wickert, 2017). Yönetim yapısının güçlendirilmesi, örgütün karar alma süreçlerini ve liderlik yapılarını iyileştirmeyi kapsamaktadır (Gedik, 2020). İyi bir yönetim yapısı, örgütün daha etkili bir şekilde yönetilmesini sağlamaktadır (Cihangir, 2016). Bu aşama, örgütün karar alma süreçlerini daha verimli hale getirmekte ve örgütün daha iyi koordinasyon sağlamasına yardımcı olmaktadır (Öcal, 2015).

Süreçlerin ve Prosedürlerin İyileştirilmesi: Kurumsallaşma süreci, örgütün iş süreçlerini ve prosedürlerini daha verimli hale getirmeyi amaçlamaktadır. Bu aşama, örgütün iş akışlarını optimize eder, hataları azaltır ve örgütün operasyonlarını daha düzgün bir şekilde işletmesini sağlar (Aylan ve Koç, 2017). İş süreçlerinin iyileştirilmesi, örgütün zaman ve kaynak israfını önler ve iş verimliliğini artırır (Madanhire ve Mbohwa, 2016).

Kurumsal Kimliğin Güçlendirilmesi: Kurumsal kimlik, örgütün dış dünyadaki algısını şekillendirmektedir (Olins, 2017). İyi bir kurumsal kimlik, örgütün kendisini tanıtmaya, müşteri sadakati kazanmasına ve diğer paydaşlarla olumlu bir iletişim kurmasına yardımcı olur. Bu aşama, örgütün dış dünyadaki algısını etkiler ve örgütün rekabet avantajını artırır (Carr ve Hayes, 2019; Vural ve Erkan, 2018).

Çalışanların Eğitimi ve Geliştirilmesi: Çalışanların eğitimi ve geliştirilmesi, örgütün insan kaynaklarını güçlendirmeyi kapsamaktadır (Hanaysha, 2016). Bu aşama, çalışanların yeteneklerini geliştirir, işlerini daha etkili bir şekilde yapmalarını sağlar ve örgütün rekabet avantajını artırır (Kareem ve Hussein, 2019). Eğitim ve gelişim programları, çalışanların motivasyonunu artırır ve uzun vadeli iş gücü verimliliğini destekler (Uygun, 2015).

Her bir aşama, örgütün kurumsallaşma sürecinin başarısı için kritik öneme sahiptir. Bu aşamaların dikkatlice planlanması ve uygulanması, örgütün daha etkili, verimli ve rekabetçi bir şekilde çalışmasını sağlar. Kurumsallaşma süreci, örgütlerin uzun vadeli başarılarını sağlama yolunda kritik bir rol oynar ve rekabetçi pazarlarda ayakta kalabilmeleri için gerekli bir süreçtir (Gökçek, 2015).

Kurumsallaşma süreci, örgütler için birçok önemli fayda sunsa da, bazı zorluklar ve engeller de içermektedir. Bu zorluklar, örgütlerin kurumsallaşma sürecini dikkatli bir şekilde planlamalarını ve yönetmelerini gerektirmektedir. Kurumsallaşma sürecinde karşılaşılabilecek zorluklardan bazıları şunlardır;

Direniş ve Değişim Zorluğu: Kurumsallaşma süreci, örgüt içindeki bazı çalışanlar veya departmanlar tarafından dirençle karşılaşılabılır (Dinçay, 2016; Jalagat, 2016). Bu direniş

örgütün mevcut yapısını veya iş süreçlerini değiştirmek istemeyen çalışanlar arasında görülebilir (Yenigülbüz, 2017). Yapılan değişiklikler, bazı çalışanlar için korkutucu veya rahatsız edici olabilir. Bu nedenle, değişim yönetimi ve çalışanların bu sürece dahil edilmesi önemlidir (Al-Ali vd. 2017).

Maliyet ve Zaman: Kurumsallaşma süreci, örgütler için zaman ve kaynak gerektirmektedir (Koskela-Huotar vd., 2016). Özellikle büyük örgütler için, kurumsallaşma uygulamalarının maliyeti yüksek olabilir. Ayrıca, bu sürecin tamamlanması zaman alabilir (Dinçay, 2016). Bu nedenle örgütler, kurumsallaşma süreci için yeterli kaynakları tahsis etmeli ve sürecin uzun vadeli bir perspektifle ele alınması gerektiğini anlamalıdır.

Koordinasyon Zorluğu: Büyüyen örgütler, içsel koordinasyonu zorlaştıran karmaşıklıklarla karşılaşabilirler (Baltacı ve Balcı, 2017). Farklı departmanlar veya bölümler arasındaki işbirliği ve iletişim sorunları, örgüt içinde verimliliği azaltabilir (Doğan, 2022). Bu nedenle örgütler, içsel iletişimi ve işbirliğini teşvik etmek için çaba göstermelidir.

Değişen Piyasa Koşulları: Kurumsallaşmış örgütler, değişen pazar koşullarına hızlı bir şekilde uyum sağlamak zorundadır (Keser, 2018). Ancak bu, örgütlerin esnekliğini sınırlayabilir. Piyasa koşullarındaki hızlı değişikliklere ayak uydurabilmek için örgütlerin sürekli olarak stratejilerini gözden geçirmeleri ve gerektiğinde uyum sağlamaları gerekebilir (Sucu, 2020).

Yönetişim Sorunları: Kurumsallaşma, örgütler için daha karmaşık bir yönetim yapısı gerektirebilir (Efe, 2021). Bu, örgütlerin karar verme süreçlerini karmaşıklştırabilir ve yönetimle ilgili sorunlar ortaya çıkabilir. Örgütler, bu yeni yönetim yapısını etkili bir şekilde yönetmek için liderlik ve hesap verebilirlik mekanizmalarını güçlendirmelidir (Uzel, 2006).

Bu zorluklar, örgütlerin kurumsallaşma sürecini başarılı bir şekilde yönetebilmeleri için dikkate alınmalı ve bu engelleri aşmak için stratejiler geliştirmelidir. İyi bir kurumsallaşma süreci, bu zorluklarla başa çıkmak için gerekli olan liderlik, iletişim ve esneklik özelliklerini kapsamaktadır.

1.3. Kurumsallaşmanın Unsurları ve Kriterleri

İşletmelerde kurumsallaşmanın varlığı veya kurumsallaşma düzeylerinin belirlenmesi için evrensel kriterlere ihtiyaç vardır (Aylan ve Koç, 2017). Bu kriterler, işletmenin kurumsallaşma düzeyini ölçen göstergeler olarak işlev görmektedir (Duysak, 2019). İşletmelerde, bireylerin öne çıkmasından çok sistemlere ve kurallara dayalı bir yönetimi teşvik eden kurumsallaşmanın unsurları; işletme anayasası, stratejik planlama süreci, formel

örgüt yapısı, yetki devri ve yetkilendirme, profesyonelleşme, yönetim anlayışı ve yönetime katılma, etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması, karar alma şekli, iç denetim faaliyetleridir (hesap verebilirlik) (Selin, 2017).

1.3.1. İşletme Anayasası

Bir işletmenin temel yapı taşıdır ve işletmenin kurumsal kimliğini, değerlerini, hedeflerini, vizyonunu ve misyonunu tanımlayan resmi bir belgeye işletme anayasası denilmektedir (İbiş, 2019). İşletme anayasası, işletme yönetiminin, çalışanların, müşterilerin ve diğer paydaşların işletme hakkında daha iyi bir anlayışa sahip olmalarını sağlamaktadır (Aylan ve Koç, 2017). Bu belge işletmenin uzun vadeli hedeflerine ulaşmasına yardımcı olmakta ve örgüt kültürünün şekillenmesinde kilit bir rol oynamaktadır (Atılğan, 2003).

İşletme anayasası, işletmenin temel değerlerini açıkça tanımlamaktadır. Bu değerler, işletmenin etik kuralları, toplumsal sorumlulukları ve çalışma kültürünü yansıtmaktadır. Örneğin, dürüstlük, adalet, çevre dostu uygulamalar gibi değerler belirtilebilir (Easterbrook, 1988). İşletme anayasası, işletmenin neden var olduğunu, hangi amaçlar doğrultusunda çalıştığını ve kısa/uzun vadeli hedeflerini belirlemektedir. İşletme anayasasında işletmenin finansal hedefleri, büyüme stratejileri ve rekabet avantajları da yer alabilir (Arteaga ve Menendez-Requejo, 2017). İşletme anayasası, işletmenin vizyonunu ve misyonunu açıklamaktadır. Vizyon, işletmenin gelecekte nerede olmak istediğini betimlerken, misyon işletmenin nasıl oraya ulaşmayı planladığını anlatmaktadır. Bu, işletmenin uzun vadeli yönlendirici bir planını içermektedir (Muslu, 2014). İşletme anayasası, işletmenin sürdürülebilirlik ilkelerini de ele almaktadır (Taşkın, 2023). Sürdürülebilirlik, işletmenin toplumsal, çevresel ve ekonomik sorumluluklarını yerine getirme taahhüdünü içermektedir. İşletme, sürdürülebilirlik hedeflerini nasıl gerçekleştireceğini bu belgede belirtmektedir (Aktan ve Börü, 2007).

İşletme anayasası, işletmenin tüm çalışanlarına yol göstermektedir ve onları ortak bir hedefe odaklanmış hale getirmektedir (Yazıcıoğlu ve Koç, 2019). İşletme anayasası, işletme kültürünün oluşturulmasına ve işletmenin itibarının güçlendirilmesine yardımcı olmaktadır. Ayrıca, işletmenin dış dünyayla iletişim kurmasına, yatırımcılara, müşterilere ve diğer paydaşlara işletmenin değerlerini ve taahhütlerini açıklamak için de kullanılmaktadır (Gürler, 2018). Sonuç olarak, işletme anayasası işletmenin kimliğini, hedeflerini ve taahhütlerini belirlemek için kritik bir belgedir ve işletmenin sürdürülebilirliği ve başarısı için hayati bir rol oynamaktadır (Akbulut, 2013).

1.3.2. Profesyonelleşme

Profesyonelleşme, bir işletmedeki çalışanların mesleki bilgi, beceri ve yeteneklerinin artırılması sürecini ifade etmektedir (Polat, 2021). Bu süreç, çalışanların kariyer gelişimini teşvik etmek, işletmenin verimliliğini ve kalitesini artırmak amacıyla gerçekleştirilir. Profesyonelleşme, işletmenin büyümesine ve rekabet gücüne katkıda bulunmaktadır (Garcia-Lopera vd., 2022).

Profesyonelleşme süreci, çalışanların sürekli eğitim ve gelişim fırsatlarına erişimini içermektedir (Yolaç ve Doğan, 2011). Bu, seminerler, kurslar, sertifikalar, lisansüstü eğitim gibi farklı eğitim yöntemlerini içerebilir. Bu eğitimler, çalışanların mesleklerindeki güncel gelişmeleri takip etmelerini ve yeni beceriler kazanmalarını sağlamaktadır (Giri vd., 2012). Profesyonelleşme aynı zamanda mentorluk ve koçluk programlarını içerebilir. Deneyimli çalışanlar, yeni çalışanlara rehberlik eder ve onlara deneyimlerini aktarır. Böylelikle, genç çalışanların hızla mesleklerinde gelişmelerine yardımcı olunabilir (Yazıcı, 2021). Profesyonelleşme süreci, düzenli performans değerlendirmelerini de içerir. Bu değerlendirmeler, çalışanların güçlü ve zayıf yönlerini belirlemelerine ve iyileştirmelerine yardımcı olmaktadır. Ayrıca, hedeflerin belirlenmesi ve takip edilmesi için önemlidir (Polat, 2018). Profesyonelleşme, çalışanların uzmanlık alanlarını geliştirmesine odaklanmaktadır (Benligiray, 2014). İşletme, çalışanların hangi alanlarda uzmanlaşmaları gerektiğini belirler ve bu uzmanlığın geliştirilmesi için kaynaklar sağlar. Bazı mesleklerde, belirli sertifikasyonlar veya akreditasyonlar gereklidir. Profesyonelleşme süreci, çalışanların bu gereksinimleri karşılamalarını teşvik eder ve bu sertifikaların veya akreditasyonların kazanılmasına yardımcı olur (Clark vd., 2017).

Profesyonelleşme, çalışanların işlerini daha etkin bir şekilde yapmalarına ve daha iyi sonuçlar elde etmelerine yardımcı olmaktadır. Bu, işletmenin kalitesini artırır ve müşteri memnuniyetini artırabilir. Profesyonelleşme, işletmenin rekabet gücünü artırmaktadır. Daha yetenekli ve bilgili çalışanlar, işletmenin rakipleri karşısında avantaj kazanmasına yardımcı olabilmektedir (Ni vd., 2022). Çalışanlar, işletmenin kariyer gelişimi ve eğitim fırsatlarına yatırım yaptığını gördüklerinde daha sadık olma eğilimindedirler (Ağyüz, 2023). Profesyonelleşme, yeni fikirlerin ve inovasyonun teşvik edilmesine yardımcı olabilir. Daha yetenekli çalışanlar, işletmenin sürekli olarak iyileşmesine katkıda bulunabilir (Dieguez-Soto vd., 2016). Sonuç olarak, profesyonelleşme, işletme ve çalışanlar için birçok fayda sağlayan önemli bir süreçtir. İşletme, çalışanlarının mesleki gelişimini teşvik etmeli ve bu süreci yönetmelidir.

1.3.3. Formel Örgüt Yapısı

Formel örgüt yapısı, bir işletmede görevlerin, yetkilerin ve sorumlulukların belirli bir şekilde düzenlendiği ve iş ile görev tanımlarının net olarak yapıldığı bir yapıyı ifade etmektedir (Martinez-Leon ve Martinez-Garcia, 2011). Bu yapı, işletmenin yönetim ve organizasyonunu tanımlar, işletmenin hiyerarşik düzenini ortaya koyar ve çalışanların rollerini ve görevlerini açık bir şekilde belirler (Çelik ve Şimşek, 2013).

Formel örgüt yapısı, işletme içindeki her görevin ve sorumluluğun tanımlandığı bir doküman içermektedir. Bu, çalışanların ne tür işlerle sorumlu olduklarını ve hangi görevleri yerine getirmeleri gerektiğini belirlemektedir (Ertürk, 2021). Formel örgüt yapısı, işletmenin yönetim hiyerarşisini tanımlamaktadır. Bu hiyerarşi, üst yönetim, orta yönetim ve alt yönetim seviyelerini kapsamaktadır. İşletmedeki her seviyenin görevleri ve yetkileri belirli bir düzen içinde yer almaktadır (Ekinci, 2019). Formel örgüt yapısı, işletme içindeki karar alma süreçlerini açıklamaktadır. Hangi düzeydeki yöneticilerin hangi tür kararları alabileceği ve hangi kararların üst yönetim tarafından alınması gerektiği gibi konular bu yapı içinde netleştirilir (Duysak, 2019). İşletmedeki formel örgüt yapısı, iletişim yollarını da belirler. Bilgilerin nasıl aktarılacağı, raporlama süreçleri ve iletişim akışı bu yapı içinde düzenlenir (Aylan ve Koç, 2017). Formel örgüt yapısı, çalışanların sahip olduğu yetkileri ve bu yetkilerle ilişkili sorumlulukları tanımlamaktadır. Bu, işletmenin her seviyesinde belirli bir düzenin ve dengelemenin korunmasına yardımcı olmaktadır (Şimşek vd., 2015).

Formel örgüt yapısı, işletmede görevlerin net bir şekilde belirlenmesini sağlarken, işletmenin daha etkili ve verimli bir şekilde çalışmasına da yardımcı olmaktadır. Bu yapı, karar alma süreçlerini düzenler ve işletme içindeki sorumlulukları net bir şekilde tanımlar, bu da karar alma süreçlerinin hızlı ve düzenli olmasını sağlar (Aylan ve Koç, 2017). Formel örgüt yapısı, çalışanların birbirleriyle ve yöneticileriyle daha etkili bir iletişim kurmalarına ve işbirliği yapmalarına yardımcı olmaktadır (Bektaş ve Erdem, 2015). İşletmenin yöneticilerine işletme içinde daha fazla kontrol ve denetleme olanağı tanımaktadır. Bu, işletmenin daha düzenli bir şekilde yönetilmesine yardımcı olmaktadır. Net görev tanımları ve roller, çalışanların işlerini daha iyi şekilde yerine getirmelerine yardımcı olur, bu da çalışan memnuniyetini artırabilir (Vatansever ve Heperkan, 2021). Sonuç olarak, formel örgüt yapısı, bir işletmenin etkili yönetimi ve düzenli işleyişi için temel bir yapıdır. İşletme, bu yapıyı belirli bir düzen içinde sürdürmelidir (Duysak, 2019).

1.3.4. Yetki Devri ve Yetkilendirme

Yetki devri ve yetkilendirme, işletmedeki yöneticilerin, belirli görev ve yetkilerin alt kademe çalışanlara devredilmesi ve bu çalışanların daha fazla sorumluluk almasına olanak tanınması sürecini ifade etmektedir (Ugoani, 2020). Bu süreç, işletmenin daha etkin bir şekilde yönetilmesine ve çalışanların daha fazla sorumluluk alarak katkıda bulunmalarına yardımcı olmaktadır (Turkmenoglu, 2018).

Yetki devri ve yetkilendirmede ilk adım, hangi yetkilerin ve sorumlulukların devredileceğinin belirlenmesidir. Bu adım, işletme ihtiyaçlarına ve hedeflerine bağlı olarak yapılmaktadır. Belirlenen yetkiler ve sorumluluklar açık bir şekilde tanımlanarak (Tannenbaum ve Schmidt, 2017) yetki devrinde hangi işlemleri yapabileceklerini, ne tür kararlar alabileceklerini ve kimden onay alması gerektiğini kapsamaktadır. Yetki devri ve yetkilendirme süreci, alt kademe çalışanların bu yeni sorumlulukları nasıl yerine getireceklerini öğrenmelerini de içermektedir. Bunun yanında, eğitim programları, rehberlik ve mentorluk içerebilmektedir. Yetki devri sonrası sürekli bir izleme ve değerlendirme süreci başlatılmaktadır (Baird vd., 2018). Bu süreç, çalışanların nasıl performans gösterdiklerini değerlendirmek ve gerektiğinde de düzeltici önlemler almak için önemlidir (Korenkova vd., 2019). Yöneticiler, çalışanlara sürekli geribildirim sağlarlar. Bu geribildirim, çalışanların neyi doğru yaptıklarını ve neyi geliştirmeleri gerektiğini anlamalarına yardımcı olmaktadır (Arısoy, 2017).

Yetkilendirme süreci, çalışanların daha fazla sorumluluk alarak gelişmelerine olanak tanımakta ve motivasyonlarını artırabilmektedir (Vurmaz, 2016). Yetki devri ve yetkilendirme, işletme yöneticilerinin daha fazla enerji ve zamanlarını stratejik kararlar ve işletme gelişimi konularına odaklamalarına yardımcı olmaktadır (Tang vd., 2015). Yetki devri, işletmenin daha hızlı tepki vermesine ve daha esnek bir şekilde değişen piyasa koşullarına uyum sağlamasına yardımcı olabilmektedir (Önalın, 2023). Alt kademe çalışanlar daha fazla sorumluluk aldıklarında, işbirliği ve takım çalışması daha da teşvik edilir (Vurmaz, 2016). Çalışanlar daha fazla sorumluluk aldıklarında, iş süreçlerini iyileştirmek ve yenilikçi fikirler üretmek için daha fazla özgürlüğe sahip olabilirler (Dayan, 2022). Sonuç olarak, yetki devri ve yetkilendirme, işletmenin daha etkin bir şekilde yönetilmesine ve çalışanların daha fazla katkıda bulunmasına yardımcı olan önemli bir süreçtir. İşletme, bu süreci dikkatlice planlamalı ve sürekli olarak izlemelidir.

1.3.5. Stratejik Planlama Süreci

Stratejik planlama, bir işletmenin uzun vadeli hedeflerini belirlemesini ve hedeflere ulaşmak için gerekli stratejileri oluşturmasını içeren bir yönetim sürecini ifade etmektedir. Bu süreç, işletmenin gelecekteki başarısını sağlamak için kullanılır ve işletmenin yol haritasını çizmektedir (Uyan, 2021).

İlk adım, işletmenin vizyonunu (gelecekte nerede olmak istedikleri) ve misyonunu (neden var oldukları) belirlemektir. Bu, işletmenin temel amaçlarını ve değerlerini ortaya koyma sürecidir (Taiwo ve Lawal, 2016). Bu süreçte, işletmenin güçlü yönlerini, zayıf yönlerini, fırsatlarını ve tehditlerini değerlendiren SWOT analizi yapılır. SWOT, işletmenin iç ve dış çevresini anlamalarına yardımcı olmaktadır (Benzaghta vd., 2021). Ardından işletme, uzun vadeli hedeflerini net bir şekilde tanımlar. Bu hedefler, genellikle ölçülebilir, erişilebilir, gerçekçi ve zamana bağlı hedefler olarak belirlenir (Ogbeiwi, 2017). İşletme, belirlenen hedeflere ulaşmak için stratejiler geliştirir. Stratejiler, pazarlama, finans, operasyonlar, insan kaynakları ve diğer işletme alanlarını kapsayabilir (Kesver, 2019). Sonra, stratejik planın uygulanmasına geçilmektedir. Bu, hedeflere ulaşmak için gerekli adımların atılması anlamına gelmektedir (Gültekin ve Fikret, 2016). İşletme, kaynakları tahsis eder, projeleri başlatır ve süreçleri yönetir. Stratejik planın uygulanması sırasında işletme, performansı izler ve düzenli olarak değerlendirir. Hedeflere ne kadar yaklaşıldığını ve stratejilerin etkinliğini değerlendirir (Steiss, 2019). İşletme koşulları değişebilir, bu nedenle stratejik plan periyodik olarak gözden geçirilir ve gerektiğinde güncellenir. Bu, esneklik sağlar ve değişen pazar koşullarına uyum sağlar (Kabeyi, 2019).

Stratejik planlama, işletmenin gelecekteki hedeflerine ulaşmak için bir yol haritası sunmaktadır. Bu, işletmenin yönlendirilmesine yardımcı olmaktadır. İşletme, stratejik planlama süreci ile kaynaklarını verimli bir şekilde kullanır ve hedeflere yönlendirir (Cassidy, 2016). Stratejik planlama, işletmenin rekabet üstünlüğünü sağlamak için gerekli stratejileri belirlemektedir. Bu, pazar payını artırma ve rakiplerden ayrılma fırsatı sunar (Kabeyi, 2019). Stratejik plan, çalışanların işletmenin hedeflerine odaklanmalarına yardımcı olur ve işbirliği içinde çalışmalarını teşvik eder (Herrera, 2015). Stratejik planlama, işletmenin gelecekteki riskleri belirlemesine ve bu risklere karşı önlem almasına yardımcı olmaktadır (Uysal, 2020). Sonuç olarak, stratejik planlama süreci, işletmenin uzun vadede başarısı için önemli bir süreçtir. İşletme, bu süreci düzenli olarak tekrar ederek rekabetçi kalabilir ve hedeflerine ulaşabilir.

1.3.6. Yönetim Anlayışı ve Yönetime Katılma

İşletmenin yönetim felsefesi, değerleri ve temel prensipleri yönetim anlayışını ifade etmektedir. Bu anlayış, işletmenin nasıl yönetildiğini, çalışanlarının nasıl değerlendirildiğini, kararların nasıl alındığını ve iş kültürünün nasıl şekillendiğini yansıtmaktadır (Mesci vd., 2016). İşletme yönetim anlayışı, genellikle işletmenin misyonu, vizyonu ve temel değerlerine dayalı olarak oluşturulmaktadır (Özer, 2015). Yönetime katılma, işletmenin yönetim sürecine çalışanların aktif katılımını ifade etmektedir. Çalışanların karar alma süreçlerine, politika oluşturmaya ve işletme stratejilerine katkıda bulunmalarını kapsamaktadır (Koyuncu, 2016). Ayrıca çalışanlara daha fazla sorumluluk verilmesini ve iş süreçlerinin iyileştirilmesi için önerilerde bulunmalarını teşvik etmektedir (Uysal, 2019).

İlk olarak işletme, yönetim anlayışını açıkça tanımlar. Bu, işletmenin iş yapma şekli, değerleri, öncelikleri ve yönetim hedeflerini içermektedir (Aktaş, 2015). İkinci olarak, çalışanlar, işletmenin yönetim anlayışı ve stratejileri hakkında bilgilendirilir. Böylelikle çalışanların işletmenin amaçlarını ve beklentilerini daha iyi anlamaları sağlanır (Güner, 2016). Çalışanlar, işletme karar alma süreçlerine katılma fırsatı bulur. Bu, çalışanların fikirlerini ve önerilerini paylaştıklarını, yöneticilerin kararlarını daha iyi anlamalarını ve daha fazla sorumluluk almalarını sağlamaktadır (Vurmaz, 2016). Ardından çalışanlar, iş süreçlerini nasıl iyileştirebilecekleri konusunda önerilerde bulunur. Böylelikle, işletme verimliliğini artırır ve iş süreçlerinin daha etkili bir şekilde yönetilmesi sağlanır (Orhan, 2017). Yönetim anlayışı ve yönetime katılma, çalışanların eğitim ve gelişimlerini teşvik etmektedir. Yönetime katılma çalışanların daha yetenekli hale gelmelerini ve işletme hedeflerine daha etkili bir şekilde katkıda bulunmalarını sağlar (Şen ve Bolat, 2015).

Yönetim anlayışı ve yönetime katılma, çalışanların işletmeye daha fazla bağlılık duymalarını teşvik etmektedir. Çalışanların katılımı, işletme kararlarını daha iyi bilgi ve deneyimlerle destekler, bu da daha iyi kararlar alınmasına yardımcı olur (Aras, 2018). Yönetime katılma, iş süreçlerinin iyileştirilmesine ve işletmenin daha etkin bir yol ile yönetilmesine imkan tanımaktadır. Yönetim anlayışı ve yönetime katılma, çalışan memnuniyetini artırmaktadır. Çalışanların görüşlerine ve ihtiyaçlarına daha fazla değer verildiğini hissetmelerini sağlamaktadır (İspir ve Yeşil, 2020). Çalışanlar, yönetim anlayışı ve katılma ile yenilikçi fikirlerin ortaya çıkmasını teşvik ederler (Işıkcı ve Tunalılar, 2022). Sonuç olarak, yönetim anlayışı ve yönetime katılma, işletmenin başarısı için önemli bir faktördür. Yönetim anlayışı ve yönetime katılma, çalışanlar için daha tatmin edici çalışma deneyimi yaratırken işletme için de daha iyi sonuçlar elde etmeye katkıda bulunmaktadır.

1.3.7. Karar Alma Şekli

İşletmenin nasıl kararlar aldığı, kimin kararları verdiğini ve kararların nasıl uygulandığını belirleyen süreç ve yapı ‘karar alma şekli’ olarak ifade etmektedir (Altay, 2011). Karar alma süreci, işletmenin yönetim, organizasyon ve operasyonlarının temel bir parçasıdır. Bu süreç, işletmenin hedeflerine ulaşmak için gerekli olan kararların doğru ve etkin bir şekilde alınmasını sağlamaktadır (Emhan, 2009).

İlk adım, işletme içinde hangi düzeydeki yöneticilerin hangi tür kararları alabileceğinin belirlenmesidir. İlk adım karar sorumluluğunun belirli bir düzen içinde atanmasını kapsamaktadır. İşletme, hangi süreçleri ve adımları takip ederek kararlar alacağını tanımlar. Bu adım, kararların nasıl toplandığını, analiz edildiğini ve onaylandığını içermektedir (Yılmaz, 2006). İşletme içinde karar vericilerin yetkilendirilmesi ve bunların kim olduğunun net bir şekilde belirlenmesi gerekmektedir. Böylelikle, belirli konularda karar alma yetkisine sahip olan kişiler tanımlanmış olur. Karar alma süreci, veri ve bilgilerin nasıl toplandığını ve kullanıldığını da kapsamaktadır (Becerikli, 2013). Bu süreç, bilgiye dayalı olarak yapılmaktadır (Torunlar, 2018). Karar alma süreci, alınan kararların sonuçlarının nasıl izleneceği ve değerlendirileceği ile ilgilidir. Bu, kararların etkinliğinin ölçülmesine yardımcı olur (Göktürk ve Soydan, 2021). İşletme, karar alma sürecini sürekli olarak gözden geçirir ve geliştirerek süreçteki verimliliği artırabilir ve hataları düzeltebilir (Yalçın, 2016).

Karar alma süreci, işletmenin stratejik yönlendirmesini şekillendirir. Doğru ve zamanında kararlar, işletmenin daha hızlı tepki vermesini sağlar (Tonus, 2015). Doğru kararlar, işletmenin hedeflerine ulaşmasına yardımcı olur (Muslu, 2014). Karar alma şekli, kimin hangi kararları aldığını ve kimin sorumlu olduğunu net bir şekilde belirler ve hesap verebilirliği artırır (Pınarcı, 2022). İşletme içinde karar alma sürecine çalışanların katılması, işbirliği ve takım çalışmasını teşvik eder. Bu, çalışanların daha bağlı ve motive olmasına katkıda bulunabilir. Karar alma süreci, işletmenin risklerini belirlemesine ve bu risklere karşı önlem almasına yardımcı olur (Sayın, 2023). Sonuç olarak, karar alma şekli, işletmenin başarısı ve etkinliği için kritik bir öneme sahiptir. İşletme, bu süreci düzenli olarak gözden geçirmeli ve geliştirmelidir. Böylelikle hedeflere daha iyi ulaşılabilir (Duman, 2020).

1.3.8. Etkin Bir İletişim Sisteminin Oluşturulması

Etkin bir iletişim sistemi, bir işletmenin iç ve dış iletişim süreçlerini düzenlemesi ve yönetmesi anlamına gelmektedir. Bu sistem, çalışanlar arasındaki iletişimi artırır, iş süreçlerini daha düzenli ve verimli hale getirir ve işletmenin dış dünyayla olan iletişimini

güçlendirir (Ertekin vd., 2018). İletişim sistemi, işletme içindeki bilgi akışını, iletişim araçlarını ve iletişim politikalarını kapsamaktadır (Öksüz, 2014).

İşletme, çalışanlar arasında iletişimi kolaylaştırmak için farklı iletişim araçları sunmaktadır. İletişim araçları, e-posta, toplantılar, anlık mesajlaşma, iç iletişim platformları gibi çeşitli iletişim yöntemleri olabilir (Şahinli, 2023). İşletme, çalışanlara hangi tür bilgilerin nasıl paylaşılabileceğine dair açık ve anlaşılır iletişim politikaları belirler. Bu, veri gizliliği, e-posta kullanımı, raporlama prosedürleri gibi konuları kapsamaktadır. Ardından çalışanlara etkili iletişim becerilerini geliştirmeleri için eğitim verilir. Eğitimler, etkili sunum yapma, dinleme becerileri, yazılı iletişim ve problem çözme gibi çeşitli konular ile ilgili olabilmektedir. Sonraki adımda işletme, çalışanlar arasındaki iletişimi teşvik eder (Harmankaya, 2016). Düzenli toplantılar, iç haber bültenleri, işbirliği platformları ve açık ofis düzenlemeleri gibi yöntemler kullanılır. İşletme müşteriler, tedarikçiler, hissedarlar ve diğer dış paydaşlarla etkili iletişim kurar. Bunun için, müşteri hizmetleri, halkla ilişkiler, reklamcılık ve diğer iletişim stratejileri öne çıkmaktadır (Kuday, 2021). Son olarak işletme, çalışanlardan ve dış paydaşlardan geri bildirim almak için mekanizmalar oluşturarak işletmenin süreçlerini iyileştirmesine ve müşteri memnuniyetini artırmasına yardımcı olmaktadır (Çekmecelioğlu ve Dinçel, 2014). Dış iletişim, işletmenin olumlu bir imajını oluşturur ve sürdürmesine yardımcı olur. Böylelikle, müşteri memnuniyetini artırılabilir (Güven, 2016). Etkin iletişim, hızlı karar alma süreçlerini teşvik eder ve işletmenin daha hızlı tepki vermesini sağlamaktadır. Etkin bir iletişim sistemi, kriz durumlarında daha etkili bir şekilde iletişim kurmayı ve sorunları çözmeyi sağlar (Vural, 2018).

Çalışanlar açısından etkin bir iletişim sistemi, çalışanların işbirliği yapmasını kolaylaştırmaktadır. Üçok (2019) etkin iletişim ile anlaşmazlıkların önleneyeceğini, işletme içindeki hataların azaltılacağını ve yanlış anlamaların engelleneceğini belirtmiştir. Sonuç olarak, etkin bir iletişim sistemi, işletmenin iç ve dış dünyayla daha iyi iletişim kurmasını ve daha etkili bir şekilde yönetmesine yardımcı olmaktadır (Aziz ve Dicle, 2017). İşletmenin, iletişim süreçlerini sürekli olarak gözden geçirmesi ve geliştirmesi önem kazanmaktadır.

1.3.9. İç Denetim Faaliyetleri (Hesap Verebilirlik)

İç denetim faaliyetleri, bir işletmenin faaliyetlerinin ve iş süreçlerinin etkililiğini, verimliliğini ve uygunluğunu değerlendiren bir kontrol ve gözden geçirme sürecidir (Cengiz, 2020). Bu süreç, işletmenin operasyonlarının yasalara, düzenlemelere ve iç politikalara uygun olduğunu sağlamaktadır. Ayrıca iç denetim, işletmenin kaynaklarını etkili bir şekilde

kullanmasını, riskleri yönetmesini ve hedeflerine ulaşmasını desteklemektedir (Sabuncu, 2017).

İç denetçiler, işletmenin karşı karşıya olduğu potansiyel riskleri ve tehditleri belirlerler. Riskler ve tehditler iç denetim planının oluşturulmasına yardımcı olur. Ardından iç denetim ekibi, denetim planını oluşturarak hangi iş süreçlerinin ve faaliyetlerin denetleneceğini, hangi standartlar ve kriterlerin uygulanacağını ve ne tür denetim metodolojilerinin kullanılacağını belirlemektedir. İç denetçiler de bu plana göre denetimleri gerçekleştirirler. Denetim aşamasında belirli iş süreçleri, finansal kayıtlar ve diğer faaliyetler gözden geçirilir (Celayir, 2021). Hata ve ihlallerin tespit edilmesi, iç kontrol sistemlerinin değerlendirilmesi ve belirlenen standartlara uygunluk kontrolü yapılır. İç denetçiler, denetim sonuçlarına ilişkin raporlar hazırlarlar (Aydoğdu, 2013). Raporlar, işletmenin yönetimine sunulur ve potansiyel sorunlar, hatalar veya eksiklikler hakkında bilgiler içerir. Ayrıca, denetim sonuçlarına dayalı olarak düzeltici önlemler önerilir (Özalp, 2006). İşletme yönetimi, iç denetim raporlarına dayalı olarak gerekli düzeltici eylemleri planlar ve uygular. Böylece, sorunların çözülmesini, iş süreçlerinin iyileştirilmesini ve risklerin azaltılmasını sağlayabilmektedir. Son olarak, iç denetim süreçleri ve pratikleri sürekli olarak gözden geçirilir ve iyileştirilir. Böylelikle iç denetim faaliyetleri daha etkili ve verimli hale gelir (Çil ve Özçelik, 2022). İç denetim, işletmenin risklerini belirlemesine ve yönetmesine yardımcı olmaktadır. Denetim işletmenin daha güvenli ve sürdürülebilir bir şekilde iş yapmasını sağlamaktadır (Erol, 2021). İç denetim, işletmenin yasalara ve düzenlemelere uygun olarak faaliyet gösterdiğini doğrular. Böylelikle işletme hukuki sorumlulukları eksiksiz yerine getirmektedir (Eken, 2019). İç denetim süreçleri, işletmenin iç kontrol sistemlerini değerlendirir ve geliştirmeye yardımcı olmaktadır. Bu, işletmenin kaynakları daha etkili bir şekilde kullanmasını sağlamaktadır (Türedi vd., 2015). İç denetim, işletmenin yöneticilerine ve hissedarlara hesap verebilirlik sağlar. İç denetim, iş süreçlerinin iyileştirilmesine ve işletmenin daha verimli bir şekilde yönetilmesine de katkıda bulunur (Yurtlu, 2023). Sonuç olarak, iç denetim faaliyetleri işletmenin başarısı ve sürdürülebilirliği için önemli bir rol oynamaktadır. İşletme, iç denetim süreçlerini düzenli olarak uygulamalı ve iyileştirmelidir.

1.4. Kurumsallaşmanın Avantajları ve Dezavantajları

Kurumsallaşma, bir işletmenin daha yapılandırılmış, düzenli ve profesyonel bir organizasyon haline gelmesi sürecini ifade etmektedir (Erdem, 2019). Kurumsallaşmanın avantajları ve dezavantajları, işletme sahipleri, yöneticiler ve çalışanlar için önemli bir konu olarak ele alınmalıdır. Kurumsallaşmanın bazı avantajları şunlardır;

- *Daha Etkin Yönetim:* Kurumsallaşma, işletmenin yönetim süreçlerini düzenlemekte ve profesyonelleştirir. Böylece, işletme yöneticilerinin karar alma süreçlerini daha bilinçli ve etkili hale getirmektedir. Ayrıca, iş süreçlerinin daha iyi takip edilmesini sağlar ve işletmenin operasyonlarını daha verimli bir şekilde yönetmeye olanak tanımaktadır (Culasso vd., 2018).
- *Daha İyi Hedef Belirleme:* Kurumsallaşma süreci, işletmenin misyonunu, vizyonunu ve uzun vadeli hedeflerini daha net bir şekilde tanımlamasını sağlamaktadır. İşletmenin amaçları ve stratejik hedefleri, çalışanlar arasında daha iyi ileterek işletmenin odaklanmasını ve hedeflerine daha etkili bir şekilde ulaşmasını kolaylaştırmaktadır (Dinçay, 2016).
- *Risk Yönetimi:* Kurumsallaşma, işletmenin risklerini belirlemesine ve etkili bir şekilde yönetmesine yardımcı olmaktadır. İç denetim süreçleri, yasal düzenlemelere uyumluluğu sağlamakta, işletmenin finansal risklerini belirlemekte ve mali istikrarını artırmaktadır (Akın, 2023).
- *İç Kontrol Sistemleri:* İşletme, kurumsallaşma süreci içinde daha güçlü iç kontrol sistemleri kurmaktadır. Bu sistemler, iş süreçlerinin daha güvende ve düzgün bir şekilde işlenmesini sağlamaktadır. İşletme içi hataların ve hilelerin tespit edilmesine yardımcı olmaktadır (Koç, 2022).
- *İnovasyon ve Büyüme:* Kurumsal bir yapı, işletmenin inovasyon ve büyüme fırsatlarını daha iyi tanımasına yardımcı olmaktadır. İnovasyon süreçleri daha disiplinli hale gelir, iş süreçlerinin verimliliği artar ve bu da yeni pazarlara açılma ve rekabetçi kalma fırsatları yaratır (Del Giudice ve Della Peruta, 2016).
- *Çalışan Motivasyonu:* Kurumsallaşma, çalışanlar için daha iyi bir çalışma ortamı oluşturmaktadır. Daha düzenli ve adil bir yönetim anlayışı, çalışanların motivasyonunu artırmaktadır. Bunun yanında, çalışanların işlerini daha ciddiye almalarını, daha fazla sorumluluk üstlenmelerini ve işletmenin başarısına daha fazla katkıda bulunmalarını teşvik edebilmektedir (Bilici, 2019).
- *Finansal İstikrar:* Kurumsallaşma, işletmenin finansal istikrarını artırmaktadır. Daha etkili mali yönetim ve nakit akışı planlaması, işletmenin finansal sıkıntılardan kaçınmasına yardımcı olmaktadır. Bu da işletmenin uzun vadeli sürdürülebilirliğini artırmaktadır (Abdioğlu, 2007).
- *Daha İyi Müşteri Hizmeti:* Kurumsal bir yapı, müşteri hizmetlerinin daha profesyonel bir şekilde sunulmasını sağlamaktadır. Daha düzenli ve etkili bir

müşteri ilişkileri yönetimi, müşteri memnuniyetini artırır ve müşteri sadakatini geliştirir. Müşteri ihtiyaçları daha iyi anlaşılır ve daha hızlı bir şekilde karşılanır (Çatı ve Koçoğlu, 2008).

Kurumsallaşma işletmenin daha organize, profesyonel ve rekabetçi bir şekilde çalışmasına yardımcı olmaktadır. Kurumsallaşma, işletmelerin uzun vadeli başarıya ulaşmalarını kolaylaştırır ve sürdürülebilir büyümeyi teşvik etmektedir. Kurumsallaşmanın dezavantajlarını şu şekilde sıralanabilir;

- *Maliyet:* Kurumsallaşma süreci genellikle maliyetlidir. İşletme sahipleri, daha fazla kaynak ve zaman ayırmak zorunda kalabilirler. Bu maliyet, danışmanlar, eğitim, yazılım ve donanım gibi kurumsallaşma sürecinin gerektirdiği kaynakların yanı sıra personel maaşlarının artması ve yeni sistemlerin uygulanması gibi faktörleri içerebilir. Bu, özellikle küçük işletmeler için büyük bir finansal yük olabilir (Bal, 2022).
- *Bürokrasi:* İşletme büyüdükçe, daha fazla bürokrasi oluşabilir. Daha fazla çalışan, daha fazla süreç ve daha fazla prosedür, karar alma süreçlerini karmaşıklştırabilir. Bürokrasi, işletmenin esnekliğini azaltabilir ve kararların alınması daha uzun sürebilir. Bu durum hızlı tepki verme yeteneğini sınırlayabilir (Meyer, 1968).
- *Kurumsal Kültür Kaybı:* Kurumsallaşma süreci, işletmenin kurumsal kültürünü değiştirebilir. İşletme sahipleri ve yöneticiler, daha profesyonel ve yapılandırılmış bir iş ortamı oluşturma amacıyla bazı geleneksel iş kültürü öğelerini değiştirebilirler. Bu değişikliklere direnen veya bu yeni kültüre uyum sağlamakta zorlanan çalışanlar, motivasyon kaybına ve işletme kültürünün kaybına yol açabilir (Schwartz ve Davis, 1981).
- *Yavaş Karar Alma:* Daha büyük bir organizasyon, karar alma süreçlerini karmaşıklştırabilir ve yavaşlatabilir. Kararlar, daha fazla seviyede onay gerektirebileceği için işletmenin hızlı değişen pazar koşullarına uyum sağlamasını zorlaştırabilir. Hızlı karar verme yeteneği, işletme için rekabet avantajı sağlayabilir (Kownatzki vd., 2013).
- *Daha Az Esneklik:* Kurumsallaşma, işletmenin daha az esnek hale gelmesine neden olabilir. Daha fazla süreç ve protokol, iş süreçlerini sıkılaştırabilir ve hızlı değişikliklere uyum sağlama yeteneğini kısıtlayabilir ve yeni fırsatları kaçırma ve rekabetçi bir şekilde tepki verme konusunda zorluklar yaratabilir (Bekki, 2011).

- *İşletme Sahipliği Sorunları:* İşletme büyüdükçe, işletme sahipleri, yöneticiler ve hissedarlar arasında çıkar çatışmaları yaşanabilir. Bu durum, işletmenin yönetişimini karmaşıklştırabilir ve karar alma süreçlerini etkileyebilir. İşletme sahipliği sorunları, işletmenin istikrarını ve yönetişimini etkileyebilir (Gürler, 2018).
- *İletişim Zorlukları:* Daha büyük bir işletme, iç iletişim sorunlarına yol açabilir. Bilgi akışı karmaşık hale gelebilir ve çalışanlar arasında yanlış anlamalar meydana gelebilir. İletişim eksiklikleri, iş süreçlerinin etkin bir şekilde yönetilmesini ve sorunların hızla çözülmesini zorlaştırabilir (Albaş, 2021).
- *Yönetim Zorlukları:* Kurumsallaşma süreci, daha fazla yönetim ve organizasyonel beceri gerektirebilir. Yöneticiler, daha büyük ve karmaşık bir işletmeyi etkili bir şekilde yönetmek için daha fazla yetenek geliştirmek zorunda kalabilirler. Bu, yönetici eğitimi ve gelişimine daha fazla yatırım yapılmasını gerektirebilir (Dinçay, 2016).

Kurumsallaşmanın faydaları ve dezavantajları, işletmenin özel ihtiyaçlarına, pazar koşullarına ve stratejik hedeflerine bağlı olarak değişebilir. İşletme sahipleri ve yöneticiler, kurumsallaşma sürecini dikkatli bir şekilde planlamalı ve uygulamalıdır, böylece avantajları maksimize ederken dezavantajları minimize edebilirler (Kobanoğlu, 2023).

1.5. Kurumsallaşma Stratejileri ve Yöntemleri

Kurumsallaşma stratejileri, bir işletmenin büyümesini, etkinliğini ve verimliliğini artırmak için kullanılan yöntemlerdir. İşletmeler, kurumsallaşma stratejileri uygulayarak daha profesyonel, organize ve sürdürülebilir bir yapı oluşturmayı hedeflerler (Köroğlu ve Aktaş, 2014). Yaygın kurumsallaşma stratejilerinden bazıları şunlardır;

- *Organizasyon Yapısını Güçlendirme:* İşletmenin organizasyon yapısını iyileştirmek, işlevlerin daha iyi belirlenmesini ve sorumlulukların daha açık bir şekilde atanmasını sağlamaktadır. Örneğin, bir işletme hiyerarşisini yeniden düzenleyebilir, departmanlar arası iletişimi artırabilir ve karar verme süreçlerini optimize edebilir (Arslan, 2001).
- *İş Süreçlerini Geliştirme:* İş süreçlerini analiz etmek, gereksiz adımları kaldırmak, verimliliği artırmak ve hata olasılığını azaltmak için kritik bir adımdır. İşletme içinde kağıt tabanlı süreçlerin dijitalleştirilmesi veya sürekli iyileştirme metodolojilerinin benimsenmesi örnekler arasındadır (Çilhoroz ve Arslan, 2018).

- *Teknoloji ve Otomasyon Kullanımı:* İşletmeler, uygun teknoloji ve otomasyon sistemlerini uygulayarak iş süreçlerini hızlandırabilir, verimliliği artırabilir ve işçilik maliyetlerini düşürebilirler (Madakam vd., 2019). Örneğin, müşteri hizmetlerinde chatbotlar kullanmak veya üretimde otomasyon sistemleri kurmak.
- *İnsan Kaynakları Yönetimi:* İşe alma, eğitim, yetenek yönetimi ve performans değerlendirmesi gibi insan kaynakları süreçlerini güçlendirmek, işgücünün etkin yönetimini sağlamaktadır. Bu, çalışanların eğitim ve gelişimini teşvik etmek, yetenekleri en iyi şekilde kullanmak ve çalışan memnuniyetini artırmak anlamına gelmektedir (Doğan ve Demiral, 2008).
- *Finansal Yönetim:* Gelir, gider ve karlılık analizlerini düzenli olarak izlemek, bütçe oluşturmak ve mali hedeflere ulaşmak için kritiktir. İşletmelerin mali açıdan güçlenmesini ve sürdürülebilir büyümeyi destekler (Simons, 2019).
- *Marka ve Pazarlama Stratejileri:* Marka bilinirliği, işletmenin tanınmışlığını artırırken, pazarlama kampanyaları yeni müşteriler çekmeye yardımcı olmaktadır. İyi bir pazarlama stratejisi, pazar payını büyütme için önemlidir (Ormankıran, 2021).
- *Stratejik Planlama:* İşletmenin uzun vadeli hedeflerini oluşturmak, stratejik planlar oluşturmak ve hedeflere ulaşmak amacıyla aksiyonları koordine etmek, işletmenin sürdürülebilir büyüme yolunu çizmeye yardımcı olur (Demirbaş, 2010).
- *Kalite Kontrol ve İyileştirme:* Ürün veya hizmet kalitesini artırarak müşteri memnuniyetini sağlamak, müşteri sadakatini artırabilir ve şirketin itibarını yükseltebilir (Aydemir, 2008).
- *Risk Yönetimi:* İşletmenin risklerini tanımak, analiz etmek ve bu risklere karşı uygun önlemleri almak, finansal istikrarı ve sürdürülebilirliği sağlamaktadır (Şener, 2019).
- *İşletme Genişletme ve Diversifikasyon:* İşletme büyümesini desteklemek için yeni pazarlara girmek, yeni ürünler veya hizmetler sunmak veya farklı sektörlere genişlemek stratejik bir adım olabilir (Kumkumoğlu, 2007).
- *İş İlişkileri ve İşbirliği:* İşletme içinde ve iş dünyasındaki paydaşlarla daha iyi ilişkiler kurmak ve işbirliği fırsatlarını değerlendirmek, işletmenin ağırlığını artırabilir (Keser, 2018).

- *Sürdürülebilirlik ve Çevresel Sorumluluk:* Çevresel ve toplumsal sorumlulukları yerine getirmek, işletmenin sürdürülebilir ve toplum tarafından saygın bir şekilde büyümesine yardımcı olabilir (Kaşlı, 2011).

Kurumsallaşma stratejileri, işletmenin mevcut ihtiyaçlarına ve gelecekteki hedeflerine bağlı olarak uyarlanmalıdır. Bu stratejilerin uygulanması ve sürdürülmesi, işletmenin başarısını artırmak için sürekli bir süreç gerektirmektedir (Yalçın, 2016). Kurumsallaşma yöntemleri ise bir işletmenin daha profesyonel, etkili ve sürdürülebilir bir yapı oluşturmaya yardımcı olan özel teknikler ve uygulamalardır (Özcan, 2022). Kurumsallaşma sürecini destekleyen beş yaygın yöntem şunlardır;

- *İş Süreçlerinin Dokümantasyonu:* İşletmenin iş süreçlerinin belgelenmesi, her bir işlemin nasıl yapıldığını ve kimin sorumlu olduğunu açıkça tanımlamaktadır. Bu, iş süreçlerinin daha iyi anlaşılmasını ve gerektiğinde iyileştirilmesini kolaylaştırmaktadır. Ayrıca, süreçlerin belgelenmesi, yeni çalışanların eğitimi ve işlerin sürekliliğini sağlama konusunda da yardımcı olmaktadır (Sebetci, 2021).
- *Kurumsal Kimlik Oluşturma:* Kurumsal kimlik işletmenin logo, renkler, slogan ve diğer görsel ve sözel öğelerini kapsamaktadır. Kurumsal kimlik oluşturmak, işletmenin profesyonel ve tanınabilir bir imaj oluşturmaya yardımcı olmaktadır. Kurumsal kimlik, müşterilere ve iş ortaklarına güven vermektedir (Türkoğlu, 2008).
- *İnsan Kaynakları Yönetimi İyileştirmeleri:* İnsan kaynakları süreçlerinin geliştirilmesi, işe alma, eğitim, yetenek yönetimi, performans değerlendirmesi ve çalışan memnuniyetinin artırılması gibi alanları kapsamaktadır. İşletmeler, çalışanlarını en iyi şekilde yöneterek daha etkili bir kurumsal yapının temellerini atarlar (Soysal ve Kılınç, 2016).
- *Teknoloji ve Otomasyon Entegrasyonu:* İşletmeler, uygun teknoloji ve otomasyon sistemlerini kullanarak iş süreçlerini hızlandırabilir ve verimliliği artırabilirler. Örneğin, finans yönetimi yazılımları, envanter yönetimi sistemleri veya müşteri ilişkileri yönetimi (CRM) yazılımları kullanmak iş süreçlerini optimize edebilir (Efe, 2021).
- *Kurumsal Stratejik Planlama:* Kurumsal stratejik planlama, işletmenin uzun vadeli hedeflerini ve nasıl ulaşılabileceğini belirlemek için kullanılır. İşletmeler, bu planlar doğrultusunda hareket ederek gelecekteki büyüme ve başarı için stratejik bir yol haritası oluşturur (Aktaş, 2015).

Kurumsallaşma süreci, bu yöntemlerin uygun bir şekilde uygulanması ve sürdürülmesini gerektirir. İşletmelerin büyümesini, etkinliğini ve verimliliğini artırmak ve uzun vadeli sürdürülebilirliklerini sağlamak için bu yöntemleri uygulamak, rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olabilir.



İKİNCİ BÖLÜM

İŞ ÜRETKENLİĞİ VE ÖRGÜTSEL BAĞLILIK

Bu bölümde iş üretkenliği kavramı, iş üretkenliğini etkileyen faktörler, iş üretkenliği ölçüm yöntemleri, iş üretkenliğinin işletmeler için önemi, örgütsel bağlılık tanımı, örgütsel bağlılığı etkileyen faktörler, örgütsel bağlılık türleri ve işletmeler için örgütsel bağlılığın önemi literatür kapsamında incelenmiştir.

2.1. İş Üretkenliği Kavramı

İş üretkenliği iş dünyasında ve ekonomik açıdan büyük bir öneme sahip olan bir kavramdır. İş üretkenliği, bir işletmenin, bir çalışanın veya bir ekonominin belirli bir süre zarfında ürettiği mal veya hizmet miktarının, harcanan kaynaklara oranıdır (Ojha, 2014). Kavram, işletmelerin karlılığını artırmak, ekonomik büyümeyi teşvik etmek ve çalışanların refahını artırmak için temel bir ölçüttür. İş üretkenliği, iş dünyasının sürdürülebilirliği ve rekabetçiliği için hayati bir rol oynamaktadır (Lannelongue vd., 2017). İş üretkenliği, farklı kaynaklarda farklı yazarlar tarafından çeşitli şekillerde tanımlanmış bir kavramdır (Motroi, 2018).

İş üretkenliği, belirli bir zaman diliminde, belirli bir kaynağın kullanımıyla elde edilen mal veya hizmet miktarını ifade eden bir ölçüttür (Bureau of Labor Statistics, 2023). Stickles ve Zelenyuk (2019) iş üretkenliğini, bir çalışanın birim zamanda üretebildiği mal veya hizmet miktarının bir göstergesi ve verimliliği ölçmek olarak tanımlarken, Krugman (1997) bir işletmenin girdi kaynaklarını (çalışma, sermaye, malzeme, teknoloji vb.) kullanarak ürettiği mal veya hizmetin miktarı olarak tanımlamıştır. Diğer bir tanıma göre iş üretkenliği, iş süreçlerinin hızlandırılması ve daha etkili hale getirilmesi sonucunda daha fazla çıktı elde etme yeteneği olarak tanımlanmıştır (Drucker, 2012), girdi faktörlerinin daha etkili bir şekilde kullanılması sonucu elde edilen verimlilik artışı olarak da ele alınmış (Farrell, 1957) ve bunun işletmenin rekabetçiliğini arttırabileceği vurgulanmıştır (Syverson, 2011).

Schulz vd.'ne (2013) göre iş üretkenliği, çalışanların beceri ve yeteneklerini en iyi şekilde kullanarak işlerini tamamlama kabiliyetini yansıtmaktadır. Çalışanların daha az kaynak kullanarak ve aynı kaynaklarla daha fazla iş yapmalarını sağlama yeteneği olarak düşünülebilmektedir ve iş süreçlerinin yeniden yapılandırılması ve otomasyon ile iş üretkenliğinin artırılabilirliği belirtilmiştir (Alchian ve Demsetz, 1972; Altinkemer vd., 2011). Böylece aynı kaynaklarla daha fazla ürün veya hizmet üretilebilir. Porter ve Tanner'a (2012)

göre iş üretkenliği, işletmelerin sürekli olarak verimliliklerini artırmak için iş süreçlerini yeniden değerlendirmesi ve iyileştirmesi gereken bir performans göstergesidir.

İş üretkenliği kavramının tarihsel gelişimini anlamak için, bu kavramın nasıl ortaya çıktığını ve nasıl evrildiğini incelemek faydalı olacaktır. İş üretkenliği kavramı, endüstri devrimi döneminde özellikle önem kazanmıştır (Berg ve Hudson, 1992). İş üretkenliğinin tarihsel gelişimi şu şekilde özetlenebilir;

Tarım Toplulukları ve El İşçiliği Dönemi: İş üretkenliği kavramı tarım toplumlarının hakim olduğu dönemde henüz gelişmemiştir. Üretim büyük ölçüde el işçiliği ile yapıyordu, ve insan ve hayvan gücü temel kaynaklardı. Bu dönemde iş üretkenliği çok düşüktür (Schreyer ve Pilat, 2001).

Sanayi Devrimi ve Makineler: 18. yüzyılın sonlarına doğru sanayi devrimiyle beraber makineleşme ve fabrikasyon üretim süreçleri ortaya çıkmıştır. Böylelikle iş üretkenliği büyük ölçüde artmaya başlamıştır. Makineler ve buhar gücü, üretim süreçlerini hızlandırmıştır ve daha fazla mal üretimini mümkün kılmıştır (Sabel ve Zeitlin, 1985).

Bilimsel Yönetim ve Taylorizm: 20. yüzyılın başlarında Frederick Taylor tarafından geliştirilen bilimsel yönetim ve Taylorizm, iş üretkenliği üzerinde önemli bir etki yaratmıştır. Taylor, işçilerin işlerini bilimsel yöntemlerle inceleyerek daha verimli hale getirmeyi amaçlamıştır (Taylor, 2004).

Bilgi Ekonomisi ve Teknoloji: 20. yüzyılın ikinci yarısında, iş üretkenliği bilgi ekonomisi ve teknolojik ilerlemelerle daha fazla öne çıkmıştır. Bilgisayarlar, iletişim teknolojisi ve otomasyon, iş süreçlerini hızlandırmıştır ve geliştirmiştir (Strulik vd., 2013).

Hizmet Sektörü ve İnsan Kaynakları: Günümüzde iş üretkenliği, geleneksel imalat sektörünün ötesine geçerek hizmet sektöründe ve bilgi ekonomisinde de büyük bir rol oynamaktadır. Artık, insan kaynakları yönetimi ve yetenek geliştirme, iş üretkenliğinin artırılmasında kritik bir öneme sahiptir (Svarc ve Dabic, 2017).

İş üretkenliği kavramı, bu tarihsel gelişimle birlikte ekonomik teorilerin ve işletme pratiğinin merkezine yerleşmiştir. İş dünyası, iş üretkenliğini artırmak için sürekli olarak yeni stratejiler ve yöntemler geliştirmektedir (Watson, 1995).

2.2. İş Üretkenliğini Etkileyen Faktörler

İlgili alanyazın incelendiğinde iş üretkenliğini etkileyen faktörlerin genel olarak örgütsel, fiziki ve sosyal ve psikolojik faktörler olarak sınıflandırıldığı görülmektedir.

2.2.1. Örgütsel Faktörler

Örgütsel faktörler, bir işletmenin iş üretkenliği üzerinde doğrudan etkisi olan unsurlardır (Chen vd., 2015). İş üretkenliği, çalışanların, iş süreçlerinin ve organizasyonun verimli bir şekilde nasıl yönetildiği ile doğrudan bağlantılıdır. Bu nedenle iş üretkenliğini etkileyen örgütsel faktörleri anlamak ve yönetmek, işletmeler için kritik bir öneme sahiptir (Dugguh ve Dennis, 2014).

Örgütün sahip olduğu liderlik yapısı ve yönetim tarzı, iş üretkenliği üzerinde büyük bir etki yaratabilir (Eroğlu ve Yılmaz, 2015). İyi bir liderlik, çalışanları motive edebilir, işbirliği ve etkili iletişimi teşvik edebilir. Aynı zamanda, yönetim tarzı çalışanların işlerini nasıl yapacaklarını ve iş süreçlerini nasıl iyileştireceklerini etkileyebilir (Doğan, 2022). Örgütün kültürü, çalışanların davranışlarını, tutumlarını ve değerlerini şekillendiren önemli bir faktördür. Olumlu bir organizasyonel kültür, işbirliği, yenilikçilik ve performansı teşvik edebilir (Sarigül ve Çubukçu, 2021).

İş süreçlerinin tasarımı, otomasyonu ve iyileştirilmesi, iş üretkenliği açısından hayati öneme sahiptir. Süreçlerin karmaşıklığı, tekrarlayan görevlerin azaltılması ve verimlilik artırıcı uygulamaların kullanımı iş üretkenliğini artırabilir (Eğilmez, 2023). İş üretkenliğini artırmak için doğru yeteneklere sahip çalışanlara sahip olmak önemlidir. İşgücü planlaması, doğru insanları doğru pozisyonlarda tutmak ve iş süreçlerini iyileştirmek için gerekli yetenekleri geliştirmek için kritik bir rol oynamaktadır (Küsbeci ve Çevik-Tekin, 2021).

Çalışanların motivasyonu ve iş tatminleri, iş üretkenliğini büyük ölçüde etkiler. Motive ve memnun çalışanlar, daha fazla çaba sarf ederler ve işlerini daha iyi yaparlar (Küsbeci, 2022). Etkili iletişim, organizasyon içinde bilgi akışını kolaylaştırır, işbirliğini teşvik eder ve sorunların hızlıca çözülmesine yardımcı olur (Nalbur, 2019). Performans yönetimi sistemleri, çalışanların hedeflere ulaşmalarına, geri bildirim alıp geliştirmelerine ve motive olmalarına yardımcı olabilir (Resul, 2019). Karar alma süreçleri, organizasyonun nasıl işlediğini ve hedeflere nasıl ulaşıldığını şekillendirir. Hızlı ve etkili karar alma, iş üretkenliğini artırabilir (Çelikten vd., 2019).

Çalışanların becerilerini geliştirmek ve güncellemek için eğitim ve gelişim fırsatları sunmak, iş üretkenliğini artırabilir (Kırık vd., 2022). Fiziksel çalışma ortamı, iş güvenliği ve sağlık koşulları, çalışanların verimli bir şekilde çalışmalarını etkileyebilir (Olca, 2019). Çalışanların organizasyonun karar alma süreçlerine ve iş süreçlerinin iyileştirilmesine katılımları, iş üretkenliğini artırabilir (Doğan vd., 2014). Doğru ödül sistemleri, çalışanların motivasyonunu artırabilir ve yüksek performansı teşvik edebilir (Yılmaz ve Sözcan, 2019).

Çalışma saatleri, iş-hayat dengesini etkileyebilir ve çalışanların motivasyonunu ve iş üretkenliğini etkileyebilir (Karagöz ve Uzunbacak, 2020).

Örgütsel faktörler, iş üretkenliğini etkileyen karmaşık bir ağın parçalarıdır ve bu faktörlerin etkileşimleri organizasyonun başarısını şekillendirir. İşletmeler, bu faktörleri dikkatlice yöneterek iş üretkenliğini artırma hedefine ulaşabilirler (Doğan, 2017). İş üretkenliğini artırmak, organizasyonun rekabet gücünü artırmanın yanı sıra çalışanların refahını da teşvik edebilir (Gültekin, 2022).

2.2.2. Fiziki Faktörler

İş üretkenliği üzerinde fiziksel faktörlerin etkisi büyük bir öneme sahiptir (Hayta, 2007). İşletmeler, çalışma ortamını, tesisleri ve fiziksel koşulları iş üretkenliği açısından optimize etmek için çeşitli önlemler almalıdır (Şahin, 2023). İş üretkenliği için en temel fiziksel faktörlerden biri çalışma ortamıdır. Bu, işletmenin fiziksel mekanıdır ve çalışanların bu mekanda nasıl çalıştığı büyük ölçüde iş üretkenliğini etkiler (Vischer, 2007). İdeal bir çalışma ortamı, konforlu, güvenli, düzenli ve düzenlenmiş olmalıdır. Aynı zamanda işletmenin ihtiyaçlarına uygun olarak düzenlenmiş olmalıdır. Örneğin, ofis çalışanları için ergonomik mobilyalar ve iş istasyonları önemlidir (Baba vd., 2021).

Işıklandırma, iş üretkenliğini büyük ölçüde etkileyen bir başka faktördür. Doğal ışık kaynaklarına erişim, çalışanların enerji ve odaklı kalmasına yardımcı olabilir. Yetersiz aydınlatma, göz yorgunluğuna ve dikkat dağılmasına neden olabilir. Ayrıca, doğru ışıklandırma, tehlikeli işlerde güvenliği artırabilir (Hamidi vd., 2020). Ses düzeyi, çalışma ortamının önemli bir bileşenidir. Gürültülü bir çalışma ortamı, konsantrasyonu zorlaştırabilir ve çalışanların verimliliğini azaltabilir. Aynı zamanda işitme sağlığını tehdit edebilir. Bu nedenle, işletmeler sessiz çalışma alanları veya gürültüyü azaltıcı önlemler almalıdır (Yıldız, 2020).

Çalışma ortamının sıcaklık ve nem seviyeleri, çalışanların rahatlığını ve iş üretkenliğini etkiler. Çok sıcak veya çok soğuk bir ortam, çalışanların dikkatini dağıtabilir. Ayrıca, uygun nem seviyeleri, rahat bir çalışma ortamının sürdürülmesine yardımcı olabilir (Özbakır, 2023). Hava kalitesi, çalışma ortamında solunan hava kalitesini ifade eder. İyi bir hava kalitesi, çalışanların sağlığını ve zindeliğini korur ve iş üretkenliğini artırır. Temiz hava, toz ve zararlı kimyasalların uzaklaştırılması ile sağlanır (Aksüt vd., 2020).

İşletmenin fiziksel yerleşimi, çalışanların işe ulaşımını ve işyerine erişimini etkiler. İşletmenin ulaşılabilirliği, trafik ve ulaşım sorunları çalışanların işe zamanında gelmelerini etkileyebilir. İşletmeler, çalışanların işyerine kolayca ulaşabilmeleri için uygun bir konum

seçmelidir (Kılıç, 2021). İşletmelerin kullanılabilir tesisler ve ekipmanlar, üretim süreçlerini etkiler. Modern ve iyi bakılmış tesisler, üretkenliği artırabilir. Ayrıca, işçilerin işlerini daha hızlı ve verimli bir şekilde yapmalarına yardımcı olan uygun ekipmanlar ve araçlar da önemlidir (Güler ve Nalbant, 2022).

İş sağlığı ve güvenliği faktörleri, iş üretkenliği üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Güvenlik önlemleri eksik veya yetersizse, iş kazaları meydana gelebilir ve çalışanlar endişeli olabilirler. Bu, üretkenlik üzerinde olumsuz bir etki yaratabilir (Karamik ve Seker, 2015). Malzeme ve envanter yönetimi, iş üretkenliğini etkiler. Doğru depolama ve düzenleme, malzemelere hızlı erişim sağlar, bu da üretim süreçlerini iyileştirir (Emiroğlu, 2016). İş istasyonlarının ergonomik olarak tasarlanması, çalışanların rahat bir şekilde çalışmalarına yardımcı olabilir. Ergonomik tasarım, işyerindeki yaralanma ve rahatsızlık riskini azaltabilir (Akpınar vd., 2018).

Bu faktörler, iş üretkenliğini etkileyen fiziksel unsurların bazılarıdır. İşletmeler, bu faktörleri dikkatle değerlendirmeli ve uygun önlemleri alarak çalışma ortamını iyileştirmelidir. İş üretkenliği artışı, hem çalışanların hem de işletmelerin başarısına katkıda bulunabilir.

2.2.3. Sosyal ve Psikolojik Faktörler

İş üretkenliğini etkileyen faktörler sadece fiziksel koşullarla sınırlı değildir. Sosyal ve psikolojik faktörler de iş üretkenliğini büyük ölçüde etkileyen önemli unsurlardır. Çalışanların psikolojik ve sosyal ihtiyaçları, motivasyonları ve iş tatminleri, iş üretkenliği üzerinde derin etkilere sahiptir (Al Horr vd., 2016). İş tatmininin, iş üretkenliği üzerinde önemli bir etkisi vardır. Çalışanlar işlerinden memnun olduklarında, daha motive olurlar ve işlerine daha bağlı hale gelirler. İş tatmini arttıkça, iş üretkenliği de artar. Tatmin edici bir iş deneyimi, çalışanların uzun vadeli bir işveren olarak kalmalarını ve işlerini daha iyi yapmalarını teşvik edebilir (Raziq ve Maulabakhsh, 2015).

Çalışanların motivasyon düzeyi, iş üretkenliği üzerinde önemli bir etkiye sahiptir. Motive olmuş çalışanlar, daha fazla çaba göstermekte ve işlerini daha iyi yapmaktadır. İşletmeler, çalışanları motive etmek için çeşitli yöntemler kullanabilir, bunlar maaş artışları, tanıma ve ödüller, kariyer ilerlemesi ve işi daha ilginç hale getirmek gibi faktörleri içerebilir (Zhang vd., 2020). Aşırı iş yükü ve işle ilgili stres, çalışanların iş üretkenliğini olumsuz etkileyebilir. Bu durum, çalışanların yorgun ve tükenmiş hissetmelerine ve dikkatlerini kaybetmelerine neden olabilir. İş yükünün dengeli bir şekilde yönetilmesi ve işle ilgili stresin azaltılması, iş üretkenliğini artırabilir (Kanbur, 2018).

İş üretkenliği genellikle ekip çalışması ve işbirliği ile artırılabilir. İşletmeler, çalışanlar arasındaki iletişimi teşvik etmeli ve ekip çalışmasını desteklemelidir. İşbirliği, farklı beceri ve bakış açılarının bir araya gelmesini sağlayarak yenilikçiliği teşvik edebilir (Ergün ve Eyisoy, 2018). Yöneticilerin liderlik tarzı ve yetenekleri, çalışanların motivasyonunu ve iş üretkenliğini etkiler. İyi bir lider, çalışanları yönlendirir, motive eder ve işbirliği sağlar. Zayıf liderlik, çalışanları demoralize edebilir ve iş üretkenliğini azaltabilir (Fiaz vd., 2017).

İşyeri kültürü, çalışanların davranışlarını ve değerlerini şekillendiren önemli bir faktördür. Olumlu bir işyeri kültürü, işbirliği, saygı ve inovasyonu teşvik edebilir. İşletmeler, istenen bir işyeri kültürünü oluşturmak için çeşitli uygulamaları benimseyebilirler (Vural, 2018). Çalışanlar arasındaki adalet ve eşitlik duygusu, iş üretkenliği üzerinde etkilidir. İşletmeler, çalışanlara eşit fırsatlar sunmalı ve adaleti sağlamalıdır. Adalet eksikliği, motivasyon kaybına neden olabilir (Polatçı ve Özçalık, 2015). Çalışanların kendilerini geliştirmeleri ve yeni beceriler kazanmaları için eğitim fırsatları iş üretkenliğini artırabilir. İşletmeler, çalışanların potansiyellerini tam anlamıyla kullanmalarını sağlamak için eğitim ve gelişim programları sunmalıdır (Bryant, 2023).

Çalışanların işe sahip çıkmaları ve kararlara katılmaları, iş üretkenliğini artırabilir. Çalışanların fikirlerine değer verilmesi ve onların katılımı, işletmenin sürekli iyileştirmesine katkıda bulunabilir (Takım ve Timüroğlu, 2022). Etkili iç iletişim, çalışanların bilgiye erişimini kolaylaştırır ve karar alma süreçlerine katılmalarını teşvik edebilir. İşletmeler, açık iletişim kanalları ve geri bildirim mekanizmaları oluşturmalarıdır (Tekin, 2015). Çalışanların fiziksel ve zihinsel sağlığı, iş üretkenliği üzerinde etkilidir. İşletmeler, çalışanların sağlıklarını desteklemek için wellness programları ve sağlık hizmetleri sunabilirler (Eraslan, 2022).

İş ve yaşam dengesi, çalışanların iş üretkenliğini artırmak için önemlidir. İşletmeler, çalışanlara esnek çalışma saatleri veya uzaktan çalışma seçenekleri sunarak bu dengeyi teşvik edebilirler (Korkmaz ve Erdoğan, 2014). Performans değerlendirmeleri ve geri bildirim, çalışanların gelişmelerini izlemelerine ve hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olabilir (Benligiray, 2014).

Sosyal ve psikolojik faktörler, çalışanların duygusal ve zihinsel sağlığını, motivasyonunu ve iş tatminini etkiler (Nisan vd., 2023). Bu faktörler, işletmelerin çalışanların gereksinimlerini anlamalarını ve iş üretkenliğini artırmak için uygun stratejiler geliştirmelerini gerektirir. İş üretkenliği artışı, hem çalışanların hem de işletmelerin başarısına katkıda bulunabilir.

2.3. İş Üretkenliği Ölçüm Yöntemleri

İş üretkenliği ölçümü, işletmelerin performanslarını değerlendirmek ve geliştirmek amacıyla kullanılan önemli bir süreçtir (Kianto vd., 2019). İş üretkenliği ölçümü için çeşitli yöntemler ve endeksler kullanılmaktadır. Bu yöntemler arasında endeks sayılar yöntemi, büyüme muhasebe yöntemi, işçilik üretkenliği, veri zarflama analizi ve veri madenciliği incelenmiştir.

2.3.1. Endeks Sayılar Yöntemi (Index Numbers Method)

Endeks sayılar yöntemi, iş üretkenliği ölçümünde yaygın olarak kullanılan güçlü bir araçtır. Bu yöntem, işletmelerin mevcut performanslarını geçmiş dönemlerle veya diğer referans dönemleriyle karşılaştırmak ve iş üretkenliği artışını değerlendirmek için kullanılmaktadır. İşletmelerin performanslarını anlamalarına ve daha iyi sonuçlar elde etmelerine yardımcı olan bu yöntem, çeşitli avantajlar sunmaktadır (Coelli vd., 2005). Endeks sayıları yöntemi, işletmelerin iş üretkenliği endeksini hesaplayarak, doğru referans dönemi seçimi ve veri toplama analizi ile iş üretkenliğini etkili bir şekilde değerlendirmelerine olanak tanımaktadır. Endeks sayılar ölçüm yöntemi aynı zamanda işletmelere iş üretkenliği iyileştirmesi yapmak ve daha rekabetçi hale gelmek için önemli bir yol gösterici olarak hizmet etmektedir (Ahn ve Abt, 2003).

2.3.2. Büyüme Muhasebe Yöntemi (Growth Accounting Method)

Büyüme muhasebe yöntemi, iş üretkenliğinin temel unsurlarını aydınlatan ve işletmelerin performansını etkileyen faktörleri analiz eden önemli bir modeldir. Bu yöntem, iş üretkenliği artışını incelemek ve açıklamak amacıyla çalışan sayısı, sermaye yatırımı ve teknolojik ilerlemeler gibi ana faktörleri göz önünde bulundurmaktadır (Norsworthy, 1984). İşletmeler, büyüme muhasebe yöntemi aracılığıyla iş üretkenliği artışının kaynaklarını tanıyarak stratejik kararlar alabilirler. Büyüme muhasebe yöntem analizi, işletmelere daha etkili yatırım kararları almayı, iş süreçlerini optimize etmeyi ve rekabet avantajı elde etmeyi sağlamaktadır (Gong, 2020). Sonuç olarak, büyüme muhasebe yöntemi, işletmelere iş üretkenliğini iyileştirme ve sürdürülebilir rekabetçi üstünlük elde etme yolunda önemli bir yol gösterici olarak hizmet etmektedir (Giraleas vd., 2012).

2.3.3. Veri Zarflama Analizi (Data Envelopment Analysis)

Veri zarflama analizi (DEA), iş üretkenliği ölçümünde veri odaklı ve kapsamlı bir yaklaşım sunmaktadır. DEA analiz yöntemi, işletmelerin performanslarını çoklu giriş ve çıktı faktörleri üzerinden detaylı bir şekilde değerlendirmelerine olanak tanımaktadır (Johns vd.,

1997). Çalışan sayısı, sermaye yatırımı, üretim miktarı gibi giriş faktörleri ile gelir, çıktı miktarı, hizmet sunumu gibi çıktı faktörlerini dikkate alarak işletmelerin verimliliğini belirler. DEA, iş süreçlerini daha etkili hale getirmek isteyen işletmelere yol gösterirken, sürdürülebilirlik hedeflerine de katkı sağlamaktadır (Sigala, 2004). DEA analiz yöntemi, işletmelerin maliyetleri azaltmalarına ve daha fazla üretim yapmalarına yardımcı olarak sürdürülebilir büyümeyi destekler. Ayrıca, işletmeler arasında performans karşılaştırmaları yapma imkanı sunarak rekabet avantajlarını vurgular (Bowlin, 1998). DEA, iş üretkenliğini artırmak, veriye dayalı stratejik kararlar almak ve sürdürülebilirlik odaklı iş hedeflerine ulaşmak isteyen işletmeler için önemli bir araçtır (Mazumder vd., 2018).

2.3.4. İşçilik Üretkenliği (Labor Productivity)

İşçilik üretkenliği, işletmelerin çalışanların iş başına üretkenlik seviyelerini verilerle izlediği ve yönettiği temel bir ölçümdür. Bu ölçüm, işletmelerin çalışanların verimliliğini değerlendirmelerine yardımcı olurken, işgücü maliyetleri ile elde edilen çıktıları karşılaştırarak maliyet etkinliğini ölçmektedir (Kianto vd., 2019). İşçilik üretkenliği hesaplamaları, işletmelere daha iyi performans ve daha düşük maliyetler hedeflemeleri için somut verilere dayalı bir çerçeve sunmaktadır. Aynı zamanda, bu ölçüm işletmelere iş süreçlerini iyileştirme fırsatlarını belirleme ve işgücü yönetimi kararlarını destekleme imkanı vermektedir (Liu vd., 2011). İşçilik üretkenliği aynı zamanda işletmelerin rekabetçiliğini artırarak, sektördeki diğer oyuncularla daha etkili bir şekilde rekabet edebilmelerini ve dolayısıyla karlılıklarını artırmalarını destekler. İşletmeler için işçilik üretkenliği, performans yönetimi, maliyet kontrolü, sürdürülebilir büyüme ve stratejik planlama açısından temel bir araçtır ve bu nedenle iş dünyasında vazgeçilmez bir rol oynamaktadır (Cai ve Wang, 2018).

2.3.5. Veri Madenciliği (Data Mining)

Veri madenciliği, işletmelerin büyük veri setlerini analiz ederek iş üretkenliği ile ilgili önemli iç görüleri ulaşımlarını sağlayan kritik bir araçtır. Veri madenciliği yöntemi, işletmelere büyük veri içerisinde gizli kalmış desenleri ve ilişkileri keşfetme yeteneği sunmaktadır (Kudyba ve Hoptroff, 2001). Ayrıca, gelecekteki üretkenlik eğilimlerini tahmin etme, verilere dayalı stratejik kararlar alma, müşteri davranışları ve pazar analizi gibi alanlarda değerli bilgiler sunmaktadır (Arumugam, 2017). Veri madenciliği, işletmelerin iş süreçlerini optimize etmek, rekabet avantajı sağlamak ve daha verimli hale getirme amacı doğrultusunda kritik iç görüler sağlamaktadır. Bu nedenle, büyük verilerle çalışan işletmeler için veri madenciliği, rekabetçi bir avantaj elde etme ve başarılı stratejiler oluşturma açısından temel bir araçtır (Ikenna vd., 2014).

Bu yöntemler iş üretkenliğini ölçmek için kullanılan farklı yaklaşımları temsil etmektedir. İşletmeler, iş üretkenliğini ölçmek ve optimize etmek için uygun yöntemi seçerler ve ölçüm yöntemlerini iş süreçlerini iyileştirmek, rekabet avantajı elde etmek ve sürdürülebilir büyümeyi desteklemek için kullanabilirler (Kaydos, 2020). İş üretkenliği ölçümü, işletmelerin performanslarını objektif bir şekilde değerlendirmelerini ve kaynaklarını daha etkili bir şekilde kullanmalarını sağlamaktadır. Ayrıca, işletmelerin rekabetçi bir avantaj elde etmelerine yardımcı olurken, veriye dayalı kararlar alarak iş süreçlerini iyileştirmelerini teşvik eder. Bu nedenle, iş üretkenliği ölçümü, iş dünyasında başarılı ve sürdürülebilir büyüme için kritik bir rol oynamaktadır (Farrell, 1957). İşletmeler, bu yöntemleri kullanarak veriye dayalı stratejik kararlar alabilirler, maliyetleri azaltabilirler ve müşteri ihtiyaçlarına daha iyi yanıt verebilirler. Bu da sonuç olarak işletmelerin rekabetçi bir avantaj elde etmelerini sağlar ve başarılı bir şekilde büyümelerine katkıda bulunur (Syverson, 2011).

2.4. İş Üretkenliğinin İşletmeler Açısından Önemi

İş üretkenliği, bir işletmenin belirli bir süre zarfında kaynaklarını (işgücü, sermaye, malzeme, teknoloji vb.) kullanarak ne kadar çıktı üretebildiğini ölçen bir kavramdır. Genellikle iş başına üretim miktarı veya çıktı değeri ile ifade edilmektedir (Loveman, 1994). İş üretkenliği, işletmenin sahip olduğu kaynakları en iyi şekilde kullanarak daha fazla üretim yapma yeteneği olarak kabul edilir. Daha yüksek iş üretkenliği, işletmelerin aynı kaynaklarla daha fazla ürün veya hizmet üretebilmesi anlamına gelmektedir (Hunt, 1999).

İş üretkenliği, işletmelerin karlılığını artırmanın anahtarıdır. Daha fazla üretim, daha çok satış ve daha çok gelir demektir. Bu, işletmelerin kâr marjlarını artırmalarına ve daha fazla yatırım yapmalarına olanak tanımaktadır (Beheshti ve Beheshti, 2010). Ayrıca, iş üretkenliği maliyetleri azaltabilir. Daha verimli çalışma süreçleri, işgücü maliyetlerini, enerji tüketimini ve malzeme kullanımını düşürebilir, bu da işletmenin maliyet etkinliğini artırır (Griffell-Tatje ve Lovell, 2000). İş üretkenliği, işletmelere rekabet avantajı elde etme fırsatı sunmaktadır. Daha verimli çalışma süreçleri, işletmenin rakiplerine göre daha iyi fiyatlar sunmasını mümkün kılmaktadır. Ayrıca, hızlı ve etkili hizmet sunma yeteneği, müşteri sadakatini artırabilir. Rekabetçi bir pazarda iş üretkenliği, işletmelerin öne çıkmasını ve rakipleri geride bırakmasını sağlar (Shahid ve Sheikh, 2021).

İş üretkenliği sadece ekonomik bir fayda sağlamakla kalmayıp, aynı zamanda sürdürülebilirlik açısından da önem taşımaktadır. Daha verimli çalışma süreçleri, kaynakların daha etkili bir şekilde kullanılmasını sağlar, bu da doğal kaynakların daha az tükenmesine katkıda bulunur. Bunun yanında daha az enerji tüketimi ve atık üretimi çevresel etkileri

azaltmaktadır (Delmas ve Pekovic, 2013). İşletmeler, sürdürülebilir büyüme hedeflerine ulaşmak için iş üretkenliği artışını teşvik edebilirler. İş üretkenliği, müşteri memnuniyetini artırmada kritik bir rol oynar. Daha verimli iş süreçleri, müşteri taleplerine daha hızlı yanıt verme yeteneği sağlamaktadır ve müşteriler tarafından hızlı hizmet sunan işletmeleri tercih edilebilmektedir (Kasap ve Peker, 2009). Ayrıca, iş üretkenliği daha yüksek kaliteli ürünler ve hizmetler sunma fırsatı sağlar, bu da müşteri memnuniyetini artırır ve sadakati teşvik etmektedir (Sao vd., 2017).

İşletmelerin iş üretkenliği arttıkça, yatırımcıların ilgisini çekme olasılıkları artmaktadır. Daha verimli işletmeler, daha çekici yatırım fırsatları olarak görülmektedir. Yatırımcılar, işletmelerin karlılığını artırabileceğine inandıkları yerlere yatırım yapma eğilimindedirler (Haskel vd., 2007). İş üretkenliği, işletmelerin finansman kaynaklarını artırma ve büyüme fırsatlarını değerlendirme kapasitelerini artırmaktadır (Jeong vd., 2020). İş üretkenliği, işletmelerin inovasyon yapma ve büyüme fırsatlarına odaklanmalarını sağlar. Daha verimli iş süreçleri, işletmelerin daha fazla kaynak ve zaman ayırmalarına olanak tanımaktadır. İnovasyon, yeni ürünler ve hizmetler geliştirmek, yeni pazarlar keşfetmek ve büyümek için önemlidir. İş üretkenliği, işletmelerin bu alanlara odaklanmalarına olanak tanımaktadır (Ahlstrom, 2010).

2.5. Örgütsel Bağlılık

Bir kuruluş, çalışanlarının yeteneklerini ve becerilerini etkili bir şekilde kullanarak, ihtiyaçlarını karşılayan ve belirli becerilere sahip bireylerin kuruluşlarına katıldığında beklentilerini karşılayan bir ortam sunan bir varlıktır (Shah vd., 2021). Bağlılık kavramının tanımı veya ölçümü konusunda net bir fikir birliği bulunmamaktadır. Bağlılık, bir bireyi bir oluşum veya eyleme bağlama süreci olarak tanımlanabilir (Luchak ve Gellatly, 2007). Becker (1960) bağlılığı, fayda kaybı ve süreklilik maliyeti dahil olmak üzere, başka türlü davranmanın maliyeti nedeniyle “tutarsızlık maliyetine katlanma eğilimi” olarak tanımlamıştır. Bu bakış açısı, bir kuruluşta kalmayı ve faaliyeti sonlandırmanın algılanan maliyetlerini içermektedir. Bağlılık, bir toplumsal girişimde bir kimseye veya bir şeye yüksek düzeyde psikolojik ve toplumsal bağlılık anlamına gelmektedir (Koppenhoefer, 2013). Porter vd.’ne göre (1974) bağlılık sadece çalışanların kuruluş adına ekstra çaba sarf etme isteğini değil, aynı zamanda organizasyonda kalmak için güçlü bir isteği, organizasyonun temel hedeflerini ve değerlerini kabul etme isteğini içermektedir.

Örgütsel bağlılığı tanımlamak için farklı bakış açıları bulunsa da, bu farklı tanımlar arasında bazı ortak özellikler mevcuttur. Örgütsel bağlılık, bir çalışanın iş yerindeki

performansını doğrudan etkileyen ve genellikle çalışanın örgütüne karşı geliştirdiği psikolojik bağlılığı ifade etmektedir (Shah vd., 2021).

Grusky'ye (1966) göre örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün tamamıyla ilişkilerinin gücünün bir sonucudur. Bu güç seviyesi, örgütün sağladığı ödüllere ve ödülleri kazanmak amacıyla ödenen bedellere dayalıdır. Porter vd. (1974) örgütsel bağlılık kavramını çalışanların bulundukları işletmenin değerlerine ve hedeflerine büyük bir tutkuyla bağlılık, işletmenin başarısı için etkili çaba gösterme isteği ve işletmede kalmak isteği olarak tanımlamaktadır.

O'reilly ve Chatman (1986) tarafından belirtildiği üzere, örgütsel bağlılık, çalışanın örgüt ile kurduğu psikolojik ilişki ile ilgilidir. Bir çalışan, örgütün özelliklerini benimsemeye başladıkça, örgüte daha bağlı hale gelmektedir. Psikolojik açıdan örgütle bütünleşme, örgüt ile uyum ve katılım sağlama, üyelik kimliğini koruma, kişisel ve örgütsel değerler arasında uyum yakalama ve bu durumu sürdürme gibi faktörler örgütsel bağlılığın oluşturulmasında önemlidir.

Wiener'e (1982) göre örgütsel bağlılık, çalışanların örgütün amaçlarına ve kazançlarına uyum sağlamaya dair normatif baskıları içselleştirdiği bir süreci ifade etmektedir. Çalışanlar, davranışlarını örgütün hedeflerini gerçekleştirmeye yönlendirdikleri, bu hedefleri kendi kişisel çıkarlarının üzerinde tuttukları ve bu davranışı sürdürdükleri sürece örgüte bağlı olarak kabul edilir. Diğer bir ifade ile çalışanların işletmeye sadık bir tutum geliştirdiği ve işletmenin başarılı olması için harcadığı çaba (Nayram, 2005), bir çalışanın kendini işletmenin ayrılmaz bir parçası gibi görmesi ve işletme değerlerini ve amaçlarını içselleştirmesidir (Küçük-Baransel, 1996).

Mowday vd. (1982) örgütsel bağlılığı, bir organizasyonun hedeflerine ve değerlerine mutlak bir inanç, kuruluşun çıkarları için önemli çaba harcamaya isteklilik ve örgütsel üyeliği sürdürme konusunda güçlü bir istek olarak ele almışlardır. Örgütsel bağlılık, iş ve organizasyonla ilgili faktörlerin yanı sıra bireysel faktörlerle de etkileşim içindedir (Rader, 2021). Bir bireyin kimlik duygusunun göreceli gücünü yansıtan ve organizasyona yönelik belirli bir katılımı olarak örgütsel bağlılık, bir çalışanın kendisini örgüt ve örgütün hedefleriyle özdeşleştirdiği bir durumu ve örgüt içindeki üyeliğini devam ettirme isteğini içermektedir (Howladar ve Rahman, 2021) ve bir bireyin çalıştığı örgütle kurduğu güçlü kimlik bağının ve kendini örgütün bir parçası gibi hissetme derecesinin bir yansıması örgütsel bağlılığı ifade etmektedir (Schermerhorn vd., 2011).

2.6. Örgütsel Bağlılığın Türleri

Meyer ve Allen (1991) tarafından örgütsel bağlılığın, geçmiş eylemlerden kaynaklanan deneyimlerle ve mevcut çalışma koşullarına ilişkin algılamalarla bağlantılı olduğunu gösteren bir araştırmaya dayanarak, üç bileşenli bir model geliştirilmiştir. Model, örgütsel bağlılığı, çalışanların işverenleriyle ilişkilerini ve örgütte kalmaya yönelik isteklerini nasıl algıladıklarını açıklayan psikolojik bir durum olarak ele almaktadır (Lichliter, 2015).

2.6.1. Duygusal Bağlılık

Örgütsel bağlılığın bir bileşeni olarak kabul edilen duygusal bağlılık, çalışanın bir işletmeye duygusal olarak bağlı olduğu bir boyuttur (Stephens, 2012). Raluca Rusu'ya (2013) göre, duygusal bağlılık, çalışanların bir kuruluştaki kendilerini rahat hissettikleri bir ortamda olumlu bir şekilde ifade ettikleri ve etkili çalışmalarını destekleyen olumlu duygular içermektedir. Bu çalışanlar, işverenleri, müşterileri ve iş arkadaşlarını önemserler ve iş yerinde saygılı davranışlar sergilerler (Uçar, 2016). İş nezaketi, iş arkadaşlarına karşı saygılı olmayı ifade etmektedir, örgütsel erdemlilik ise etik ve ahlaki değerlere uygun davranmayı yansıtır (Uğurlu, 2009). Vatandaşlık davranışı ise çalışanın kuruma karşı itaatkarlık ve sadakatini temsil etmektedir (Clarence vd., 2021).

Duygusal bağlılık, iş yaşamındaki duygusal tepkilerle ilişkilidir ve çalışanlar, kendi değerleri ile örgütün değerleri arasında bir uyum hissettiğinde, örgüte duygusal bir bağlılık geliştirirler (Bilgiç, 2017). Duygusal bağlılık, araştırmacılara göre örgütler için en faydalı bağlılık türü olarak kabul edilmektedir (Akbaş, 2010; Çekmecelioğlu, 2006). Bundan dolayı, bireyler örgütün amaçlarına ve hedeflerine istekle katkıda bulunur ve örgütün maddi ve maddi olmayan varlıklarını dışsal etkenlere karşı koruma çabası gösterirler (Bısgın, 2014).

Duygusal bağlılık, bir çalışanın örgüt ile kendini özdeşleştirmesi ve tamamen kendi isteğiyle işletmede çalışmayı sürdürmesiyle ilgilidir (Somuncu, 2015). Kişisel özellikler, iş deneyimleri ve örgütsel yapı, duygusal bağlılığı etkileyebilir (Cengiz, 2015). Birçok kişisel özelliğin duygusal bağlılıkla ilişkili olabileceği, ancak bu ilişkilerin mantıklı bir şekilde açıklanmasının zor olduğu belirtilmelidir (Küçüközkan, 2015). Kontrol odaklılık, başarı ihtiyacı ve çalışma etiği gibi kişisel özellikler de duygusal bağlılığa etki edebilmektedir (Cin ve Günay, 2013). Örgütsel yapı, duygusal bağlılığı bireylerin karar verme yeteneği ve örgüt politikalarının biçimlendirilmesi yoluyla etkileyebilir, ancak örgütsel yapıya ek olarak yöneticilerin kişisel davranışlarının da etkili olduğu göz önünde bulundurulmalıdır (Agun, 2011). İş deneyimleri, çalışanların kendilerini fiziksel ve psikolojik açıdan rahat hissettikleri bir çalışma ortamında duygusal bağlılığı etkileyebilir (Meyer ve Allen, 1991).

2.6.2. Devam Bağlılığı

Bireyin aidiyet duyduğu örgütten ayrıldığında karşılaşılabileceği kayıplar nedeniyle sürdürdüğü bağlılık türü devam bağlılığıdır (Urhan, 201). Birey, maddi veya manevi kayıplardan kaçınmak amacıyla örgüte bağlılık gösterir (Sökmen vd., 2017). İşverenler için istenmeyen bir durumdur, çünkü bu tür bağlılık, bireyin örgütü terk etme olasılığının diğer bağlılık türlerine göre daha yüksek olduğu bir durumu ifade eder (Allen ve Meyer, 1990). Devam bağlılığı, çalışanların örgüte finansal anlamda güvendiği bir tür bağlılıktır (Yüksekbilgili, 2016). Diğer bir ifadeyle, maddi veya parasal faydalar, çalışanların örgütte kalmalarını etkileyebilir (Gürkan, 2006). Bu bağlamda, devam bağlılığı, genellikle katı bir bağlılık türü olarak kabul edilmez (Sezgin, 2010). Çalışanlar, zorunlu olmadıkça kurum için fedakarlık yapmaya istekli olmayabilirler. Eğer daha iyi bir finansal fırsat ortaya çıkarsa, çalışanın örgütten ayrılma olasılığı yüksektir (Hardison, 2020).

Devam bağlılığı, çalışanların örgütten ayrılmanın sonuçlarını dikkate alarak oluşturduğu bir bağlılık türüdür (Eroğlu vd., 2011). Bu tür bağlılık, alternatif iş fırsatlarının sınırlı olması ve işten ayrılmanın getireceği maliyetler göz önünde bulundurularak gelişebilir (Çetinel, 2008). Ayrıca, mevcut örgütte geçirilen süre ve bu süre zarfında kazanılan beceriler de devam bağlılığını etkileyebilir (Ersoy, 2007). Bu bağlamda, çalışanların mevcut işte verimliliklerini artırmaya yönelik beceriler kazanmaları devam bağlılığını destekleyebilir (Demir, 2016). Yaş ve aynı örgütte geçirilen süre gibi faktörler devam bağlılığı ile ilişkilendirilebilir, ancak bu ilişkilerin doğrudan veya dolaylı olduğunu belirlemek karmaşıktır (Yalçın ve İplik, 2007). Her çalışanın aynı örgütte farklı pozisyonlarda çalıştığını göz önüne alarak, çalışma süresinin mi yoksa pozisyonun mu devam bağlılığı üzerinde daha fazla etkili olduğu bir soru işareti olarak kalmaktadır (Polat, 2019). Aynı şekilde yaş, iş deneyimi ve kazanılan beceriler arasındaki ilişkiyi belirlemek de karmaşıktır, çünkü yaşlarına bakılmaksızın işgörenler, yetenekleri ve uzmanlıkları açısından farklılık gösterebilirler (Meyer ve Allen, 1991).

2.6.3. Normatif Bağlılık

İşletmede kalmanın bir gereklilik olarak algılandığı bağlılık türü normatif bağlılıktır (Özkutlu, 2008). Bu bağlılık, örgütler ile çalışanları arasındaki karşılıklı yükümlülüklerle dayalı olarak şekillenir ve yükümlülükler genellikle genel kabul görmüş kurallara dayanır (Ceseroğlu, 2010). İkili ilişkilerde karşılıklılık, normatif bağlılığın temel bir ilkesidir (Engin, 2015). Karşılıklılık, bir kişinin fayda sağlandığında bunu geri ödemekle güçlü bir “normatif” veya kurala dayalı yükümlülük altında olduğunu öne süren “sosyal mübadele teorisi”

tarafından desteklenmektedir. Sosyal mübadele, çalışanlar ve işverenler arasında gizli bir anlaşma olarak adlandırılan psikolojik sözleşmeye dayanmaktadır (Yıldırım, 2020). Psikolojik sözleşmeler, karşılıklılık normları tarafından yönlendirilir ve örgütsel davranışın belirlenmesinde önemli bir rol oynamaktadır (Aydın, 2016). Dolayısıyla, bir çalışanın normalde işvereninden beklentilerinin ötesinde bir şey elde etmesi, onları bir şekilde geri ödeme yükümlülüğü altına sokmaktadır (Arfat, 2018).

Normatif bağlılık boyutu, duygusal bağlılık ile karıştırılmamalıdır, çünkü duygusal bir bağlanma zorunlu değildir, ancak ahlaki bir sorumluluk hissini yansıtır (Düzgün, 201). Bu, iki boyut arasındaki önemli bir ayrımı temsil etmektedir (Gonzalez ve Guillen, 2008). Yüksek normatif bağlılığa sahip çalışanlar, örgütün kendi devam etmelerini gerektirdiğine inandıklarından dolayı bağlılıklarını sürdürmektedirler (Gören, 2012). Yüksek normatif bağlılık işletmeye karşı bir tür minnettarlık duygusuyla açıklanmaktadır (Bayram, 2005). Duyulan minnettarlık duygusu, işletmenin çalışanlar için yaptığı katkılardan kaynaklanmaktadır (Altınbaş, 2008). Örneğin, çalışanlara sürekli eğitim imkanı sağlanması ya da temel ihtiyaçlarının işletmece karşılanması gibi durumlar, çalışanların işletmeye minnettarlık hissi geliştirmesini sağlayabilmektedir (Meyer ve Allen, 1991).

2.7. Örgütsel Bağlılığı Etkileyen Faktörler

Örgütsel bağlılığa etki eden faktörler karmaşık ve çeşitli olabilir. Örgütsel bağlılığı etkileyen bazı önemli faktörler şunlardır;

İş Tatmini: İş tatmini, örgütsel bağlılığı derinlemesine etkileyen kritik bir faktördür. Çalışanların iş tatmini düzeyi, iş yaşamlarındaki deneyimlerin bir sonucu olarak ortaya çıkmaktadır (Kaya, 2013). İş tatmini, çalışanların işlerine, işverenlerine ve iş yerlerine yönelik hissettiği memnuniyet düzeyini ifade etmektedir. Memnuniyet, çalışanların işlerini ne kadar olumlu bir şekilde değerlendirdiğini ve işlerinden aldıkları tatmini yansıtmaktadır. İş tatmini, örgütsel bağlılık ile sıkı bir ilişki içindedir ve bu ilişki, işletmelerin başarısında önemli bir rol oynamaktadır (Hatipoğlu ve Dünder, 2018). İş tatmini yüksek olan çalışanlar, işlerini daha olumlu bir şekilde algırlar ve bu da işlerine ve örgütlerine bağlı hissetmelerine yol açmaktadır. Bir çalışanın işiyle ilgili memnuniyetsizlik yaşadığı durumlar, örgütsel bağlılık düzeyini olumsuz etkileyebilir. İş tatmini, çalışanların işlerini sevmeleri, iş yerinde daha fazla çaba sarf etmeleri ve işlerini sahiplenmelerini teşvik etmektedir (Urhan, 2014).

Liderlik: Liderlik, örgütsel bağlılık açısından belirleyici bir rol oynamaktadır. Liderlerin liderlik tarzları, becerileri ve yaklaşımları, çalışanların iş yerindeki deneyimlerini ve örgüte olan bağlılıklarını büyük ölçüde etkilemektedir (Bayyurt ve Kılıç, 2017). İyi bir

liderlik, çalışanların güvende hissetmelerine, özgürce görüşlerini ifade etmelerine ve iş yerindeki sorunları açıkça ele almalarına olanak tanımaktadır. Bu da çalışanların duygusal bağlılık geliştirmelerini kolaylaştırmaktadır. İyi bir lider, çalışanların kişisel ve profesyonel gelişimlerini destekler, onlara rehberlik eder ve başarılarına değer verir (Batmunkh, 2011). Böylelikle, çalışanların örgütlerini sahiplenmeleri teşvik edilir ve aynı zamanda liderlere güven duymaları sağlanır. Dolayısıyla liderlik, örgütsel bağlılık oluşturmak ve sürdürmek için önemli bir araçtır, çünkü liderlerin davranışları ve tutumları çalışanların örgüte olan bağlılığını doğrudan etkileyerek işletmelerin başarısını şekillendirir (Somuncu, 2015).

İş Güvencesi: İş güvencesi, örgütsel bağlılık açısından kritik bir unsur olup, çalışanların iş yerindeki tutumlarını ve bağlılıklarını etkileyen bir belirleyicidir. Çalışanlar için işlerini sürdürebilme güvencesi, onların örgüte karşı hissettikleri güveni artırır ve dolayısıyla duygusal bağlılık oluşturur. İş güvencesinin sağlandığı bir çalışma ortamı, çalışanların işlerini daha istikrarlı bir şekilde sürdürme ve örgütlerine daha uzun vadeli bir bağlılık gösterme olasılığını artırır (Gümüş, 2012). Diğer taraftan, iş güvencesi eksikliği veya işten çıkarma korkusu, çalışanların endişeli ve kaygılı hissetmelerine yol açar, bu da örgüte karşı bağlılık eksikliğine neden olabilir. İş güvencesi, çalışanların işlerini güvende hissetmelerini sağlayarak örgütsel bağlılığı artırmak için önemli bir araçtır ve işletmelerin çalışanlarının duygusal bağlılığını desteklemek için bu konuya özel önem vermesi gerekmektedir (Senem ve Aslan, 2016).

Örgütsel Adalet: Örgütsel adalet, örgütsel bağlılığın temel bir unsuru olarak dikkate alınmaktadır. Çalışanlar, iş yerinde adaletin hakça dağıtıldığını hissetmeleri durumunda, örgüte karşı daha olumlu bir tutum geliştirme eğilimindedirler (Cihangiroğlu, 2011). İş yerindeki kararların, ödüllerin ve cezaların adil bir şekilde uygulandığına inanmak, çalışanların örgütlerini sahiplenmelerini ve işlerine duygusal bağlılık kurmalarını teşvik eder. Aksine, adaletsizlik hissi, çalışanların bağlılık yerine öfke, hayal kırıklığı ve memnuniyetsizlik hissetmelerine yol açabilmektedir (Yıldız, 2013). Bundan dolayı işletmeler, örgütsel adaleti sağlamak için çeşitli politika ve uygulamaları benimsemeli ve çalışanların adil davranıldığına dair güvence sağlamalıdır. Örgütsel adalet, çalışanların işlerine ve örgütlere olan bağlılıklarını artırmak ve işletmelerin sürdürülebilir başarısını desteklemek için önemli bir araçtır (Şahin ve Kavas, 2016).

Çalışan Katılımı: Çalışan katılımı, örgütsel bağlılık açısından büyük bir öneme sahiptir. Çalışanlar, örgüt kararlarında etkili bir şekilde yer aldıklarında, kendilerini daha fazla bağlı ve değerli hissederler. Katılım, çalışanların iş yerine duygusal bağlılık kurmalarına ve örgütlerini sahiplenmelerine olanak tanımaktadır. Bu, çalışanların daha fazla özveri ve

sorumlulukla işlerini yapmalarını teşvik eder, çünkü kararlara katılma fırsatı bulmanın sorumluluğunu taşırlar (Çolakoğlu vd., 2009). Aynı zamanda çalışanlar, örgütlerinin geleceği hakkında daha fazla bilgi sahibi olurlar ve bu da onların karar alma süreçlerine daha fazla katkıda bulunmalarını kolaylaştırır. Sonuç olarak, çalışan katılımı, örgütsel bağlılığı artırmak ve örgütlerin daha verimli ve etkili olmasını sağlamak için önemli bir yol sunmaktadır (Güllüoğlu, 2012).

İşletme Kültürü: İşletme kültürü, örgütsel bağlılığın oluşturulması ve sürdürülmesinde hayati bir role sahiptir. İşletme kültürü, çalışanların örgüt içinde hissettikleri değerleri, normları ve inançları yansıtan bir yapıya sahiptir. Pozitif bir işletme kültürü, çalışanlara örgüte ve işlerine duygusal bağlılık kurma fırsatı sunmaktadır. Çalışanlar, işletme kültürünün değerlerini benimseyerek ve iş yerinde bir aidiyet duygusu geliştirerek örgüte daha bağlı hissederler (Manyas, 2018). Ayrıca, pozitif bir işletme kültürü, çalışanların iş yerinde daha mutlu ve memnun olmalarını sağlamaktadır (Sutanto ve Setiadi, 2021). Bu, işletmelerin çalışanlarının işlerini daha olumlu bir şekilde değerlendirmelerini ve işlerine daha bağlılık kurmalarını kolaylaştırmaktadır. Dolayısıyla işletme kültürü, örgütsel bağlılığın güçlendirilmesi ve çalışanların işletmeye olan bağlılıklarının artırılması açısından büyük bir öneme sahiptir (Zain vd., 2009).

Çalışan İletişimi: Çalışan iletişimi, örgütsel bağlılık üzerinde büyük bir etkiye sahiptir. Etkili iletişim, çalışanların işletmelerinde daha fazla bağlılık hissetmelerini teşvik etmektedir (Kıraç, 2012). İletişim, çalışanların örgüt içindeki değişiklikler, hedefler ve stratejiler hakkında bilgi sahibi olmalarına yardımcı olmaktadır. Ayrıca, çalışanların düşüncelerini ve endişelerini ifade etmeleri için güvenli bir ortam sunmaktadır. Bu, çalışanların örgütlerine duygusal bağlılık kurmalarını destekler, çünkü kendilerini duyulmuş ve değerli hissederler (Kalogiannidis, 2021). Ancak iletişim eksikliği veya yanlış iletişim, çalışanların kendilerini dışlanmış veya bilgiye erişimlerinin kısıtlandığı hissetmelerine neden olabilir. Bu tür durumlar, örgütsel bağlılık sorunlarına yol açabilir ve çalışanların örgüte olan güvenini sarsabilir. Dolayısıyla, işletmeler, açık ve etkili bir iletişim stratejisi benimsemeli ve çalışanların örgütsel hedefler, değişiklikler ve performans beklentileri hakkında bilgilendirilmelerini sağlamalıdır. İletişim, çalışanların örgüte bağlılıklarını artırmanın temel bir aracıdır ve işletmelerin bu konuya özel önem vermesi gerekmektedir (Wang, 2011).

2.8. İşletmeler İçin Örgütsel Bağlılığın Önemi

Örgütsel bağlılık, işletmeler için son derece önemli bir faktördür ve birçok yönden işletme başarısını etkilemektedir. İşletmeler, çalışanlarının örgütsel bağlılığını artırmak ve

sürdürmek için çeşitli stratejiler geliştirmeli ve bu konuya özel bir önem vermelidirler (Uludağ, 2018).

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, işlerine daha fazla bağlıdır ve işlerini daha istekli bir şekilde yaparlar. Daha bağlı çalışanlar, işletme performansını artırır ve daha verimli çalışırlar. Yüksek performans ve verimlilik, işletmelerin rekabet avantajı elde etmelerine yardımcı olur (Usta, 2012). Bağlı çalışanlar, işlerinden daha fazla tatmin duyarlar. İş tatmini yüksek olan çalışanlar, daha mutlu ve sağlıklıdır. İşletmeler, tatminli çalışanların iş yerinde daha uzun süre kalma olasılıklarının arttığını ve iş değiştirmenin maliyetlerini azalttığını gözlemleyebilirler (Urhan, 2014).

Örgütsel bağlılığı yüksek olan çalışanlar, işletmelerin işten ayrılma oranlarını azaltır. İşten ayrılma maliyetleri işletmelere hem maddi hem de manevi olarak yüklü bir yük getirir. Bağlı çalışanlar, işlerini sürdürmeyi tercih edebilirler (Çekmecelioğlu, 2014). Bağlı çalışanlar, müşterilere daha iyi hizmet sunma olasılığını artırır. Müşteri memnuniyeti, işletme başarısı için kritik bir faktördür. Bağlı çalışanlar, müşteri memnuniyetini artırarak işletmelerin müşteri sadakatini artırmasına yardımcı olurlar (Yılmaz ve Keçecioglu, 2018).

İşletmeler için örgütsel bağlılık, rekabet avantajı sağlar. Bağlı çalışanlar, işletmenin itibarını artırır ve müşteri sadakatini güçlendirir. Rekabetçi bir iş ortamında, bu avantaj işletmeyi diğerlerinden ayırabilir (Avcı ve Küçükusta, 2009). Yüksek örgütsel bağlılık, çalışanların iş yerinde daha uzun süre kalmasını teşvik eder. Bu, işletmelerin yeni personel işe alma ve eğitim maliyetlerini azaltır. Ayrıca, deneyimli çalışanların iş yerinde kalması, işletmeye bilgi birikimi ve uzmanlık kazandırır (Koç, 2009).

Bağlı çalışanlar, işletme için yeni fikirler üretme eğilimindedirler. İş yerindeki duygusal bağlılık, çalışanların inovasyon ve yaratıcılık potansiyelini artırır. İnovasyon, işletmenin sürdürülebilirliği ve büyümesi için kritik bir faktördür (Karali, 2013). Bağlı çalışanlar, işletmeler için iş güvencesi konusunda daha az hukuki sorun yaratma eğilimindedirler. İş güvencesi eksikliği ve işten çıkarmaların sık olduğu işletmelerde, hukuki sorunlar artabilir ve işletmenin itibarı zarar görebilir (Budak, 2017).

Örgütsel bağlılık, işletmenin dış dünyadaki imajını ve marka değerini artırabilir. Müşteriler, iş etiği ve çalışan memnuniyetine önem veren işletmeleri tercih ederler. Bağlı çalışanlar, işletmenin olumlu bir imajını teşvik eder (Kara, 2013). Bağlı çalışanlar, işletmelerinin başarısı için daha fazla çaba sarf ederler. İşletmeler, çalışanların gelişimini ve ilerlemesini teşvik ederek, bağlı çalışanların daha uzun süre iş yerinde kalmalarını ve işletme için daha fazla katkıda bulunmalarını sağlayabilirler (Usta, 2012).

Sonuç olarak, örgütsel bağlılık, işletmeler için kritik bir başarı faktörüdür. Bağlı alışanlar, işletme performansını artırır, iş tatmini sağlar, müşteri memnuniyetini artırır, iş güvencesi sağlar ve rekabet avantajı sağlar. İşletmeler, alışanlarının örgütsel bağlılığını artırmak ve sürdürmek için çeşitli yöntemler kullanmalı, bu konuya özel bir önem vermeli ve çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını teşvik etmelidir. Uzun vadede, bu, işletmelerin sürdürülebilir başarılarını destekleyebilir ve büyümelerine katkıda sağlayabilir.



ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

OTELCİLİK SEKTÖRÜNE YÖNELİK BİR UYGULAMA

Üçüncü bölümde araştırmanın amaç ve önemi, araştırma modeli ve hipotez geliştirme, araştırmanın hipotezlerinin, evren ve örneklem, veri toplama araçları ve araştırma bulguları verilmiştir.

3.1. Araştırmanın Amacı ve Önemi

Kurumsallaşma düzeyi, bir işletmenin organizasyonel yapısının ve iş süreçlerinin ne kadar karmaşık ve etkili olduğunu yansıtan kritik bir kavramdır. İşletmelerde kurumsallaşma, genellikle iş süreçlerinin standartlaştırılması, hiyerarşik yapıların oluşturulması ve daha fazla denetim sağlanması gibi faktörlere dayalı olarak değerlendirilir. Kurumsallaşma düzeyinin yüksek olduğu işletmeler, genellikle daha disiplinli ve düzenli bir çalışma ortamına sahip olurlar. Bu bağlamda, işletmelerde kurumsallaşma düzeyi ile iş üretkenliği arasındaki ilişki oldukça önemlidir. Öte yandan, işletmelerde kurumsallaşma düzeyiyle örgütsel bağlılık arasında olan ilişki de önemlidir. Örgütsel bağlılık, çalışanların işletmeye olan bağlılığını, motivasyonunu ve işlerine duydukları tutkuyu ifade etmektedir. Yüksek örgütsel bağlılık, çalışanların işletme hedeflerine daha sadık olmalarını sağlar ve işletmenin uzun vadeli başarısına katkıda bulunur. Bu kapsamda araştırmanın amacı kurumsallaşma düzeyi ile iş üretkenliği ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi otelcilik sektöründe incelemektir.

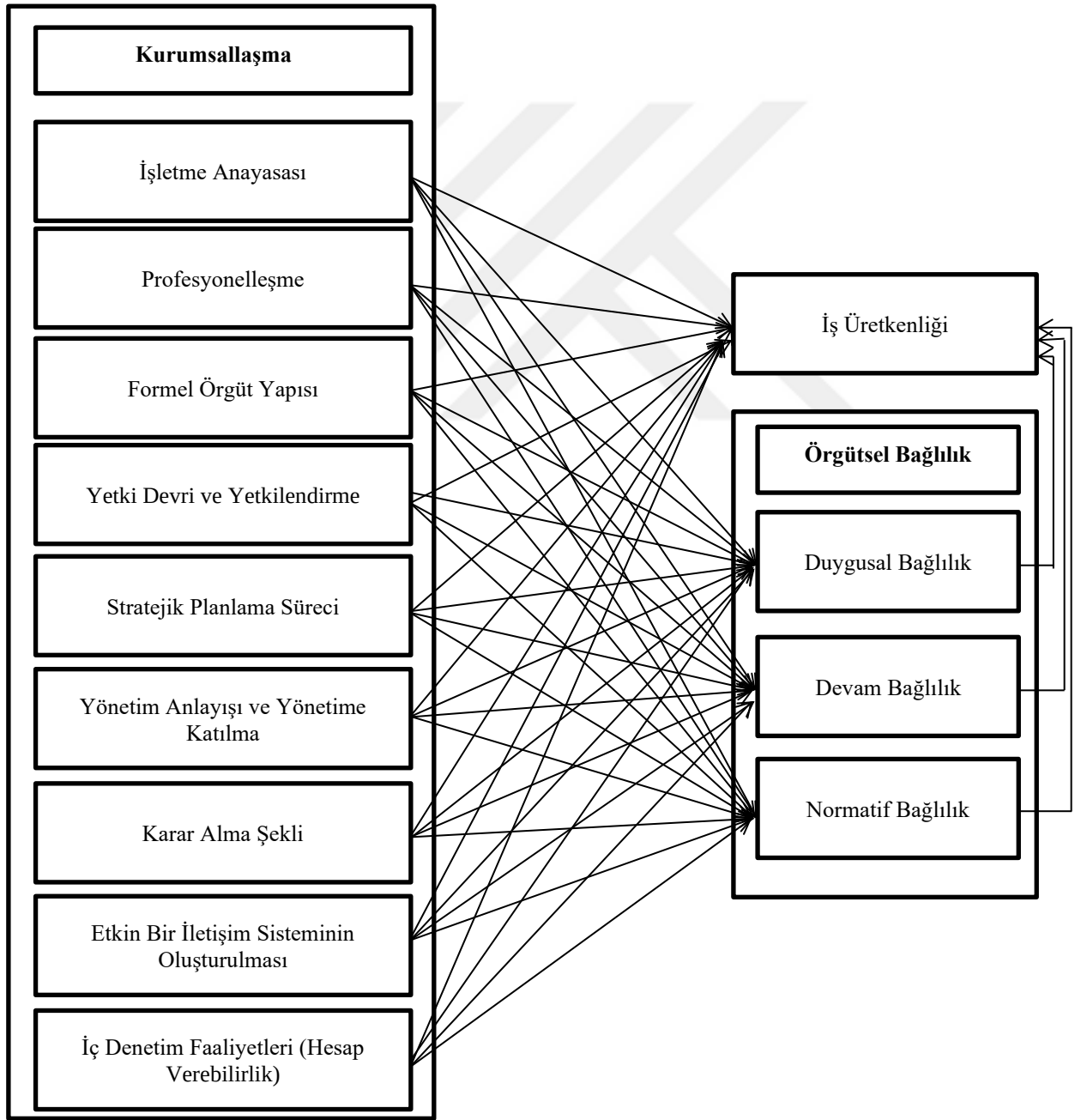
Kurumsallaşma düzeyi ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişkiyi incelemek, işletmelerin çalışanlarını nasıl motive edebileceğini ve onların işletmeye olan bağlılığını artırabileceğini anlamamıza yardımcı olabilir. Daha yüksek kurumsallaşma düzeyine sahip işletmeler, çalışanlara daha fazla yapı ve destek sunabilir, bu da onların işlerine olan bağlılıklarını artırabilir. Özellikle günümüzde, çalışanların işletmeye olan bağlılığı, işgücü verimliliği ve memnuniyeti açısından kritik bir faktördür. Örgütsel bağlılık arttıkça, işletmeler çalışanlarını daha iyi elde tutabilir ve iş değişikliği oranlarını azaltabilir.

Araştırmaların bu iki önemli ilişkiyi incelemesi, iş dünyasındaki karar alıcılar ve yöneticiler için büyük bir fayda sağlayabilir. İşletmeler, bu tür araştırmaların sonuçlarına dayanarak stratejilerini geliştirebilir, kurumsallaşma düzeylerini artırarak çalışan üretkenliği ve örgütsel bağlılığı iyileştirebilirler. Ayrıca, bu tür araştırmalar, işletmelerin rekabet avantajlarını sürdürmelerine yardımcı olabilir ve işgücü yönetimi stratejilerini optimize etmelerine katkı sağlayabilir. İşletmelerde kurumsallaşma düzeyi ile çalışan üretkenliği ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişkinin incelenmesi, iş dünyasında büyük bir öneme sahiptir. Bu

tür araştırmalar, şişletmelerin performanslarını artırmalarına ve uzun vadeli başarılarını sürdürmelerine yardımcı olabilir. Ayrıca, çalışanların şişletmelere olan bağlılığını artırarak şişletmelerin insan kaynakları yönetimi stratejilerini geliştirmelerine katkı sağlayabilir. Bu nedenle, bu tür araştırmalara devam etmek, iş dünyasında sürdürülebilir başarı için kritik bir adım olabilir.

3.2. Araştırma Modeli ve Hipotez Geliştirme

Araştırmanın amacı doğrultusunda hazırlanan araştırmanın kavramsal modeli şekil 3.1’de verilmiştir.



şekil 3.1. Araştırma Modeli

Araştırma modelinde de görüldüğü üzere araştırma kapsamında toplam 39 hipotez bulunmaktadır. Hipotez geliştirme ve hipotezler aşağıda verilmiştir.

Kurumsallaşma ve iş üretkenliği arasındaki ilişki, işletmelerin organizasyonel yapılarının ve kültürel özelliklerinin iş gücü verimliliği üzerindeki etkilerini inceleyen önemli bir konudur (Yılmaz ve Erkutlu, 2023). İş üretkenliği, işletmelerin belirli bir süre içinde ne kadar ürün veya hizmet üretebildiğini ölçen bir göstergedir (Syverson, 2011). İşletmeler, çalışanlarının üretkenliğini artırarak daha fazla iş yapabilir ve rekabet avantajı elde edebilirler (Patel ve Conklin, 2012). İşte bu noktada, kurumsallaşma devreye girer. Kurumsallaşma düzeyi yüksek işletmeler, genellikle daha iyi iş süreçleri, daha iyi eğitilmiş personel ve daha iyi kaynak yönetimi ile bilinir (Som, 2017). Bu faktörler iş üretkenliğini artırabilir çünkü daha etkili çalışma yöntemleri ve daha iyi kaynak kullanımı işletmelerin daha fazla işi aynı süre içinde yapmalarını sağlayabilir (Koch ve McGrath, 1996). Özellikle büyük işletmeler için, kurumsallaşma düzeyinin artırılması, iş süreçlerinin daha verimli hale getirilmesine ve iş gücü verimliliğinin artırılmasına olanak tanımaktadır (Yağcı, 2014). Ayrıca, örgütsel kültürün iş üretkenliği üzerinde de büyük bir etkisi vardır (Cherian vd., 2021). İşletmelerin kurumsal kültürleri, çalışanların motivasyonunu, bağlılığını ve memnuniyetini etkileyebilir (Paais ve Pattiruhu, 2020). Eğer bir işletmenin kültürü çalışanları teşvik eder ve işlerine olan bağlılıklarını artırırsa, bu işletme daha üretken bir iş gücüne sahip olabilir (Markos ve Sridevi, 2010). Sonuç olarak, kurumsallaşma ve iş üretkenliği arasındaki ilişki karmaşık ve çok yönlüdür. İşletmelerin kurumsallaşma düzeyini artırmaları, iş süreçlerini iyileştirmeleri ve örgütsel kültürlerini güçlendirmeleri, iş üretkenliğini artırarak uzun vadeli başarılarını destekleyebilir (Yazıcı, 2009). Bundan dolayı, bu iki faktör arasındaki ilişkiyi anlamak önemlidir. Bu kapsamda geliştirilen hipotezler;

H₁: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “işletme anayasası” boyutu ile iş üretkenliği arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₂: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “profesyonelleşme” boyutu ile iş üretkenliği arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₃: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “formel örgüt yapısı” boyutu ile iş üretkenliği arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₄: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “yetki devri ve yetkilendirme” boyutu ile iş üretkenliği arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₅: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “stratejik planlama süreci” boyutu ile iş üretkenliği arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₆: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “yönetim anlayışı ve yönetime katılma” boyutu ile iş üretkenliği arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₇: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “karar alma şekli” boyutu ile iş üretkenliği arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₈: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması” boyutu ile iş üretkenliği arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₉: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “iç denetim faaliyetleri” boyutu ile iş üretkenliği arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

Kurumsallaşma düzeyi yüksek işletmeler, genellikle daha düzenli ve etkili bir iş yapma şekline sahiptirler (Pattberg, 2005). Bu, çalışanların işlerini daha verimli bir şekilde yapmalarını ve işletmeye daha fazla katkı sağlamalarını kolaylaştırır. Yüksek kurumsallaşma, işletmelerin iş süreçlerini daha da geliştirme yeteneğini artırır, bu da çalışanların işlerini daha iyi yapmalarına ve daha fazla motivasyona sahip olmalarına olanak tanımaktadır (Alpay vd., 2008). İşletmenin kültürüne ve değerlerine duygusal olarak bağlı olan çalışanlar, daha büyük bir özveriyle çalışma eğilimindedirler (Zeffane, 1996). Kurumsallaşma, işletmelerin bu tür bir duygusal bağlılığı teşvik etmelerine yardımcı olabilir (Doğan, 1998). Daha düzenli ve etkili iş yapma süreçleri, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını artırabilir (Apaydin, 2008). Ayrıca, işletmelerin kültürü ve değerleri, çalışanların duygusal bağlılıklarını şekillendirebilir (Bayyurt ve Kılıç, 2017). Sonuç olarak, kurumsallaşma ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki, işletmelerin çalışanlarının duygusal angajmanlarını ve bağlılıklarını artırmalarına yardımcı olabilir (Bhatnagar, 2007). İşletmeler, daha yüksek kurumsallaşma düzeyleri ve daha etkili iş yapma yöntemleri ile çalışanlarının duygusal bağlılığını artırabilirler (Üstündağ ve Büber, 2023). Dolayısıyla, kurumsallaşma ve duygusal bağlılık arasındaki ilişki rekabet avantajı sağlamak isteyen işletmeler için hayati bir öneme sahiptir. Bu kapsamda geliştirilen hipotezler;

H₁₀: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “işletme anayasası” boyutu ile duygusal bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₁₁: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “profesyonelleşme” boyutu ile duygusal bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₁₂: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “formel örgüt yapısı” boyutu ile duygusal bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₁₃: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “yetki devri ve yetkilendirme” boyutu ile duygusal bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₁₄: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “stratejik planlama süreci” boyutu duygusal bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₁₅: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “yönetim anlayışı ve yönetime katılma” boyutu ile duygusal bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₁₆: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “karar alma şekli” boyutu ile duygusal bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₁₇: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması” boyutu ile duygusal bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₁₈: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “iç denetim faaliyetleri” boyutu ile duygusal bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

Kurumsallaşma ve devam bağlılığı arasındaki ilişki, işletmelerin çalışanların işe bağlılığı ve organizasyon içinde uzun süre çalışma niyetini anlamaya yönelik önemli bir araştırma konusudur (Kang vd., 2011). Kurumsallaşma, işletmelerin daha iyi yönetilen ve standartlaştırılmış iş süreçlerine sahip olmalarını teşvik eder. Bu, çalışanların işlerini daha verimli bir şekilde yapmalarına ve işletmeye daha fazla katkıda bulunmalarına yardımcı olur (Çakıcı ve Özer, 2007). İşletmeler, kurumsallaşma düzeyini artırarak, iş süreçlerini iyileştirme yeteneklerini artırabilirler ve çalışanların işlerini daha iyi yapmalarını sağlayabilirler (Frenkel vd., 1998). Daha yüksek kurumsallaşma düzeyine sahip işletmeler, çalışanlar arasında daha yüksek devam bağlılığı oluşturabilirler (Sökmen vd., 2015). Çünkü daha etkili iş süreçleri ve daha düzenli çalışma ortamı, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını artırabilir (Evren ve Çakıcı, 2022). Bu, işletmelerin çalışanlarını daha uzun süre tutmalarına ve işgücü değişikliği oranlarını azaltmalarına yardımcı olabilir. Sonuç olarak, kurumsallaşma ve devam bağlılığı arasındaki ilişki, işletmelerin çalışanların uzun vadeli bağlılığını artırmalarına yardımcı olabilir (Kalafat, 2019). Daha yüksek kurumsallaşma düzeyleri ve daha etkili iş süreçleri, çalışanların işletmeye olan bağlılığını artırabilir ve organizasyon içinde uzun süre çalışma niyetlerini destekleyebilir (Boselie vd., 2003). Bu kapsamda geliştirilen hipotezler;

H₁₉: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “işletme anayasası” boyutu ile devam bağlılığı arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₂₀: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “profesyonelleşme” boyutu ile devam bağlılığı arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₂₁: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “formel örgüt yapısı” boyutu ile devam bağlılığı arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₂₂: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “yetki devri ve yetkilendirme” boyutu ile devam bağlılığı arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₂₃: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “stratejik planlama süreci” boyutu ile devam bağlılığı arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₂₄: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “yönetim anlayışı ve yönetime katılma” boyutu ile devam bağlılığı arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₂₅: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “karar alma şekli” boyutu ile devam bağlılığı arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₂₆: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması” boyutu ile devam bağlılığı arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₂₇: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “iç denetim faaliyetleri” boyutu ile devam bağlılığı arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

Kurumsallaşma ve normatif bağlılık arasındaki ilişki, işletmelerin çalışanların işe bağlılığını ve organizasyon içindeki bağlılıklarını anlamak için önemli bir araştırma alanıdır (Koonmee vd., 2010). İşletmeler, kurumsallaşma düzeyini artırarak, iş süreçlerini iyileştirme yeteneklerini artırabilirler ve çalışanların işlerini daha iyi yapmalarına olanak tanır (Tolbert ve Zucker, 1999). Normatif bağlılık, çalışanların işletmeye sosyal ve ahlaki normlara uygun olarak bağlılıklarını yansıtır (Gonzalez ve Guillen, 2008). İşletmeler, kurumsallaşma aracılığıyla bu normlara uyum sağlayabilirler (Metcalf ve Moss, 2019). Daha düzenli iş süreçleri ve etik değerlere dayalı bir iş kültürü, çalışanların normatif bağlılıklarını artırabilir (Salimi, 2020). Bu, işletmelerin çalışanlarının işletmeye daha fazla bağlılığını ve organizasyon içinde normlara uygun davranışlarını teşvik edebilir. Sonuç olarak, kurumsallaşma ve normatif bağlılık arasındaki ilişki, işletmelerin çalışanların bağlılıklarını artırmalarına yardımcı olabilir (Şaşmaz, 2023). Daha yüksek kurumsallaşma düzeyleri ve daha etik bir iş kültürü, çalışanların işletmeye normatif bağlılıklarını artırabilir ve organizasyon içinde uygun davranışları teşvik edebilir (Apaydin, 2008). Bu kapsamda geliştirilen hipotezler;

H₂₈: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “işletme anayasası” boyutu ile normatif bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₂₉: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “profesyonelleşme” boyutu ile normatif bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₃₀: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “formel örgüt yapısı” boyutu ile normatif bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₃₁: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “yetki devri ve yetkilendirme” boyutu ile normatif bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₃₂: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “stratejik planlama süreci” boyutu normatif bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₃₃: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “yönetim anlayışı ve yönetime katılma” boyutu ile normatif bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₃₄: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “karar alma şekli” boyutu ile normatif bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₃₅: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması” boyutu ile normatif bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₃₆: Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “iç denetim faaliyetleri” boyutu ile normatif bağlılık arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

İşletmelerde duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile iş üretkenliği arasındaki ilişkilerin belirlenmesi, organizasyonel davranış alanında önemli bir araştırma konusunu oluşturmaktadır (Suliman ve Iles, 2000). Duygusal bağlılık, çalışanların işlerine duygusal bir bağ kurmalarını ifade etmektedir. Bu bağ, olumlu bir çalışma ortamının ve güçlü çalışan-şirket ilişkilerinin bir sonucu olarak ortaya çıkabilmektedir (Herrbach, 2006). Çalışanlar, işlerine duygusal olarak bağlı olduklarında, motivasyonları artabilir ve bu da iş üretkenliğini olumlu yönde etkileyebilmektedir (Othman vd., 2009). Devam bağlılığı, çalışanların işlerine devam etme niyetlerini ifade etmektedir (Iverson ve Buttigieg, 1999). İşletmeler, çalışanların devam bağlılıklarını artırmak için çeşitli stratejiler geliştirebilmektedir. İyi bir liderlik, adil bir ücret politikası ve kariyer gelişim fırsatları, çalışanların işlerine devam etme niyetini güçlendirebilmektedir (Shore ve Wayne, 1993). Devam bağlılığı, uzun vadeli bir iş birliği ve istikrarlı bir işgücü ile ilişkilendirilebilir ve iş üretkenliğini destekleyebilir (Mihalache ve Mihalache, 2022). Normatif bağlılık, çalışanların işlerine normatif nedenlerle bağlı olmalarını ifade etmektedir. Bu nedenler genellikle toplumsal normlar, etik değerler veya organizasyonel kültürle ilişkilidir (Allen ve Meyer, 1990). Çalışanlar, işletmelerine duydukları sosyal sorumluluk, sadakat veya etik değerlerden dolayı bağlılık gösterebilirler (Mueller vd., 2012). Normatif bağlılık, işletmelerin toplumsal sorumluluk stratejilerini benimsemesiyle güçlenebilir ve iş üretkenliğini etkileyebilir (Collier ve Esteban, 2007). Bu kapsamda geliştirilen hipotezler;

H₃₇: Otel işletmelerinde duygusal bağlılık ile iş üretkenliği arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₃₈: Otel işletmelerinde devam bağlılığı ile iş üretkenliği arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

H₃₉: Otel işletmelerinde normatif bağlılık ile iş üretkenliği arasında istatistiki olarak anlamlı ilişki bulunmaktadır.

3.3. Evren ve Örneklem

Araştırma evrenini, Türkiye’de turizm sektöründe faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel çalışanları oluşturmaktadır. Otelcilik sektörü, Türkiye genelinde birçok oteli içeren büyük bir endüstridir. Araştırmanın örneklemini ise Türkiye’de faaliyet gösteren merkezi yapıya sahip bir şirkete ait beş adet dört ve beş yıldızlı otel çalışanları olarak seçilmiştir. Seçilen oteller Antalya, Bodrum ve İstanbul şehirlerinde faaliyet göstermektedir. Araştırmanın gerçekleştirildiği otellerde toplam 890 çalışan bulunmaktadır.

Örneklem, kolayda örnekleme yöntemi kullanılarak seçilmiştir. Bu, örneklemin seçildiği otellerde çalışanlarının potansiyel olarak katılma şansına sahip olduğu anlamına gelmektedir. Katılmak isteyen çalışanlar anketi doldurmuştur. Katılımcıların kimlikleri ve otel ismi araştırma sürecinde gizli tutulmuştur. Anketler yüz yüze uygulanmıştır. Toplam 532 anket geri dönüşü olmuştur ve geçerli olan 494’ü ile analizler gerçekleştirilmiştir. Katılımcıların demografik özellikleri bulgulara verilmiştir.

3.4. Veri Toplama Araçları

Araştırma amacı doğrultusunda anket ile veri toplanmıştır. Hazırlanan anket dört kısımdan oluşmaktadır. İlk kısımda çalışanların demografik özelliklerine yönelik sorular sorulmuştur. Demografik bilgiler kapsamında cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim durumu, görev, görev yapılan departman, görev pozisyonu, otelcilik sektöründe toplam kaç yıldır çalışıldığı ve bulunduğu otelde kaç yıldır çalışıldığı soruları yöneltilmiştir.

Anketin ikinci kısımdan 9 alt boyutlu kurumsallaşma ölçeği yer almaktadır. Kullanılan kurumsallaşma ölçeği Aylan ve Koç’un (2017) çalışmasından alınmıştır. Ölçek “1: kesinlikle hayır – 5: kesinlikle evet” şeklinde düzenlenmiş olup 5’li likert tipi 48 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin işletme anayasası, iç denetim faaliyetleri (hesap verebilirlik), etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması, karar alma şekli, yönetim anlayışı ve yönetime katılma, stratejik planlama süreci, yetki devri ve yetkilendirme, formel örgüt yapısı ve profesyonelleşme olmak üzere dokuz alt boyutu vardır. İşletme anayasası 3, iç denetim faaliyetleri (hesap verebilirlik) 5, etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması 7, karar alma şekli 3, yönetim anlayışı ve yönetime katılma 4, stratejik planlama süreci 7, yetki devri ve yetkilendirme 5, formel örgüt yapısı 7 ve profesyonelleşme 7 maddeden oluşmaktadır. Aylan

ve Koç (2017) çalışmalarında işletme anayasası ölçeğinin Croanbach Alpha değerini 0.89, profesyonelleşme ölçeğinin Croanbach Alpha değerini 0.92, formel örgüt yapısı ölçeğinin Croanbach Alpha değerini 0,90, yetki devri ve yetkilendirme ölçeğinin Croanbach Alpha değerini 0,89, stratejik planlama süreci ölçeğinin Croanbach Alpha değerini 0,85, yönetim anlayışı ve yönetime katılma ölçeğinin Croanbach Alpha değerini 0,82, karar alma şekli ölçeğinin Croanbach Alpha değerini 0,84, etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması ölçeğinin Croanbach Alpha değerini 0,91 ve iç denetim faaliyetleri (hesap verebilirlik) ölçeğinin Croanbach Alpha değerini 0,88 olarak hesaplamıştır.

Anketin üçüncü kısımda tek boyutlu iş üretkenliği ölçeği yer almaktadır. Türkçeye Uguz vd. (2009) tarafından uyarlanmıştır ve Croanbach Alpha değeri 0.90 olarak hesaplanmıştır. Ölçek “1: hiç – 5: hemen her zaman” şeklinde düzenlenmiş olup 5’li likert tipi 25 maddeden oluşmaktadır. Ölçek tek boyutludur.

Anketin dördüncü kısımdan 3 alt boyutlu örgütsel bağlılık ölçeği yer almaktadır. Kullanılan örgütsel bağlılık ölçeği Wasti (2000) tarafından Türkçe’ye uyarlanmıştır. Ölçek “1: kesinlikle hayır – 5: kesinlikle evet” şeklinde düzenlenmiş olup 5’li likert tipi 25 maddeden oluşmaktadır. Ölçeğin duygusala bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık olmak üzere üç alt boyutu vardır. Duygusal bağlılık 8, devam bağlılığı 7 ve normatif bağlılık 10 ifadeden oluşmaktadır. Wasti (2000) çalışmasında duygusal bağlılık ölçeğinin Croanbach Alpha değerini 0,83, devam bağlılığı ölçeğinin Croanbach Alpha değerini 0,77 ve normatif bağlılık ölçeğinin Croanbach Alpha değerini 0,87 olarak hesaplamıştır.

3.5. Verilerin Analizi

Hazırlanan anket yüz yüze olarak uygulamanın yapıldığı otellerde, çalışanlara ulaştırılmıştır. Elde edilen veriler sosyal bilimler için geliştirilmiş paket programlar ile test edilmiştir. Öncelikle ölçeklerin açımlayıcı analizleri (faktör analizi ve Croanbach Alpha) ve doğrulayıcı faktör analizleri (DFA) yapılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda geliştirilen hipotezlerin testi (ilişkileri belirlemek) için korelasyon analizleri gerçekleştirilmiştir. Çalışmada ayrıca katılımcıların ifadelerine olan puan ortalamaları (ortalama analizi) da incelenmiştir.

3.6. Katılımcılara İlişkin Demografik Özellikler

Katılımcıların demografik özellikleri Tablo 3.1’de verilmiştir. Cinsiyet dağılımında, kadın katılımcıların oranı %30.6, erkek katılımcıların oranı ise %69.4 olarak belirlenmiştir. Yaş gruplarına göre dağılımda, katılımcıların %14.4’ü “26 yaş ve altında”, %17.6’sı “27-32 yaş” aralığında, %24.7’si “33-38 yaş” aralığında, %25.1’i “39-44 yaş” aralığında ve %18.2’si

“45 ve üzeri yaş” kategorisindedir. Eğitim düzeyine göre, katılımcıların %4.5’i ilköğretim mezunu, %49.2’si lise mezunu, %21.1’i önlisans mezunu, %24.2’si lisans mezunu ve %1.0’u lisansüstü eğitim almıştır. Medeni durumda, katılımcıların %60.1’i evli iken %39.9’u bekar durumundadır. Otelcilik sektöründeki toplam çalışma yılına göre, katılımcıların %11.9’u “3 yıl ve altında”, %14.8’i “4-6 yıl”, %14.2’si “7-9 yıl”, %16.0’ı “10-12 yıl”, %12.8’i “13-15 yıl”, %12.8’i “16-18 yıl” ve %17.5’i “19 yıl ve üzeri” süreyle çalışmıştır. Bulunulan oteldeki toplam çalışma yılına göre, katılımcıların %17.4’ü “2 yıl ve altında”, %19.0’ı “3-5 yıl”, %15.6’sı “6-8 yıl”, %13.8’i “9-11 yıl”, %13.0’u “12-14 yıl” ve %21.2’si “15 yıl ve üzeri” süreyle çalışmıştır.

Tablo 3.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

	F	%
Cinsiyet		
Kadın	151	30.6
Erkek	343	69.4
Yaş		
26 ve altı	71	14.4
27-32	87	17.6
33-38	122	24.7
39-44	124	25.1
45 ve üzeri	90	18.2
Eğitim Durumu		
İlköğretim	22	4.5
Lise	243	49.2
Önlisans	104	21.1
Lisans	120	24.2
Lisansüstü	5	1.0
Medeni Durum		
Evli	299	60.1
Bekar	197	39.9
Otelcilik Sektöründe Toplam Çalışma Yılı		
3 yıl ve altı	59	11.9
4-6 yıl	73	14.8
7-9 yıl	70	14.2
10-12 yıl	79	16.0
13-15 yıl	63	12.8
16-18 yıl	63	12.8
19 yıl ve üzeri	87	17.5
Bulunulan Otelde Toplam Çalışma Yılı		
2 yıl ve altı	86	17.4
3-5 yıl	94	19.0
6-8 yıl	77	15.6
9-11 yıl	68	13.8
12-14 yıl	64	13.0
15 yıl ve üzeri	105	21.2
Toplam	494	100

Katılımcıların çalıştıkları departman ile ilgili demografik özellikleri Tablo 3.2’de verilmiştir. Katılımcıların %20.2’si Yiyecek ve içecek departmanında görev yapmaktadır. Kat hizmetleri %16.0 ile ikinci sırada gelmektedir. Mutfak departmanı ise %12.3’lük oranıyla

üçüncü sıradadır. Önbüro departmanı %10.7 ile dördüncü sırada gelirken, güvenlik, teknik servis ve mali işler gibi diğer departmanlar da katılımcıların çeşitli görevlerde çalıştığını yansıtmaktadır. Satış ve pastane gibi departmanlar, daha küçük bir personel sayısına sahiptir. Tablonun alt kısmında yer alan özel görevler, Duty Manager ve Gece Müdürü gibi pozisyonlar, daha sınırlı sayıda katılımcının bulunduğu özel görevleri temsil etmektedir. Diğer departmanlar arasında İnsan Kaynakları, Rezervasyon, Bilgi İşlem, Spa, Marka Yönetimi, Fitness, Revenue ve Satın Alma gibi alanlarda çalışan personel de yer almaktadır.

Tablo 3.2. Katılımcıların Departmanları ile İlgili Demografik Özellikleri

Çalışılan Departman	F	%	Çalışılan Departman	f	%
Yiyecek ve İçecek	100	20.2	İnsan Kaynakları	7	1.4
Kat Hizmetleri	79	16.0	Rezervasyon	5	1.0
Mutfak	61	12.3	Bilgi İşlem	5	1.0
Önbüro	53	10.7	Spa	5	1.0
Güvenlik	47	9.5	Marka Yönetimi	5	1.0
Teknik Servis	34	6.9	Fitness	3	0.6
Mali İşler	31	6.3	Revenue	2	0.4
Satış	25	5.1	Duty Manager	1	0.2
Pastane	17	3.4	Gece Müdürü	1	0.2
Satın Alma	13	2.6	Toplam	494	100

Katılımcıların görev pozisyonları ile ilgili demografik özellikleri Tablo 3.3’de verilmiştir.

Tablo 3.3. Katılımcıların Görevleri ile İlgili Demografik Özellikleri

Görev Pozisyonu	F	%	Görev Pozisyonu	F	%
Görevli	108	21.9	Spor Hocası	3	0.6
Şef	58	11.7	Asistan	3	0.6
Komi	54	10.9	Kaptan	3	0.6
Garson	54	10.9	Direktör	3	0.6
Uzman	35	7.1	Vale	2	0.4
Resepsiyonist	23	4.7	Barmaid	2	0.4
Yetkili	17	3.4	Sosyal Medya ve Marka Yetk	1	0.2
Teknisyen	17	3.4	Soğuk Şef	1	0.2
Müdür	16	3.2	Pastane Şefi	1	0.2
Domu Şef	16	3.2	Tesellüm Memuru	1	0.2
Bellboy	14	2.8	Order Taker	1	0.2
Stewart	10	2.0	Stajyer	1	0.2
Kasiyer	8	1.6	Mali İşler Yetkilisi	1	0.2
Çikolata İmalat	6	1.2	Concierge	1	0.2
Barman	5	1.0	Head Concierge	1	0.2
Meydan	5	1.0	Uzman	1	0.2
Terapist	4	0.8	Uzman Yardımcısı	1	0.2
Depo Görevli	4	0.8	Aşçı	1	0.2
Santral	4	0.8	Kasap	1	0.2
Marka Müdürü	3	0.6	Portör	1	0.2
Chef de Party	3	0.6	Sous Şef	1	0.2
			Toplam	494	100

“Görevli” pozisyonu %21.9 ile en yaygın görev pozisyonudur, oteldeki katılımcıların büyük bir kısmı bu temel pozisyonunda çalışmaktadır. İkinci sırada %11.7 ile “şef” pozisyonu gelmektedir. %10.9’arlık oranla “komi” ve “garson” pozisyonları üçüncü sıradadır. Daha

spesifik pozisyonlara baktığımızda, %7.1 ile “uzman” pozisyonu dikkat çekmektedir. “Resepsiyonist” ve “yetkili” gibi görev pozisyonları da %4.7 ve %3.4 oranlarında yer almaktadır. Tablonun geri kalanında çeşitli pozisyonlar bulunmaktadır. Teknisyen, müdür, domi şef, bellboy, stewart, kasiyer gibi pozisyonlar, otelin farklı departmanlarına ait görevleri temsil etmektedir. Daha özel ve sınırlı sayıda katılımcının bulunduğu pozisyonlar arasında spor hocası, asistan, kaptan, direktör, vale, barmaid gibi görevler yer almaktadır.

3.7. Ölçeklere İlişkin Bulgular

Kurumsallaşma ölçeğinin faktör analizine uygunluğunu belirlemek amacıyla tüm ifadelerin Skewness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerlerine bakılmıştır. Sonuçlar Tablo 3.4’de verilmiştir. Elde edilen değerlerin [-1,5 ve 1,5] arasında olması verilerin normal dağıldığını göstermektedir.

Tablo 3.4. Kurumsallaşma Ölçek İfadelerinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

İfade	Çarpıklık	Basıklık
IA1	-0,715	0,925
IA2	-1,027	0,572
IA3	-1,129	1,218
P1	-0,850	0,249
P2	-0,852	0,377
P3	-0,581	-0,150
P4	-0,494	-0,041
P5	-0,420	-0,816
P6	0,029	-1,231
P7	0,047	-1,256
FOY1	-0,537	0,221
FOY2	-0,328	-0,815
FOY3	-0,307	-1,079
FOY4	-0,273	-1,107
FOY5	-0,651	-0,583
FOY6	-0,490	-0,304
FOY7	0,096	-0,962
YDY1	-0,864	0,097
YDY2	-0,893	0,233
YDY3	-0,813	0,524
YDY4	-0,380	0,221
YDY5	-1,362	1,462
SPS1	-0,780	0,030
SPS2	-0,651	-0,114
SPS3	-0,702	-0,030
SPS4	-0,376	-0,874
SPS5	-0,305	-0,542
SPS6	-1,170	1,441
SPS7	-0,704	-0,322
YAYK1	-0,396	-0,520
YAYK2	-0,667	-0,227
YAYK3	-0,432	-0,945
YAYK4	0,004	-1,060
KASE1	-0,270	-0,757
KASE2	0,037	-0,890
KASE3	-0,249	-0,652
EI1	-0,610	0,021

EI2	-0,856	0,425
EI3	-0,670	0,095
EI4	-0,527	0,031
EI5	-1,293	1,427
EI6	-0,848	0,373
EI7	-0,558	-0,454
IDH1	-0,674	-0,426
IDH2	-1,220	1,355
IDH3	-0,706	0,428
IDH4	-1,029	1,147
IDH5	-0,273	-0,974

Not: IA: İşletme anayasası; P: Profesyonelleşme, FOY: Formel örgüt yapısı; YDY: Yetki devri ve yetkilendirme; SPS: Stratejik planlama süreci; YAYK: Yönetim anlayışı ve yönetime katılma; KASE: Karar alma şekli; EI: Etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması; IDH: İç denetim faaliyetleri (hesap verebilirlik)

İş üretkenliği ölçeğinin faktör analizine uygunluğunu belirlemek amacıyla tüm ifadelerin Skewness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerlerine bakılmıştır. Sonuçlar Tablo 3.5’de verilmiştir. Elde edilen değerler [-1,5 ve 1,5] arasında olması verilerin normal dağıldığını göstermektedir.

Tablo 3.5 İş Üretkenliği Ölçek İfadelerinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

İfade	Çarpıklık	Basıklık
İÜ1	-1.022	1,489
İÜ2	-0,872	-0,394
İÜ3	-1,430	1,425
İÜ4	-0,764	-0,536
İÜ5	-1,271	0,398
İÜ6	-1,468	1,489
İÜ7	-1,291	0,621
İÜ8	-1,425	1,436
İÜ9	-0,981	0,280
İÜ10	-1,142	0,821
İÜ11	-1,467	1,469
İÜ12	-1,411	1,466
İÜ13	-1,318	1,481
İÜ14	-1,488	1,461
İÜ15	-1,250	0,342
İÜ16	-1,331	1,465
İÜ17	-1,302	1,066
İÜ18	-1,447	1,347
İÜ19	-1,249	1,116
İÜ20	-1,042	-0,030
İÜ21	-1,491	1,499
İÜ22	-1,427	1,435
İÜ23	-1,478	1,496
İÜ24	-1,405	1,429
İÜ25	-1,402	1,434

Not: İÜ: İş üretkenliği

Örgütsel bağlılık ölçeğinin faktör analizine uygunluğunu belirlemek amacıyla tüm ifadelerin Skewness (Çarpıklık) ve Kurtosis (Basıklık) değerlerine bakılmıştır. Sonuçlar Tablo 3.6’de verilmiştir. Elde edilen değerler [-1,5 ve 1,5] arasında olması verilerin normal dağıldığını göstermektedir. Ölçeklerin geçerliliği ve güvenilirliğini ortaya çıkarmak için,

öncelikle açımlayıcı faktör analizi uygulanmış, ardından doğrulayıcı faktör analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 3.6. Örgütsel Bağlılık Ölçek İfadelerinin Çarpıklık ve Basıklık Değerleri

İfade	Çarpıklık	Basıklık
DB1	-0,704	0,185
DB2	-0,659	-0,430
DB3	-0,413	-1,018
DB4	-0,532	-0,456
DB5	-0,389	-0,960
DB6	-0,592	-0,525
DB7	-0,726	0,748
DB8	-0,462	0,034
DEVB1	-0,318	-0,848
DEVB2	0,432	-0,741
DEVB3	-0,128	-0,820
DEVB4	-0,153	-0,902
DEVB5	-0,584	-0,586
DEVB6	-0,371	-0,634
DEVB7	-0,386	-0,617
NB1	-0,123	-1,071
NB2	-0,117	-1,013
NB3	-0,258	-0,589
NB4	-0,467	-0,341
NB5	0,149	-1,224
NB6	-0,223	-0,592
NB7	-0,529	-0,223
NB8	-0,388	-0,689
NB9	-0,683	-0,596
NB10	-0,760	-0,325

Not: DB: Duygusala bağlılık, DEVB: Devam bağlılığı; NB: Normatif bağlılık

Öncelikle, kurumsallaşma ölçeği dokuz farklı boyuttan oluşmaktadır. İfadelerin faktör yükleri, KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri, varyans açıklama oranı ve Croanbach Alpha değeri hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 3.7’de detaylı olarak sunulmuştur. Tavşancıl (2010) tarafından belirtilene göre, KMO değeri 0.50’nin altına düştükçe ise kabul edilemez ve 1’e yaklaştıkça mükemmel olarak değerlendirilmektedir.

Boyutlar ile ilgili sonuçlar şu şekildedir;

- İşletme anayasası boyutu için hesaplanan KMO değeri mükemmel bir değer olan 0,653 olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, boyutun toplam varyans açıklama oranı %73,51 olarak belirlenmiştir. Boyuttaki ifadelerin faktör yükleri 0,783 ile 0,915 arasındadır. Profesyonelleşme boyutu için hesaplanan KMO değeri mükemmel bir değer olan 0,837 olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, boyutun toplam varyans açıklama oranı %57,56 olarak belirlenmiştir. Boyuttaki ifadelerin faktör yükleri 0,651 ile 0,831 arasındadır ve bu durum, ifadelerin başarılı bir şekilde boyutu temsil ettiğini kanıtlamaktadır (Zeller ve Karmines, 1978).

Tablo 3.7. Kurumsallaşma Ölçeği Faktör Yükleri

İfade	IA	P	FOY	YDY	SPS	YAYK	KAS	EI	IDH
IA1	0,783								
IA2	0,915								
IA3	0,869								
P1		0,651							
P2		0,792							
P3		0,763							
P4		0,734							
P5		0,831							
P6		0,815							
P7		0,710							
FOY1			0,696						
FOY2			0,765						
FOY3			0,811						
FOY4			0,848						
FOY5			0,784						
FOY6			0,780						
FOY7			0,713						
YDY1				0,814					
YDY2				0,861					
YDY3				0,788					
YDY4				0,734					
YDY5				0,694					
SPS1					0,755				
SPS2					0,871				
SPS3					0,868				
SPS4					0,897				
SPS5					0,698				
SPS6					0,609				
SPS7					0,505				
YAYK1						0,771			
YAYK2						0,850			
YAYK3						0,901			
YAYK4						0,823			
KASE1							0,888		
KASE2							0,884		
KASE3							0,884		
EI1								0,564	
EI2								0,799	
EI3								0,789	
EI4								0,672	
EI5								0,754	
EI6								0,663	
EI7								0,768	
IDH1									0,733
IDH2									0,858
IDH3									0,917
IDH4									0,741
IDH5									0,603

Not: IA: İşletme anayasası; P: Profesyonelleşme, FOY: Formel örgüt yapısı; YDY: Yetki devri ve yetkilendirme; SPS: Stratejik planlama süreci; YAYK: Yönetim anlayışı ve yönetime katılma; KASE: Karar alma şekli; EI: Etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması; IDH: İç denetim faaliyetleri (hesap verebilirlik)

- Formel örgüt yapısı boyutu için hesaplanan KMO değeri mükemmel bir değer olan 0,828 olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, boyutun toplam varyans açıklama oranı %59,70 olarak belirlenmiştir. Boyuttaki ifadelerin faktör yükleri 0,696 ile 0,848 arasındadır ve bu durum, ifadelerin başarılı bir şekilde boyutu temsil ettiğini kanıtlamaktadır.
- Yetki devri ve yetkilendirme boyutu için hesaplanan KMO değeri mükemmel bir değer olan 0,788 olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, boyutun toplam varyans açıklama oranı %60,91 olarak belirlenmiştir. Boyuttaki ifadelerin faktör yükleri 0,694 ile 0,861 arasındadır ve bu durum, ifadelerin başarılı bir şekilde boyutu temsil ettiğini kanıtlamaktadır.
- Stratejik planlama süreci boyutu için hesaplanan KMO değeri mükemmel bir değer olan 0,764 olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, boyutun toplam varyans açıklama oranı %55,82 olarak belirlenmiştir. Boyuttaki ifadelerin faktör yükleri 0,505 ile 0,897 arasındadır ve bu durum, ifadelerin başarılı bir şekilde boyutu temsil ettiğini kanıtlamaktadır.
- Yönetim anlayışı ve yönetime katılma boyutu için hesaplanan KMO değeri mükemmel bir değer olan 0,806 olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, boyutun toplam varyans açıklama oranı %70,11 olarak belirlenmiştir. Boyuttaki ifadelerin faktör yükleri 0,771 ile 0,901 arasındadır ve bu durum, ifadelerin başarılı bir şekilde boyutu temsil ettiğini kanıtlamaktadır.
- Karar alma şekli boyutu için hesaplanan KMO değeri mükemmel bir değer olan 0,737 olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, boyutun toplam varyans açıklama oranı %78,43 olarak belirlenmiştir. Boyuttaki ifadelerin faktör yükleri 0,884 ile 0,888 arasındadır ve bu durum, ifadelerin başarılı bir şekilde boyutu temsil ettiğini kanıtlamaktadır.
- Etkin bir iletişim sisteminin oluşturması boyutu için hesaplanan KMO değeri mükemmel bir değer olan 0,831 olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, boyutun toplam varyans açıklama oranı %51,83 olarak belirlenmiştir. Boyuttaki ifadelerin faktör yükleri 0,564 ile 0,799 arasındadır ve bu durum, ifadelerin başarılı bir şekilde boyutu temsil ettiğini kanıtlamaktadır.
- İç denetim faaliyetleri (hesap verebilirlik) boyutu için hesaplanan KMO değeri mükemmel bir değer olan 0,704 olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, boyutun toplam varyans açıklama oranı %60,54 olarak belirlenmiştir. Boyuttaki

ifadelerin faktör yükleri 0,603 ile 0,917 arasındadır ve bu durum, ifadelerin başarılı bir şekilde boyutu temsil ettiğini kanıtlamaktadır.

Kurumsallaşma ölçeğinin Croanbach Alpha değerleri ile ilgili sonuçlar Tablo 3.8’de verilmiştir. Ölçeğin genel Croanbach Alpha değeri 0,96 olarak hesaplanmıştır. İşletme anayasasının Croanbach Alpha değeri 0,82; profesyonelleşmenin Croanbach Alpha değeri 0,87; formel örgüt yapısının Croanbach Alpha değeri 0,88; yetki devri ve yetkilendirmenin Croanbach Alpha değeri 0,83; stratejik planlama sürecinin Croanbach Alpha değeri 0,58; yönetim anlayışı ve yönetime katılmanın Croanbach Alpha değeri 0,85; karar alma şeklinin Croanbach Alpha değeri 0,86; etkin bir iletişim sisteminin oluşturulmasının Croanbach Alpha değeri 0,84 ve iç denetim faaliyetlerinin (hesap verebilirlik) Croanbach Alpha değeri 0,81 olarak hesaplanmıştır. Croanbach Alpha değerleri 0,60’dan fazla olduğu için ölçeğin güvenilir ve iç tutarlılığına sahip olduğu belirlenmiştir (Kalaycı, 2014). Dolayısıyla, bu analizler sonucunda ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmıştır.

Tablo 3.8. Kurumsallaşma Ölçeğinin Cronbach’s Alpha Değerleri

Boyut	Z	α
İşletme Anayasası	3	0,820
Profesyonelleşme	7	0,872
İç Denetim Faaliyetleri (Hesap Verebilirlik)	5	0,817
Etkin Bir İletişim Sisteminin Oluşturulması	7	0,842
Karar Alma Şekli	3	0,860
Stratejik Planlama Süreci	7	0,855
Formel Örgüt Yapısı	7	0,884
Yönetim Anlayışı ve Yönetime Katılma	4	0,856
Yetki Devri ve Yetkilendirme	5	0,839

İş üretkenliği ölçeğinin geçerlilik ve güvenilirliği için öncelikle faktör analizi yapılmıştır ve ölçek tek boyuttan oluşmaktadır. Faktör yükleri Tablo 3.9’da verilmiştir. Tavşancıl (2010) tarafından belirtilene göre, KMO değeri 0.50’nin altına düştükçe ise kabul edilemez ve 1’e yaklaştıkça mükemmel olarak değerlendirilmektedir. İş üretkenliği için hesaplanan KMO değeri mükemmel bir değer olan 0,826 olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, boyutun toplam varyans açıklama oranı %44,42 olarak belirlenmiştir. Boyuttaki ifadelerin faktör yükleri 0,417 ile 0,740 arasındadır ve bu durum, ifadelerin başarılı bir şekilde boyutu temsil ettiğini kanıtlamaktadır (Zeller ve Karmines, 1978).

Croanbach Alpha değeri ise 0,91 olarak hesaplanmıştır. Croanbach Alpha değerleri 0,60’dan fazla olduğu için ölçeğin güvenilir ve iç tutarlılığına sahip olduğu belirlenmiştir (Kalaycı, 2014). Dolayısıyla, bu analizler sonucunda ölçeğin geçerliliği ve güvenilirliği sağlanmıştır.

Tablo 3.9. İş Üretkenliği Ölçeği Faktör Yükleri

İfade	Faktör Yükleri
İÜ1	0,417
İÜ2	0,524
İÜ3	0,485
İÜ4	0,586
İÜ5	0,541
İÜ6	0,561
İÜ7	0,418
İÜ8	0,497
İÜ9	0,598
İÜ10	0,588
İÜ11	0,563
İÜ12	0,710
İÜ13	0,592
İÜ14	0,702
İÜ15	0,593
İÜ16	0,497
İÜ17	0,732
İÜ18	0,718
İÜ19	0,689
İÜ20	0,740
İÜ21	0,496
İÜ22	0,624
İÜ23	0,640
İÜ24	0,597
İÜ25	0,707

Not: İÜ: İş üretkenliği

Örgütsel bağlılık ölçeği dokuz farklı boyuttan oluşmaktadır. İfadelerin faktör yükleri, KMO (Kaiser-Meyer-Olkin) değeri, varyans açıklama oranı ve Croanbach Alpha değeri hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar Tablo 3.10’da detaylı olarak sunulmuştur. Tavşancıl (2010) tarafından belirtilene göre, KMO değeri 0.50’nin altına düştükçe ise kabul edilemez ve 1’e yaklaştıkça mükemmel olarak değerlendirilmektedir. Boyutlar ile ilgili sonuçlar şu şekildedir;

- Duygusal bağlılık boyutu için hesaplanan KMO değeri mükemmel bir değer olan 0,777 olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, boyutun toplam varyans açıklama oranı %39,32 olarak belirlenmiştir. Boyuttaki ifadelerin faktör yükleri 0,484 ile 0,754 arasındadır ve bu durum, ifadelerin başarılı bir şekilde boyutu temsil ettiğini kanıtlamaktadır. Croanbach Alpha değeri 0,76 olarak hesaplanmıştır.
- Devam bağlılığı boyutu için hesaplanan KMO değeri mükemmel bir değer olan 0,834 olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, boyutun toplam varyans açıklama oranı %55,89 olarak belirlenmiştir. Boyuttaki ifadelerin faktör yükleri 0,617 ile 0,877 arasındadır ve bu durum, ifadelerin başarılı bir şekilde boyutu temsil ettiğini kanıtlamaktadır. Croanbach Alpha değeri 0,87 olarak hesaplanmıştır.

- Normatif bağıllık boyutu için hesaplanan KMO değeri mükemmel bir değer olan 0,883 olarak değerlendirilmiştir. Ayrıca, boyutun toplam varyans açıklama oranı %55,34 olarak belirlenmiştir. Boyuttaki ifadelerin faktör yükleri 0,660 ile 0,835 arasındadır ve bu durum, ifadelerin başarılı bir şekilde boyutu temsil ettiğini kanıtlamaktadır. Croanbach Alpha değeri 00,91 olarak hesaplanmıştır.

Tablo 3.10. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Faktör Yükleri

İfade	Duygusal Bağlılık	Devam Bağlılığı	Normatif Bağlılık
DB1	0,754		
DB2	0,644		
DB3	0,514		
DB4	0,628		
DB5	0,553		
DB6	0,484		
DB7	0,716		
DB8	0,673		
DEVB1		0,617	
DEVB2		0,752	
DEVB3		0,675	
DEVB4		0,877	
DEVB5		0,706	
DEVB6		0,861	
DEVB7		0,707	
NB1			0,721
NB2			0,751
NB3			0,690
NB4			0,660
NB5			0,708
NB6			0,711
NB7			0,835
NB8			0,777
NB9			0,764
NB10			0,804

Not: DB: Duygusala bağlılık, DEVB: Devam bağlılığı; NB: Normatif bağlılık

Geçerlilik ve güvenirlik değerlendirmeleri, uyum indeksleri kullanılarak gerçekleştirilen yol analizleriyle belirlenmiştir. Kurumsallaşma ölçeği için uygulanan yol analizi uyum indeks değerleri Tablo 3.11’de sunulmuştur.

Tablo 3.11. Kurumsallaşma Ölçeği Uyum İndeksleri

Uyum İndeksi	Uyum İndeks Değeri	Sonuç
AGFI	0.75	Kabul Edilebilir
GFI	0.83	Kabul Edilebilir
SRMR	0.10	Kabul Edilebilir
PNFI	0.74	Kabul Edilebilir
RFI	0.95	Mükemmel Uyum
IFI	0.96	Mükemmel Uyum
CFI	0.96	Mükemmel Uyum
NFI	0.96	Mükemmel Uyum

NNFI	0.96	Mükemmel Uyum
RMSEA	0.01	Mükemmel Uyum

Sonuçlara göre, AGFI 0.75, PNFI 0.74, GFI 0.83 ve SRMR 0.10 olarak belirlenmiş ve kabul edilebilir seviyededir. Ayrıca, NFI 0.96, CFI 0.96, RFI 0.95, NNFI 0.96, RMSEA 0.01 ve IFI 0.96 olarak belirlenmiştir ve değerler mükemmel uyumu işaret etmektedir. Uyum indeksleri analizi, kurumsallaşma ölçeğinin geçerli ve güvenilir olduğunu kanıtlamaktadır (Kline, 2011; Hu ve Bentler, 1999).

İş üretkenliği ölçeği için gerçekleştirilen yol analizi uyum indeks değerleri Tablo 3.12’de verilmiştir. Bu sonuçlara göre, AGFI 0.64, SRMR 0.10, GFI 0.71 ve PNFI 0.80 olarak belirlenmiş ve kabul edilebilir seviyededir. Ayrıca, CFI 0.88, IFI 0.88, RFI 0.84, NFI 0.87, NNFI 0.86 ve RMSEA 0.01 olarak belirlenmiştir ve değerler mükemmel uyumu işaret etmektedir. Bu uyum indeksleri analizi, iş üretkenliği ölçeğinin geçerli ve güvenilir olduğunu kanıtlamaktadır (Baumgartner ve Homburg, 1996; Hu ve Bentler, 1999).

Tablo 3.12. İş Üretkenliği Ölçeği Uyum İndeksleri

Uyum İndeksi	Uyum İndeks Sonucu	Sonuç
CFI	0.88	Mükemmel Uyum
NFI	0.87	Mükemmel Uyum
NNFI	0.86	Mükemmel Uyum
RFI	0.84	Mükemmel Uyum
IFI	0.88	Mükemmel Uyum
RMSEA	0.01	Mükemmel Uyum
AGFI	0.64	Kabul Edilebilir
GFI	0.71	Kabul Edilebilir
SRMR	0.10	Kabul Edilebilir
PNFI	0.80	Kabul Edilebilir

Örgütsel bağlılık ölçeği için gerçekleştirilen yol analizi uyum indeks değerleri Tablo 3.13’de verilmiştir. Bu sonuçlara göre, AGFI 0.72, SRMR 0.10, ve PNFI 0.79 olarak belirlenmiş ve kabul edilebilir seviyededir. Ayrıca, CFI 0.84, NNFI 0.87, NFI 0.86, IFI 0.87, RFI 0.88, GFI 0.84 ve RMSEA 0.00 olarak belirlenmiştir ve değerler mükemmel uyumu işaret etmektedir. Bu uyum indeksleri analizi, örgütsel bağlılık ölçeğinin geçerli ve güvenilir olduğunu kanıtlamaktadır (Baumgartner ve Homburg, 1996; Hu ve Bentler, 1999).

Tablo 3.13. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Uyum İndeksleri

Uyum İndeksi	Uyum İndeks Sonucu	Sonuç
CFI	0.84	Mükemmel Uyum
NFI	0.86	Mükemmel Uyum
NNFI	0.87	Mükemmel Uyum
RFI	0.88	Mükemmel Uyum
IFI	0.87	Mükemmel Uyum
RMSEA	0.00	Mükemmel Uyum
GFI	0.84	Mükemmel Uyum
AGFI	0.72	Kabul Edilebilir
SRMR	0.10	Kabul Edilebilir

PNFI	0.79	Kabul Edilebilir
------	------	------------------

3.8. Katılımcıların Ölçek İfadelerine Olan Puan Ortalamaları

Katılımcıların kurumsallaşma ölçeğindeki ifadelere olan puan ortalamaları boyutlar kapsamında Tablo 3.14’de sunulmuştur.

Tablo 3.14. Kurumsallaşma Ölçeği Katılımcı Puan Ortalamaları

İfade	Ortalama	Standart Sapma
İşletme Anayasası		
Otel anayasasına işletme sahibi aile üyesi olsun veya olmasın tüm personel uymakla yükümlüdür.	4.21	0.858
Otel anayasası, işletmede görev yapan tüm personel için geçerlidir.	4.14	0.902
Otelimizde iş ve işleyişe ilişkin tüm ilke ve kuralların yazılı olarak ortaya konulduğu bir işletme anayasası vardır.	4.10	0.746
Profesyonelleşme		
Otelimizde iş ve işlemler alanında uzman kişiler tarafından yerine getirilmektedir.	3.86	0.990
İşe yeni alınacak kişilerin belirlenmesinde profesyoneller söz sahibidir.	3.83	0.952
Otelimizde görev, yetki ve sorumluluk dengesi, uzmanlık esasına göre belirlenmektedir.	3.76	1.020
Otelimize personel alımında uzmanlığa dayalı bir seçim ve yerleştirme sistemi vardır.	3.53	1.014
Otelimizde çalışanların terfi ettirilmesi işi yapmalarına ve yeteneklerine göre yapılmaktadır.	3.21	1.215
Otelimizde personele yönelik performans ölçümü ve değerlendirme yapılmaktadır.	3.03	1.334
Otelimizde tüm personele pozisyon ve performansına göre adil bir ücret politikası uygulanmaktadır	2.81	1.373
Formel Örgüt Yapısı		
Otelimizde bir işin kim tarafından nerede, ne şekilde, hangi yetki ve sorumluluklar ile yerine getirileceği açık bir biçimde ortaya konulmuştur.	3.93	0.821
Otelimizde çalışanların görev, yetki ve sorumlulukları yazılı hale getirilmiştir	3.81	0.958
Otelimizde çalışma şartları ve güvenlik gibi konularla ilgili çalışanlar için bilgi kitapçığı bulunmaktadır	3.44	1.215
Otelimizde, kimin kime bağlı olduğunu (ast - üst ilişkilerini) gösteren yazılı bir organizasyon şeması bulunmaktadır.	3.43	1.225
Otelimizde açıkça ve yazılı olarak belirlenmiş personeli seçme ve yerleştirme politikası mevcuttur.	3.38	1.061
Otelimizde prosedürler ve işletme kurallarının anlatıldığı yazılı el kitapçığı bulunmaktadır	3.56	1.315
Otelimizde yazılı ödüllendirme ve cezalandırma sistemi mevcuttur	2.86	1.230
Yetki Devri ve Yetkilendirme		
Otelimizde personel, görevini yerine getirme esnasında sorumluluklarını devredebileceği ya da devralacakları kişileri bilir	4.06	0.840
Otelimizde gerektiğinde astlara yeterlilikleri oranında yetki devri yapılmaktadır	3.68	1.086
Otelimizde tüm çalışanlara görev ve sorumlulukları doğrultusunda yetki devri yapılmaktadır	3.67	1.106
Otelimizde astlara verilen sorumluluklar ile yetkiler birbirine denktir.	3.61	0.874
Otelimizde çalışanlar görevlerini yapabilmek için sık sık üstlerinden izin almak zorunda değildir.	3.61	0.969
Stratejik Planlama Süreci		
Otelimizde planlar yapılırken her zaman uzun vadeli düşünülür.	3.85	0.971
Otelimizin genel ve özel hedefleri bellidir.	3.71	0.903
Otelimizin yazılı bir vizyon ifadesi vardır.	3.57	1.065
Otelimizin yazılı bir misyon ifadesi vardır.	3.56	1.063
Otel içindeki bölümlerde ve farklı (alt/üst) düzeylerde iyi bir amaç uyumu vardır.	3.55	1.188
Otelimizin yazılı misyon ifadesi herkes tarafından bilinir	3.44	1.115
Otelimizin yazılı vizyon ifadesi herkes tarafından bilinir.	3.36	1.230
Yönetim Anlayışı ve Yönetime Katılma		

Otelimizde demokratik bir yönetim anlayışı mevcuttur	3.59	1.149
Otelimizde çalışanlar işletmenin örgütsel hedeflerini açıkça bilirler	3.53	1.104
Otelimizde tüm çalışanlar işletme süreçlerine dâhil edilmektedir	3.23	1.311
Otelin genelini ilgilendiren konularda sadece yöneticilerin değil diğer çalışanların da görüşü alınır	2.84	1.313
Karar Alma Şekli		
Otelimizde kararlar katılımcı ve uzlaşmaya dayalı bir şekilde alınır.	3.09	1.047
Otelimizde iş ve işlemlere ilişkin kararlar ilgili çalışanların katılımı ile alınmaktadır	3.08	1.205
Otelimizde stratejik kararların alınmasında mümkün olduğunca çok çalışanın görüşleri alınır.	2.79	1.211
Etkin Bir İletişim Sisteminin Oluşturulması		
Otelimizde departman amirleri tarafından verilen talimatlar kısa bir sürede astlara ulaşır	4.05	0.845
Otelimizde çalışanlar üstleriyle rahatlıkla iletişime geçebilirler	3.96	0.956
Otelimizde yöneticiler çalışanlarla, iş ile ilgili bilgileri verebilmek için sürekli iletişim halindedirler.	3.84	0.971
Çalışanlar arasında işleri yapmanın doğru ve yanlış yolları ile ilgili açık bir anlaşma vardır	3.60	0.964
Çalışanlar arasında zor konularda bile anlaşma sağlamak kolaydır	3.59	1.046
Otelimizde tüm bireyler aracsız birbirleriyle iletişim kurar.	3.58	1.043
Otelimizde çok yönlü bir iletişim sistemi vardır	3.34	1.024
İç Denetim Faaliyetleri (Hesap Verebilirlik)		
Otelimizde iç denetim uygulanmaktadır	3.98	0.961
Otelimizde işlerin aksamadan yürütülmesi için departmanlar sürekli kendilerini kontrol ederler	3.89	1.025
Otelimizle ilgili bilgilere ilgili kişi ve kuruluşlarca ulaşılabilir	3.83	0.926
Otelimiz, paydaşlarına (hissedar, müşteri, kamu kurumları vs) karşı her konuda açıklayıcıdır	3.80	0.987
Otel ile ilgili sonuçlar herkesle paylaşılır.	3.22	1.281

“Otel anayasasına işletme sahibi aile üyesi olsun veya olmasın tüm personel uymakla yükümlüdür” ifadesi ortalama 4.21 puan almıştır. Katılımcılar tarafından en yüksek puan ortalamasına sahip ikinci ifade “otel anayasası, işletmede görev yapan tüm personel için geçerlidir” ifadesiyken üçüncü ifade ise “otelimizde iş ve işleyişe ilişkin tüm ilke ve kuralların yazılı olarak ortaya konulduğu bir işletme anayasası vardır” ifadesidir. İlk ifadeye yönelik yüksek puan, işletme anayasasına olan genel bağlılığı ve personelin kurallara uyum isteğini yansıtmaktadır. Özellikle, işletme sahibi aile üyesi olmayan personelin de bu anayasaya uymakla yükümlü olması, işletme içinde eşit sorumluluk paylaşımının benimsendiğini göstermektedir. İkinci sıradaki ifade, işletmede görev yapan tüm personeli kapsayan bir anayasanın geçerliliğine vurgu yaparak, kurallara uyumun işletme genelinde sağlandığını göstermektedir. Üçüncü ifade, işletme anayasasının yazılı olarak belirlenmiş ilke ve kuralları içerdiğini vurgulayarak, şeffaflık ve düzenin işleyişte önemli olduğuna işaret etmektedir. Bu değerlendirmeler, işletmedeki katılımcıların kurumsal yapıya ve anayasaya olan olumlu yaklaşımlarını yansıtmaktadır.

En düşük puan ortalamasına sahip üç ifade ise 2.79 ortalama ile “otelimizde stratejik kararların alınmasında mümkün olduğunca çok çalışanın görüşleri alınır”, 2.81 ortalama ile “otelimizde tüm personele pozisyon ve performansına göre adil bir ücret politikası uygulanmaktadır” ve 2.84 ortalama ile “otelin genelini ilgilendiren konularda sadece

yöneticilerin değil diğer çalışanların da görüşü alınır” ifadeleridir. Bu düşük puanlar, çalışanların stratejik kararlara katılımının yetersiz olduğu, ücret politikasının adil olup olmadığına dair belirsizliklerin bulunduğu ve genel konularda çalışan katılımının yeterli olmadığını yansıtmaktadır.

Boyutlar kapsamında sonuçlar şu şekilde özetlenebilir;

- İşletme anayasası boyutunda en düşük puan ortalamasına sahip ifade “otelimizde iş ve işleyişe ilişkin tüm ilke ve kuralların yazılı olarak ortaya konulduğu bir işletme anayasası vardır” iken, en yüksek puan ortalamasına sahip ifade “otel anayasasına işletme sahibi aile üyesi olsun veya olmasın tüm personel uymakla yükümlüdür” ifadesidir.
- Profesyonelleşme kapsamında en düşük puan ortalamasına sahip ifade “otelimizde tüm personele pozisyon ve performansına göre adil bir ücret politikası uygulanmaktadır” iken, en yüksek puan ortalamasına sahip ifade “otelimizde iş ve işlemler alanında uzman kişiler tarafından yerine getirilmektedir” ifadesidir.
- Formel örgüt yapısı kapsamında en düşük puan ortalamasına sahip ifade “otelimizde yazılı ödüllendirme ve cezalandırma sistemi mevcuttur” iken, en yüksek puan ortalamasına sahip ifade “otelimizde bir işin kim tarafından nerede, ne şekilde, hangi yetki ve sorumluluklar ile yerine getirileceği açık bir biçimde ortaya konulmuştur” ifadesidir.
- Yetki devri ve yetkilendirme kapsamında en düşük puan ortalamasına sahip ifade “otelimizde çalışanlar görevlerini yapabilmek için sık sık üstlerinden izin almak zorunda değildir” ifadesiyken, en yüksek puan ortalamasına sahip ifade “otelimizde personel, görevini yerine getirme esnasında sorumluluklarını devredebileceği ya da devralacakları kişileri bilir” ifadesidir.
- Stratejik planlama süreci kapsamında en düşük puan ortalamasına sahip ifade “Otelimizin yazılı vizyon ifadesi herkes tarafından bilinir” ifadesiyken, en yüksek puan ortalamasına sahip ifade “Otelimizde planlar yapılırken her zaman uzun vadeli düşünülür” ifadesidir.
- Yönetim anlayışı ve yönetime katılma kapsamında en düşük puan ortalamasına sahip ifade “Otelin genelini ilgilendiren konularda sadece yöneticilerin değil diğer çalışanların da görüşü alınır” ifadesiyken, en yüksek puan ortalamasına sahip ifade “Otelimizde demokratik bir yönetim anlayışı mevcuttur” ifadesidir.

- Karar alma şekli kapsamında en düşük puan ortalamasına sahip ifade “otelimizde stratejik kararların alınmasında mümkün olduğunca çok çalışanın görüşleri alınır” ifadesiyken, en yüksek puan ortalamasına sahip ifade “otelimizde kararlar katılımcı ve uzlaşmaya dayalı bir şekilde alınır” ifadesidir.
- Etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması kapsamında en düşük puan ortalamasına sahip ifade “otelimizde çok yönlü bir iletişim sistemi vardır” ifadesiyken, en yüksek puan ortalamasına sahip ifade “otelimizde departman amirleri tarafından verilen talimatlar kısa bir sürede astlara ulaşır” ifadesidir.
- İç denetim faaliyetleri (hesap verebilirlik) kapsamında en düşük puan ortalamasına sahip ifade “otel ile ilgili sonuçlar herkesle paylaşılır” ifadesiyken, en yüksek puan ortalamasına sahip ifade “otelimizde iç denetim uygulanmaktadır” ifadesidir.

Katılımcıların iş üretkenliği ölçeğindeki ifadelerle olan puan ortalamaları Tablo 3.15’de verilmiştir.

Tablo 3.15. İş Üretkenliği Ölçeği Katılımcı Puan Ortalamaları*

İfade	Ortalama	Standart Spama
Son bir hafta içinde hangi sıklıkla...		
iş arkadaşlarınıza, patronunuza, amirinize, müşterilerinize, satıcılara ya da başkalarına kızıp sinirlendiniz?	4.15	0.939
kendinizi, işinizi yapamayacak kadar bitkin hissettiniz?	4.21	1.123
çalışmanız gereken saatlerde hayal kurduğunuzu, endişe duyduğunuzu ya da dalıp gittiğinizi fark ettiniz?	4.23	0.873
çalışırken kendinizi huzursuz hissettiniz?	4.28	0.945
birini telefonla aramayı unuttuğunuzu fark ettiniz?	4.34	0.924
işe ilginizi kaybettiniz ya da işinizden sıkıldınız?	4.38	0.818
elinizdeki işe dikkatinizi vermekte zorlandınız?	4.42	0.871
yanlış yere koyduğunuz eşyaları, malzemeleri, kâğıtları, telefon numaralarını vb. aramakla zaman kaybettiniz?	4.43	0.964
işiniz sırasında başkalarına karşı tahammülsüz davrandınız?	4.45	0.706
öğle yemeğiniz ya da çay-kahve molanız normalden daha uzun sürdü?	4.47	0.669
çalışırken beklenmedik şekilde uyuyakaldınız ya da çok uykunuz geldi?	4.49	0.776
işinizi daha düşük verimle yaptığınızı fark ettiniz?	4.49	0.725
yavaş çalıştınız ya da elinizdeki işle bitirmeniz gerekenden uzun sürdü?	4.49	0.685
sizden istenenleri yapmayı unuttuğunuzu fark ettiniz?	4.50	0.667
telefonlara cevap vermek istemediniz ya da geri aramayı ertelediniz?	4.51	0.846
hata yaptığınız ya da yeni baştan yapmanız söylendiği için bir işi, sil baştan yaptınız?	4.51	0.847
işinizi daha düşük kalitede yaptığınızı fark ettiniz?	4.52	0.739
işlerinizi düzenlemekte ya da hangi işi önce yapacağınıza karar vermekte güçlük çektiniz?	4.64	0.673
yapmanız gereken işleri bitiremediniz?	4.65	0.774
amiriniz ya da iş arkadaşlarınız, size yapmanız gereken işleri hatırlattı?	4.66	0.632
işe geç kaldınız ya da işten erken çıktınız?	4.68	0.579
sizin yaptığınız bir işi, iş arkadaşlarınızın sil baştan yapması gerekti?	4.75	0.528
çalışmanız gereken saatlerde çalışmadınız?	4.75	0.573
iş arkadaşları, müşteriler, satıcılar ya da amirlerinizle görüşmekten kaçındınız?	4.79	0.489
toplantılara katılmaktan kaçındınız?	4.89	0.396

*Tüm ifadeler ters kodlanmıştır.

İş üretkenliği ölçeğindeki tüm ifadeler, ortalama değerlerinin 4.15 ile 4.89 arasında olduğu görülmektedir. Bu, katılımcıların genel olarak bu ifadeleri olumlu bir şekilde değerlendirdiğini göstermektedir. “Son bir hafta içinde hangi sıklıkla iş arkadaşlarınıza, patronunuza, amirinize, müşterilerinize, satıcılara ya da başkalarına kızıp sinirlendiniz” ifadesi en düşük ortalama puan olan 4.15 ile öne çıkmaktadır, bu da katılımcıların son bir hafta içinde çok nadir olarak iş arkadaşlarına, patronuna, amirine, müşterilere, satıcılara ya da başkalarına kızıp sinirlendiğini göstermektedir. Diğer yandan, “son bir hafta içinde hangi sıklıkla toplantılara katılmaktan kaçındınız?” ifadesi en yüksek ortalama puan olan 4.89 ile dikkat çekmektedir, bu da katılımcıların son bir hafta içinde neredeyse hiç toplantılara katılmaktan kaçınmadığını göstermektedir. Sonuçlar, genel olarak olumlu bir iş ortamının ve işbirliğinin olduğunu göstermekte ancak belirli stres faktörlerinin nadiren de olsa ortaya çıkabildiğini işaret etmektedir.

Katılımcıların örgütsel bağlılık ölçeğindeki ifadelerle olan puan ortalamaları Tablo 3.16’da verilmiştir.

Tablo 3.16. Örgütsel Bağlılık Ölçeği Katılımcı Puan Ortalamaları

İfade	Ortalama	Standart Sapma
Duygusal Bağlılık		
Bu otelin bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum	3.97	0.787
Bu otelin amaçlarını benimsiyorum	3.88	0.797
Bu otelin benim için çok özel bir anlamı var	3.70	0.995
Bu otelin meselelerini gerçekten de kendi meselelerim gibi hissediyorum	3.69	1.034
Otele karşı güçlü bir aitlik hissim yok*	3.64	1.209
Buradaki işimi kendi özel işim gibi hissediyorum	3.57	1.129
Kendimi bu otelde ailenin bir parçası gibi hissetmiyorum*	3.46	1.260
Bu otele kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum*	3.46	1.272
Devam Bağlılığı		
İstesem de şu anda otelimden ayrılmak benim için çok zor olurdu	3.43	1.180
Şu anda otelden ayrılmak istediğime karar versem, hayatımın çoğu alt üst olur	3.36	1.232
Eğer bu otele kendimden bu kadar çok vermiş olmasaydım, başka yerde çalışmayı düşünebilirdim	3.29	1.160
Yeni bir işyerine alışmak benim için zor olurdu	3.26	1.153
Zaman geçtikçe mevcut otelden ayrılmanın gittikçe zorlaştığını hissediyorum	3.03	1.213
Bu otelden ayrılıp başka bir yerde sıfırdan başlamak istemezdim	2.99	1.215
Başka işyerinin buradan daha iyi olacağının garantisi yok, burayı hiç olmazsa biliyorum	2.63	1.192
Normatif Bağlılık		
Buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için otelimden ayrılma istemezdim	3.59	1.114
Bu otele çok şey borçluyum	3.52	1.273
Benim için avantajlı da olsa, bu otelden şu anda ayrılmanın doğru olmadığını hissediyorum	3.50	0.994
Bu otel benim sadakatimi hak ediyor	3.35	1.097
Bu otelden şimdi ayrılısam kendimi suçlu hissederim	3.34	1.194
Bu otelden ayrılıp burada kurduğum kişisel ilişkileri bozmam doğru olmaz	3.32	1.164
Bu otele sadakat göstermemim görevim olduğunu düşünüyorum	3.26	1.151
Bu otel maddi olarak zor durumda olsa bile sonuna kadar kalırdım	2.99	1.147
Bu otelin sayesinde ekmek parası kazanıyorum, karşılığında sadakat göstermeliyim	2.89	1.241

Mevcut otelden ayrılıp birlikte çalıştığım insanları yarı yolda bırakmak istemem	2.72	1.291
--	------	-------

*İfadeler ters kodlanmıştır.

“Bu otelin bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum” ifadesi ortalama 3.97 ortalama ile en yüksek puan ortalamasına sahip ifadedir. Katılımcılar tarafından en yüksek puan ortalamasına sahip ikinci ifade “bu otelin amaçlarını benimsiyorum” ifadesiyken üçüncü ifade ise “bu otelin benim için çok özel bir anlamı var” ifadesidir. En yüksek puan ortalamasına sahip ilk üç ifade duygusal bağlılık boyutunda yer almaktadır. Bu durum, katılımcıların duygusal bağlılık boyutunda otelin hedeflerini benimseme ve özel bir anlam yaratma konularında pozitif bir puan ortalamasına sahip olduğunu göstermektedir. Bu olumlu puan ortalamaları, çalışanların otelle güçlü bir bağ kurduklarını ve işlerini önemsediklerini göstermektedir.

En düşük puan ortalamasına sahip üç ifade ise 2.63 ortalama ile “Başka işyerinin buradan daha iyi olacağının garantisi yok, burayı hiç olmazsa biliyorum”, 2.72 ortalama ile “mevcut otelden ayrılıp birlikte çalıştığım insanları yarı yolda bırakmak istemem” ve 2.89 ortalama ile “bu otelin sayesinde ekmek parası kazanıyorum, karşılığında sadakat göstermeliyim” ifadeleridir. Bu durum, katılımcıların işyerinden ayrılmaktan çekindiklerini ancak bu durumu daha çok maddi getirilere bağladıklarını gösterebilir. Sonuçlar, işyerindeki bağlılık ve sadakat konularında belirli endişelerin bulunduğunu işaret etmektedir.

Boyutlar kapsamında sonuçlar şu şekilde özetlenebilir;

- Duygusal bağlılık boyutunda en düşük puan ortalamasına sahip ifade “bu otele kendimi duygusal olarak bağlı hissetmiyorum” iken, en yüksek puan ortalamasına sahip ifade “bu otelin bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum” ifadesidir.
- Devam bağlılığı kapsamında en düşük puan ortalamasına sahip ifade “başka işyerinin buradan daha iyi olacağının garantisi yok, burayı hiç olmazsa biliyorum” iken, en yüksek puan ortalamasına sahip ifade “istesem de şu anda otelimden ayrılmak benim için çok zor olurdu” ifadesidir.
- Normatif bağlılık kapsamında en düşük puan ortalamasına sahip ifade “mevcut otelden ayrılıp birlikte çalıştığım insanları yarı yolda bırakmak istemem” iken, en yüksek puan ortalamasına sahip ifade “buradaki insanlara karşı yükümlülük hissettiğim için otelimden ayrılma istemezdim” ifadesidir.

3.9. Hipotezlerin Testi

Kurumsallaşma alt boyutları ile iş üretkenliği arasındaki ilişkileri ortaya çıkarmak amacıyla korelasyon analizi gerçekleştirmiştir. Sonuçlar Tablo 3.17’de verilmiştir. Sonuçlara

göre, H₁ otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘işletme anayasası’ boyutu ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi reddedilmiştir. Bu, işletme anayasasının iş üretkenliği üzerinde belirgin bir etkisi olmadığını göstermektedir. Aynı şekilde, H₂ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘profesyonelleşme’ boyutu ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi de reddedilmiştir. Yani, profesyonelleşme boyutundaki kurumsallaşmanın iş üretkenliği üzerinde önemli bir etkisi olmadığı sonucuna varılabilir. Öte yandan, H₅ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘stratejik planlama süreci’ boyutu ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi de reddedilmiştir. Bu durum, stratejik planlama sürecinin iş üretkenliği üzerinde belirgin bir etkisinin olmadığını göstermektedir. Son olarak, H₇ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘karar alma şekli’ boyutu ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi de reddedilmiştir. Yani, kurumsal karar alma sürecinin iş üretkenliği üzerinde belirgin bir etkisi olmadığı sonucuna varılabilir. Bulgular, otel işletmelerinde kurumsallaşmanın belirli boyutlarının iş üretkenliği üzerinde etkili olmadığını göstermektedir.

Tablo 3.17. Kurumsallaşma ile İş Üretkenliği İlişkisi

Hipotez	Kurumsallaşma		İş Üretkenliği	Kabul/Ret
H ₁	IA	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.048 0.284	Ret
H ₂	P	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.034 0.453	Ret
H ₃	FOY	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.146 0.001*	Kabul
H ₄	YDY	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.179 0.000*	Kabul
H ₅	SPS	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.024 0.589	Ret
H ₆	YAYK	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.095 0.034*	Kabul
H ₇	KASE	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.006 0.891	Ret
H ₈	EI	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.223 0.000*	Kabul
H ₉	IDH	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.118 0.008*	Kabul

Not: IA: İşletme anayasası; P: Profesyonelleşme, FOY: Formel örgüt yapısı; YDY: Yetki devri ve yetkilendirme; SPS: Stratejik planlama süreci; YAYK: Yönetim anlayışı ve yönetime katılma; KASE: Karar alma şekli; EI: Etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması; IDH: İç denetim faaliyetleri (hesap verebilirlik)

*Anlamlılık düzeyi p<0.05

Sonuçlara göre H₃ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘formel örgüt yapısı’ boyutu ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişki vardır” (0.146), H₄ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘yetki devri ve yetkilendirme’ boyutu ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişki vardır” (0.179), H₆ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘yönetim anlayışı ve yönetime katılma’ boyutu ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişki vardır” (0.095), H₈ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması’ boyutu ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişki vardır” (0.223) ve H₉ “otel işletmelerinde

kurumsallaşmanın ‘iç denetim faaliyetleri’ boyutu ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişki vardır” (0.118) hipotezleri kabul edilmiştir. Ancak ilişkilerin düzeyi düşüktür. Bulgular, kurumsallaşmanın belirli boyutlarının iş üretkenliği ile anlamlı bir şekilde ilişkili olduğunu, ancak bu ilişkilerin güçlü olmadığını göstermektedir. Özellikle, formel örgüt yapısı, yetki devri ve yetkilendirme, yönetim anlayışı ve yönetime katılma, etkin iletişim sistemi oluşturulması ve iç denetim faaliyetleri boyutlarının iş üretkenliği üzerinde etkili olduğu ancak bu etkinin düşük olduğu görülmektedir. Sonuçlar, otel işletmelerinde kurumsallaşmanın belirli yönlerinin iş üretkenliğini artırmada sınırlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir.

Kurumsallaşma alt boyutları ile duygusal bağlılık arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi gerçekleştirmiştir. Sonuçlar Tablo 3.18’de verilmiştir.

Tablo 3.18. Kurumsallaşma ile Duygusal Bağlılık İlişkisi

Hipotez	Kurumsallaşma		Duygusal Bağlılık	Kabul/Ret
H ₁₀	IA	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.085 0.058	Ret
H ₁₁	P	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.108 0.016*	Kabul
H ₁₂	FOY	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.198 0.000*	Kabul
H ₁₃	YDY	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.339 0.000*	Kabul
H ₁₄	SPS	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.045 0.314	Ret
H ₁₅	YAYK	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.185 0.000*	Kabul
H ₁₆	KASE	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.206 0.000*	Kabul
H ₁₇	EI	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.245* 0.000	Kabul
H ₁₈	IDH	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.386 0.000*	Kabul

Not: IA: İşletme anayasası; P: Profesyonelleşme, FOY: Formel örgüt yapısı; YDY: Yetki devri ve yetkilendirme; SPS: Stratejik planlama süreci; YAYK: Yönetim anlayışı ve yönetime katılma; KASE: Karar alma şekli; EI: Etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması; IDH: İç denetim faaliyetleri (hesap verebilirlik)

*Anlamlılık düzeyi $p < 0.05$

Sonuçlara göre, H₁₀ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘işletme anayasası’ boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ilişki vardır” ve H₁₄ “Otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘stratejik planlama süreci’ boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezleri reddedilmiştir. Dolayısıyla işletme anayasası ve stratejik planlama süreci boyutlarının duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır.

H₁₁ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘profesyonelleşme’ boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş, ancak ilişki düzeyinin düşük olduğu belirlenmiştir (0.108). Bu durum, profesyonelleşme boyutunun duygusal bağlılık üzerinde belirli bir etkiye sahip olduğunu ancak bu etkinin zayıf olduğunu göstermektedir. H₁₂ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘formel örgüt yapısı’ boyutu ile duygusal bağlılık

arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş, ancak ilişki düzeyinin düşük olduğu belirlenmiştir (0.198). Sonuç formel örgüt yapısı boyutunun duygusal bağlılık üzerinde belirli bir etkiye sahip olduğunu ancak bu etkinin zayıf olduğunu göstermektedir. H₁₃ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘yetki devri ve yetkilendirme’ boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş ve ilişki düzeyinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir (0.339). Bu, yetki devri ve yetkilendirme boyutunun duygusal bağlılık üzerinde belirli bir etkiye sahip olduğunu ve etkinin orta düzeyde olduğunu göstermektedir.

H₁₅ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘yönetim anlayışı ve yönetime katılma’ boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş, ancak ilişki düzeyinin düşük olduğu belirlenmiştir (0.185). Bu, yönetim anlayışı ve yönetime katılma boyutunun duygusal bağlılık üzerinde etkili olduğunu, ancak bu etkinin zayıf olduğunu göstermektedir. Bulgu çalışanların yönetim anlayışına ve katılıma verdiği duygusal bağlılığın, kurumsallaşmanın bu belirli boyutu ile sınırlı olduğunu göstermektedir. H₁₆ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘karar alma şekli’ boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş ve ilişki düzeyinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir (0.206). Bu durum, karar alma şekli boyutunun duygusal bağlılık üzerinde orta düzeyde bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Çalışanların kurumsallaşmanın bu boyutu ile ilişkili olarak duygusal bağlılık hissetme düzeyi, orta düzeyde etkilidir. H₁₇ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması’ boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş ve ilişki düzeyinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir (0.245). Dolayısıyla, etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması boyutunun duygusal bağlılık üzerinde orta düzeyde bir etkiye sahip olduğunu söylenebilir. İletişim sisteminin etkili bir şekilde kurulması, çalışanların duygusal bağlılıklarını artırabilir. H₁₈ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘iç denetim faaliyetleri’ boyutu ile duygusal bağlılık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş, olup ilişki düzeyinin orta düzeyde olduğu belirlenmiştir (0.386). Bundan dolayı, iç denetim faaliyetleri boyutunun duygusal bağlılık üzerinde orta düzeyde bir etkiye sahip olduğu söylenebilir. İç denetim faaliyetlerine katılım ve bu faaliyetlere duyulan güven, çalışanların duygusal bağlılıklarını artırabilir.

Genel olarak, kurumsallaşmanın farklı boyutlarının duygusal bağlılık üzerinde belirli düzeylerde etkili olduğunu göstermektedir. Ancak, bu etkilerin bazı boyutlarda düşük, bazılarında orta düzeyde olduğu gözlemlenmiştir. Sonuçlar, işletmelerin belirli kurumsal özelliklere odaklanarak duygusal bağlılığı güçlendirebileceğini ve bu bağlamda yönetim, karar alma, iletişim ve iç denetim süreçlerinin önemini vurgulamaktadır.

Kurumsallaşma alt boyutları ile devam bağlılığı arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Sonuçlar Tablo 3.19’da verilmiştir.

Tablo 3.19. Kurumsallaşma ile Devam Bağlılığı İlişkisi

Hipotez	Kurumsallaşma		Devam Bağlılığı	Kabul/Ret
H ₁₉	IA	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.033 0.469	Ret
H ₂₀	P	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.126 0.005*	Kabul
H ₂₁	FOY	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.149 0.001*	Kabul
H ₂₂	YDY	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.331 0.000*	Kabul
H ₂₃	SPS	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.159 0.000*	Kabul
H ₂₄	YAYK	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.271 0.000*	Kabul
H ₂₅	KASE	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.456 0.000*	Kabul
H ₂₆	EI	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.283 0.000*	Kabul
H ₂₇	IDH	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.344 0.000*	Kabul

Not: IA: İşletme anayasası; P: Profesyonelleşme, FOY: Formel örgüt yapısı; YDY: Yetki devri ve yetkilendirme; SPS: Stratejik planlama süreci; YAYK: Yönetim anlayışı ve yönetime katılma; KASE: Karar alma şekli; EI: Etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması; IDH: İç denetim faaliyetleri (hesap verebilirlik)

*Anlamlılık düzeyi $p < 0.05$

H₁₉ hipotezi reddedilmiş, yani otel işletmelerinde kurumsallaşmanın “işletme anayasası” boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki olduğu iddiası desteklenmemiştir. Bu sonuç, işletme anayasasının kurumsallaşma düzeyi ile devam bağlılığı arasında bir bağlantı olmadığını göstermektedir. H₂₀ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘profesyonelleşme’ boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi düşüktür (0.126). Yani, otel işletmelerindeki profesyonelleşme düzeyi arttıkça, çalışanların devam bağlılığı da artmaktadır, ancak artış düşük bir düzeydedir. Bu sonuç, profesyonelleşme boyutunun devam bağlılığı üzerinde sınırlı bir etkisi olduğunu göstermektedir. H₂₁ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘formel örgüt yapısı’ boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi düşüktür (0.149). Otel işletmelerindeki formel örgüt yapısının güçlendirilmesi, çalışanların devam bağlılığını artırabilir, ancak artış düşük bir düzeydedir. H₂₂ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘yetki devri ve yetkilendirme’ boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi orta düzeydedir (0.331). Otel işletmelerindeki yetki devri ve yetkilendirme uygulamalarının arttıkça, çalışanların devam bağlılığında belirgin bir artış yaşanabilir. Bu, çalışanlara daha fazla sorumluluk verme ve yetkilendirme süreçlerinin, çalışanların işleriyle daha güçlü bir bağ kurmalarına ve işlerine daha fazla angaje olmalarına katkıda bulunabileceğini göstermektedir. H₂₃ “otel

işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘stratejik planlama süreci’ boyutu devam bağlılığı arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi düşüktür (0.159). Otel işletmelerindeki stratejik planlama sürecinin güçlendirilmesi, çalışanların devam bağlılığını artırabilir, ancak artış düşük bir düzeyde olabilir.

H₂₄ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘yönetim anlayışı ve yönetime katılma’ boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi orta düzeydedir (0.271). Otel işletmelerindeki yönetim anlayışının ve yönetime katılmanın güçlendirilmesi, çalışanların devam bağlılığını artırabilir, ve artış orta düzeydedir.

H₂₅ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘karar alma şekli’ boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi güçlüdür (0.456). Otel işletmelerindeki karar alma süreçlerinin kurumsallaştırılması, çalışanların devam bağlılığını önemli ölçüde artırabilir. İşletmelerin, çalışanların karar alma süreçlerine daha fazla dahil edilmesini teşvik etmenin, kurumsal bağlılık oluşturmak için etkili bir strateji olabileceğini düşündürmektedir. H₂₆ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması’ boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi orta düzeydedir (0.283). Otel işletmelerindeki kurumsallaşmanın etkin iletişim sistemlerini benimsemesi, çalışanların devam bağlılığını artırabilir ve artış orta düzeydedir. İletişim, bir işletmede açık ve etkili olduğunda, çalışanlar işleri hakkında daha iyi bilgilendirilir, duygusal bağlılık artar ve iş yerinde olumlu bir kültür oluşabilir. H₂₇ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘iç denetim faaliyetleri’ boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi orta düzeydedir (0.344). Otel işletmelerindeki kurumsallaşmanın iç denetim faaliyetleri boyutunun güçlendirilmesi, çalışanların devam bağlılığını artırabilir ve artış orta düzeydedir. İç denetim, işletme içinde düzenin ve etkinliğin sağlanması için önemli bir mekanizma olarak görülmektedir. Çalışanlar, iş yerindeki süreçlerin şeffaf ve adil bir şekilde yönetildiğini gördüklerinde, işlerine olan bağlılıklarını artırabilirler.

Kurumsallaşma alt boyutları ile normatif bağlılık arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi gerçekleştirmiştir. Sonuçlar Tablo 3.20’de verilmiştir. H₂₈ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘işletme anayasası’ boyutu ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi reddedilmiştir. Yani otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘işletme anayasası’ boyutu ile normatif bağlılık arasında anlamlı bir ilişki olduğu iddiası desteklenmemiştir. Bu sonuç, işletme anayasasının normatif bağlılığı etkilemediğini göstermektedir. Normatif bağlılık, bireylerin organizasyonlarına ahlaki bir sorumluluk veya bağlılık hissiyle bağlı oldukları durumu ifade etmektedir. Hipotezin reddedilmesi, işletme

anayasasının normatif bağıllık üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir. H₂₉ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘profesyonelleşme’ boyutu ile normatif bağıllık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi düşüktür (0.111). Otel işletmelerindeki profesyonelleşme düzeyinin artması, çalışanların normatif bağıllığını belirgin bir şekilde artırabilir, ancak bu artış düşük bir düzeydedir. H₃₀ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘formel örgüt yapısı’ boyutu ile normatif bağıllık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi düşüktür (0.228). Otel işletmelerindeki formel örgüt yapısının güçlendirilmesi, çalışanların normatif bağıllığını artırabilir, ancak bu artış düşük bir düzeydedir. H₃₁ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘yetki devri ve yetkilendirme’ boyutu ile normatif bağıllık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi orta düzeydedir (0.446). Otel işletmelerindeki kurumsallaşmanın yetki devri ve yetkilendirme boyutunun güçlendirilmesi, çalışanların normatif bağıllığını belirgin bir şekilde artırabilir ve bu artış orta düzeydedir.

Tablo 3.20. Kurumsallaşma ile Normatif Bağıllık İlişkisi

Hipotez	Kurumsallaşma		Normatif Bağıllık	Kabul/Ret
H ₂₈	IA	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.030 0.500	Ret
H ₂₉	P	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.111 0.013*	Kabul
H ₃₀	FOY	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.228 0.000*	Kabul
H ₃₁	YDY	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.446 0.000*	Kabul
H ₃₂	SPS	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.129 0.004*	Kabul
H ₃₃	YAYK	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.335 0.000*	Kabul
H ₃₄	KASE	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.495 0.000*	Kabul
H ₃₅	EI	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.311 0.000*	Kabul
H ₃₆	IDH	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.373 0.000*	Kabul

Not: IA: İşletme anayasası; P: Profesyonelleşme, FOY: Formel örgüt yapısı; YDY: Yetki devri ve yetkilendirme; SPS: Stratejik planlama süreci; YAYK: Yönetim anlayışı ve yönetime katılma; KASE: Karar alma şekli; EI: Etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması; IDH: İç denetim faaliyetleri (hesap verebilirlik)

*Anlamlılık düzeyi $p < 0.05$

H₃₂ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘stratejik planlama süreci’ boyutu normatif bağıllık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi düşüktür (0.129). Otel işletmelerindeki kurumsallaşmanın stratejik planlama süreci boyutunun güçlendirilmesi, normatif bağıllığı belirgin bir şekilde artırabilir, ancak bu artış düşük bir düzeydedir. H₃₃ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘yönetim anlayışı ve yönetime katılma’ boyutu ile normatif bağıllık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi orta düzeydedir (0.335). Otel işletmelerindeki kurumsallaşmanın yönetim

anlayışı ve yönetime katılma boyutunun güçlendirilmesi, çalışanların normatif bağlılığını belirgin bir şekilde artırabilir ve artış orta düzeydedir. H₃₄ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘karar alma şekli’ boyutu ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi orta düzeydedir (0.495). Bu durum, işletmelerin yönetim anlayışını geliştirme ve çalışanlarına karar alma süreçlerine daha fazla dahil etme çabalarının, çalışanların kurumsal değerlere olan bağlılıklarını artırmada etkili olabileceğini göstermektedir. Çalışanlar, kendilerini yönetim süreçlerine daha fazla dahil ettiklerinde, iş yerinde daha fazla sorumluluk hissederek ve bu da normatif bağlılık düzeyini artırabilir.

H₃₅ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘etkin bir iletişim sisteminin oluşturulması’ boyutu ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi orta düzeydedir (0.311). Otel işletmelerindeki kurumsallaşmanın etkin bir iletişim sistemi oluşturması, çalışanların normatif bağlılığını belirgin bir şekilde artırabilir ve bu artış orta düzeydedir. H₃₆ “otel işletmelerinde kurumsallaşmanın ‘iç denetim faaliyetleri’ boyutu ile normatif bağlılık arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi orta düzeydedir (0.373). Bu sonuç, işletmelerin iç denetim faaliyetlerine odaklanmanın, normatif bağlılığı artırmak için etkili bir strateji olabileceğini göstermektedir. İç denetim, şeffaflığı artırarak çalışanların kurumsal değerlere olan bağlılıklarını destekleyebilir.

Örgütsel bağlılık alt boyutları ile iş üretkenliği arasındaki ilişkileri belirlemek için korelasyon analizi gerçekleştirmiştir. Sonuçlar Tablo 3.21’de verilmiştir.

Tablo 3.21. Örgütsel Bağlılık ile İş Üretkenliği İlişkisi

Hipotez	Örgütsel Bağlılık		İş Üretkenliği	Kabul/Ret
H ₃₇	DB	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.252 0.000*	Kabul
H ₃₈	DEVB	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.111 0.000*	Kabul
H ₃₉	NB	Pearson Korelasyon Anlamlılık	0.187 0.000*	Kabul

Not: DB: Duygusal bağlılık; DEVB: Devam bağlılığı; NB: Normatif bağlılık

*Anlamlılık düzeyi p<0.05

H₃₇ “otel işletmelerinde duygusal bağlılık ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi düşük düzeydedir (0.252). H₃₈ “otel işletmelerinde devam bağlılığı ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi düşük düzeydedir (0.111). H₃₉ “otel işletmelerinde normatif bağlılık ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişki vardır” hipotezi kabul edilmiş olup ilişki düzeyi düşük düzeydedir (0.187). Sonuçlar, duygusal bağlılık ile iş üretkenliği arasında, devam bağlılığı ile iş üretkenliği arasında ve normatif bağlılık ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişkilerin olduğunu doğrulamakla birlikte, bu ilişkilerin düşük seviyede olduğunu göstermektedir.

SONUÇ

İlk olarak, işletme anayasasına olan genel bağlılığın yüksek olduğu belirtilmiştir. İşletme sahibi aile üyesi olmayan personelin de bu anayasaya uymakla yükümlü olması, işletme içinde eşit sorumluluk paylaşımının benimsendiğini göstermektedir (Taşkın, 2023). Ancak, stratejik karar alma süreci, ücret politikası ve genel konularda çalışan katılımıyla ilgili puan ortalamaları daha düşüktür. Çalışanların stratejik kararlara katılımının yetersiz olduğu (Adem vd., 2004), ücret politikasının adil olup olmadığına dair belirsizliklerin bulunduğu (Demir ve Acar, 2014) ve genel konularda çalışan katılımının yeterli olmadığına dair puan ortalamaları, iyileştirme gerektiren alanları işaret etmektedir. Sonuçlar, işletmedeki katılımcıların kurumsal yapıya ve işletme anayasasına genel olarak olumlu bir yaklaşım sergilediğini, ancak belirli konularda geliştirmelerin gerekebileceğini göstermektedir. Bu noktalara odaklanarak, işletme içinde daha etkili ve adil bir çalışma ortamının oluşturulması hedeflenebilir.

İş üretkenliği ölçeğindeki değerlendirmeler, katılımcıların genel olarak olumlu bir şekilde değerlendirme yaptığını göstermektedir (Setyawan ve Wibowo, 2023). Ortalama değerlerin 4.15 ile 4.89 arasında olması, iş ortamının olumlu bir atmosfere sahip olduğunu işaret etmektedir. En düşük ortalama puanı alan “son bir hafta içinde hangi sıklıkla iş arkadaşlarınıza, patronunuza, amirinize, müşterilerinize, satıcılara ya da başkalarına kızıp sinirlendiniz?” ifadesi, katılımcıların bu stres faktörüne nadiren maruz kaldıklarını göstermektedir. Bu sonuç Artz vd.’nin (2020) çalışması ile örtüşmektedir. Öte yandan, “son bir hafta içinde hangi sıklıkla toplantılara katılmaktan kaçındınız?” ifadesinin en yüksek ortalama puana sahip olması, katılımcıların neredeyse hiç toplantıya katılmaktan kaçınmadıklarını göstermektedir. Bu durum, işbirliği ve iletişim açısından olumlu bir iş ortamının olduğunu işaret etmektedir (Heath vd., 2004).

Duygusal bağlılık boyutunda en yüksek puan ortalamasına sahip ifade olan “bu otelin bir çalışanı olmanın gurur verici olduğunu düşünüyorum” ifadesi, katılımcıların duygusal olarak otelle güçlü bir bağ kurduklarını ve işlerini önemsediklerini göstermektedir (Le vd., 2023). Bu durum, çalışanların otelin amaçlarına duygusal bir bağlılık hissetmelerini ve işlerine özel bir anlam katmalarını vurgulamaktadır. Devam bağlılığı boyutunda en yüksek puan ortalamasına sahip ifade olan “istesem de şu anda otelimden ayrılmak benim için çok zor olurdu” ifadesi, çalışanların mevcut işyerlerinden ayrılmak konusunda çekinceleri olduğunu ve bu bağlamda devam etmeyi tercih ettiklerini göstermektedir (MacIntosh ve Doherty, 2010). Normatif bağlılık boyutunda ise en düşük puan ortalamasına sahip ifade olan

“mevcut otelden ayrılıp birlikte çalıştığım insanları yarı yolda bırakmak istemem” ifadesi, katılımcıların sadakatlerini daha çok maddi getirilere bağladıklarını ve işyerinden ayrılmaktan çekindiklerini ancak bu durumu daha çok işbirliği yaptıkları insanlara bağladıklarını göstermektedir. Sonuçlar, duygusal bağlılık boyutunda olumlu bir puan ortalamasına işaret ederken, devam ve normatif bağlılık konularında belirli endişelerin bulunduğunu göstermektedir. Bu değerlendirmeler, işyerinde bağlılığı artırmak ve çalışanların daha uzun süreli bir ilişki kurmalarını teşvik etmek için stratejik iyileştirmeler yapma fırsatlarını ortaya koymaktadır (Meyer ve Herscovitch, 2001).

Sonuçlara göre, yapılan analizler H₁, H₂, H₅ ve H₇ hipotezlerinin reddedildiğini ortaya koymaktadır. Bu durum, otel işletmelerinde kurumsallaşmanın belirli boyutlarının iş üretkenliği üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olmadığını göstermektedir (Türkoğlu, 2018). İşletme anayasası, profesyonelleşme, stratejik planlama süreci ve karar alma şekli boyutlarındaki kurumsallaşmanın iş üretkenliği üzerinde belirgin bir etkisi olmadığı sonucuna varılabilir (Başkurt ve Altındağ, 2017). Bulgular ışığında, önerilerde bulunmak için dikkate alınması gereken bazı noktalar bulunmaktadır. İlk olarak, işletme anayasası, profesyonelleşme, stratejik planlama süreci ve karar alma şekli gibi kurumsallaşma boyutlarının iş üretkenliği üzerindeki etkilerini anlamak için daha detaylı ve spesifik analizler yapılabilir. Belki de belirli alt boyutlara odaklanmak veya bu boyutları daha detaylı bir şekilde ölçmek, daha net sonuçlar elde etmeye yardımcı olabilir. Ayrıca, işletme içindeki organizasyonel yapı, iletişim kanalları ve iş süreçleri gibi unsurların incelenmesi, iş üretkenliğini etkileyen faktörleri daha kapsamlı bir şekilde değerlendirebilir. İşletmenin spesifik ihtiyaçlarına ve hedeflerine odaklanan özelleştirilmiş bir kurumsallaşma stratejisi geliştirmek, iş üretkenliği üzerinde olumlu bir etki yaratabilir. Son olarak, işletme yönetimi, çalışanlar arasındaki iletişimi ve katılımı teşvik ederek, kurumsallaşma boyutlarının daha etkili bir şekilde işlemlerini sağlamak için çeşitli stratejiler geliştirebilir.

Sonuçlara göre, H₃, H₄, H₆, H₈ ve H₉ hipotezleri kabul edilmiş, yani otel işletmelerinde kurumsallaşmanın belirli boyutları ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişkiler olduğu tespit edilmiştir (Boselie vd., 2003). Ancak, bu ilişkilerin düzeyi düşük olarak belirlenmiştir. Bulgular, formel örgüt yapısı, yetki devri ve yetkilendirme, yönetim anlayışı ve yönetime katılma, etkin iletişim sistemi oluşturulması ve iç denetim faaliyetleri boyutlarının iş üretkenliği üzerinde etkili olduğunu, ancak bu etkinin düşük olduğunu göstermektedir (Yurdakul ve Bayraktar, 2022). Özellikle, belirtilen kurumsallaşma alt boyutlarının iş üretkenliğine olan sınırlı etkisi üzerine düşünülmelidir. Bu noktada, işletme içindeki kurumsal yapı, yetkilendirme süreçleri, yönetim anlayışı ve iletişim sistemi gibi unsurları daha ayrıntılı

bir şekilde analiz etmek, belirlenen zayıf ilişkilerin nedenlerini anlamak açısından faydalı olabilir. Öneriler açısından, işletmenin kurumsal yapısını güçlendirmek ve belirlenen zayıf ilişkileri güçlendirmek için çeşitli stratejiler düşünülebilir.

Sonuçlara göre, yapılan analizler H_{10} ve H_{14} hipotezlerinin reddedildiğini göstermektedir. Yani, işletme anayasası ve stratejik planlama süreci boyutlarının duygusal bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi bulunmamaktadır. Diğer yandan, H_{11} , H_{12} , H_{13} , H_{15} , H_{16} , H_{17} ve H_{18} hipotezleri kabul edilmiş, ancak ilişki düzeyinin genellikle düşük veya orta düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu durum, kurumsallaşmanın belirli boyutlarının duygusal bağlılık üzerinde belirli bir etkiye sahip olduğunu ancak bu etkilerin genellikle sınırlı olduğunu göstermektedir (Evren ve Cakici, 2022). Öneriler açısından, işletme anayasası ve stratejik planlama süreci boyutlarıyla duygusal bağlılık arasındaki eksik ilişkiyi anlamak için daha ayrıntılı bir analiz yapılabilir. Bu boyutlardaki zayıf etkilerin nedenlerini belirlemek ve bu alanlarda güçlendirmeler yapmak açısından faydalı olabilir. Ayrıca, kabul edilen hipotezlerin ilişki düzeyinin düşük veya orta düzeyde olduğu göz önüne alındığında, işletme yönetimi duygusal bağlılığı artırmak için özel stratejiler geliştirebilir. Örneğin, profesyonelleşme, formel örgüt yapısı, yetki devri ve yetkilendirme, yönetim anlayışı ve yönetime katılma, karar alma şekli, etkin iletişim sistemi oluşturulması ve iç denetim faaliyetleri gibi boyutlarda çalışan katılımını artırmaya yönelik programlar ve eğitimler düzenlenebilir. Son olarak, duygusal bağlılığı artırmak amacıyla iç denetim faaliyetleri boyutuna özel bir vurgu yapmak, çalışanların bu faaliyetlere daha fazla katılımını sağlamak ve iç denetim süreçlerine duyulan güveni artırmak için stratejik adımlar atılabilir. Bu, çalışanların kurumsallaşmaya daha güçlü bir duygusal bağlılık geliştirmelerine katkı sağlayabilir.

Sonuçlara göre, H_{19} hipotezi reddedilmiş ve işletme anayasası boyutu ile devam bağlılığı arasında anlamlı bir ilişki olmadığı belirlenmiştir. Bu durum, işletme anayasasının devam bağlılığı üzerinde etkili olmadığını göstermektedir (Bloemen-Bekx vd., 2021). H_{20} hipotezi kabul edilmiş, yani otel işletmelerinde profesyonelleşme boyutunun devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu ancak bu etkinin düşük düzeyde olduğu belirlenmiştir. Bu sonuç, profesyonelleşmenin devam bağlılığına katkı sağlayabileceğini ancak etkisinin sınırlı olduğunu göstermektedir (İbrahim ve Iqbal, 2015). İşletmeler, profesyonelleşme stratejilerini artırarak çalışanların devam bağlılığını daha fazla artırma potansiyeline sahip olabilirler. H_{21} hipotezi kabul edilmiş ve formel örgüt yapısı boyutunun devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir (Gilbert ve Konya, 2020). Ancak, bu etkinin düşük düzeyde olduğu göz önüne alındığında, işletmelerin formel örgüt yapılarını güçlendirmeleriyle devam

bağlılığını artırmalarının sınırlı bir etkiye sahip olabileceği düşünülmelidir. H₂₂ hipotezi kabul edilmiş ve yetki devri ve yetkilendirme boyutunun devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir (Liberman, 2014). İlişki düzeyinin orta düzeyde olması, yetki devri ve yetkilendirme uygulamalarının çalışanların devam bağlılığını belirgin bir şekilde artırabileceğini göstermektedir. H₂₃ hipotezi kabul edilmiş ve stratejik planlama süreci boyutunun devam bağlılığı üzerinde anlamlı bir etkisi olduğu belirlenmiştir (Rustamadi ve Zulkifli bin Che Omar, 2019). Ancak, ilişki düzeyinin düşük olması, stratejik planlama sürecinin devam bağlılığı üzerinde sınırlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Bu durumda, işletmeler stratejik planlama süreçlerini güçlendirmekle birlikte devam bağlılığını artırmak için diğer etkileşim faktörlerini de değerlendirmelidir. Öneri olarak, işletmelerin kurumsal yapılarını güçlendirmek ve çalışanlar arasında daha güçlü bir devam bağlılığı oluşturmak için profesyonelleşme, formel örgüt yapısı, yetki devri ve yetkilendirme, stratejik planlama süreci gibi boyutları dikkate alarak stratejiler geliştirmeleri önerilebilir. Bu stratejiler, çalışanların işlerine olan bağlılıklarını artırabilir ve işletme performansını olumlu yönde etkileyebilir.

Sonuçlar, H₂₄ hipotezinin kabul edilmesiyle yönetim anlayışı ve yönetime katılma boyutunun devam bağlılığı üzerinde orta düzeyde etkili olduğunu göstermektedir (Kassaw ve Golga, 2019). Bu durum, işletmelerin yönetim anlayışlarını güçlendirmesi ve çalışanların yönetim süreçlerine daha fazla katılımını teşvik etmesinin devam bağlılığını artırabileceğini göstermektedir. H₂₅ hipotezinin kabul edilmesi, karar alma şekli boyutunun devam bağlılığı üzerinde güçlü bir etkisi olduğunu göstermektedir (Rowlinson, 2001). İşletmelerin karar alma süreçlerini daha şeffaf ve adil hale getirmesi, çalışanların devam bağlılığını önemli ölçüde artırabilir. Bu nedenle, işletmelerin karar alma süreçlerine çalışanları daha fazla dahil etmeleri ve iletişimi artırmaları önerilebilir. H₂₆ hipotezinin kabul edilmesi, etkin bir iletişim sistemi oluşturmanın devam bağlılığı üzerinde orta düzeyde etkili olduğunu göstermektedir (Hassan ve Ali, 2008). İşletmelerin iletişim stratejilerini geliştirmesi ve açık iletişimi teşvik etmesi, çalışanların devam bağlılığını artırabilir. H₂₇ hipotezinin kabul edilmesi, iç denetim faaliyetleri boyutunun devam bağlılığı üzerinde orta düzeyde etkili olduğunu göstermektedir (Rifai and Mardijuwono, 2020). İç denetim faaliyetlerine daha fazla odaklanma, işletmelerin iç süreçlerini düzenli ve etkili bir şekilde yönetmelerine yardımcı olarak çalışanların devam bağlılığını artırabilir. H₂₈ hipotezinin reddedilmesi, işletme anayasası boyutunun normatif bağlılık üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir. Normatif bağlılık, bireylerin organizasyonlarına ahlaki bir sorumluluk veya bağlılık hissiyle bağlı oldukları durumu ifade eder. Bu nedenle, işletme anayasası boyutunu güçlendirmenin normatif bağlılık üzerinde

istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığı görülmektedir. H₂₉ hipotezinin kabul edilmesi, profesyonelleşme boyutunun normatif bağlılık üzerinde düşük düzeyde etkili olduğunu göstermektedir (McAulay vd., 2006). Bu durum, işletmelerin profesyonelleşme stratejilerini artırmalarının normatif bağlılık üzerinde sınırlı bir etkiye sahip olabileceğini göstermektedir. H₃₀ hipotezinin kabul edilmesi, formel örgüt yapısı boyutunun normatif bağlılık üzerinde düşük düzeyde etkili olduğunu göstermektedir. Bu nedenle, formel örgüt yapısını güçlendirmenin normatif bağlılık üzerinde sınırlı bir etkiye sahip olabileceği düşünülmelidir. H₃₁ hipotezinin kabul edilmesi, yetki devri ve yetkilendirme boyutunun normatif bağlılık üzerinde orta düzeyde etkili olduğunu göstermektedir. İşletmelerin yetki devri ve yetkilendirme stratejilerini artırmalarının normatif bağlılık üzerinde belirgin bir etkisi olabilir.

H₃₂ hipotezinin kabul edilmesi, stratejik planlama süreci boyutunun normatif bağlılık üzerinde düşük düzeyde etkili olduğunu göstermektedir. Bu durum, işletmelerin stratejik planlama süreçlerini güçlendirmenin normatif bağlılığı belirgin bir şekilde artırabileceğini, ancak bu artışın düşük bir düzeyde olduğunu göstermektedir. Stratejik planlama sürecini daha etkili bir şekilde yönetmek, çalışanların kurumsal değerlere olan bağlılıklarını güçlendirebilir. H₃₃ hipotezinin kabul edilmesi, yönetim anlayışı ve yönetime katılma boyutunun normatif bağlılık üzerinde orta düzeyde etkili olduğunu göstermektedir. Bu durum, işletmelerin yönetim anlayışını ve çalışanların yönetim süreçlerine katılımını güçlendirmelerinin normatif bağlılığı belirgin bir şekilde artırabileceğini ve bu artışın orta düzeyde olduğunu göstermektedir. H₃₄ hipotezinin kabul edilmesi, karar alma şekli boyutunun normatif bağlılık üzerinde orta düzeyde güçlü bir etkisi olduğunu göstermektedir. İşletmelerin karar alma süreçlerini kurumsallaştırması ve çalışanların bu süreçlere daha fazla dahil edilmesi, normatif bağlılığı önemli ölçüde artırabilir. H₃₅ hipotezinin kabul edilmesi, etkin bir iletişim sistemi oluşturma boyutunun normatif bağlılık üzerinde orta düzeyde etkili olduğunu göstermektedir. İletişim sisteminin güçlendirilmesi, çalışanların kurumsal değerlere olan bağlılıklarını belirgin bir şekilde artırabilir. H₃₆ hipotezinin kabul edilmesi, iç denetim faaliyetleri boyutunun normatif bağlılık üzerinde orta düzeyde etkili olduğunu göstermektedir. İç denetim faaliyetlerine odaklanma, şeffaflığı artırarak çalışanların normatif bağlılıklarını güçlendirebilir. İşletmelerin iç denetim faaliyetlerine daha fazla önem vermesi, kurumsal değerlere bağlılığı artırabilir.

H₃₇, H₃₈ ve H₃₉ hipotezleri kabul edilmiş olup otel işletmelerinde duygusal bağlılık, devam bağlılığı ve normatif bağlılık ile iş üretkenliği arasında anlamlı ilişkilerin varlığını ortaya koymaktadır. Ancak, elde edilen sonuçlar, ilişkilerin düşük seviyede olduğunu göstermektedir. Duygusal bağlılık ile iş üretkenliği arasındaki ilişki düzeyi 0.252, devam bağlılığı ile iş üretkenliği arasındaki ilişki düzeyi 0.111 ve normatif bağlılık ile iş üretkenliği

arasındaki ilişki düzeyi 0.187 olarak belirlenmiştir. Bulgular, otel işletmelerinde çalışan bağlılığı ile iş üretkenliği arasındaki ilişkilerin mevcut olduğunu ancak zayıf olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, işletmelerin bu ilişkileri daha etkili bir şekilde anlamak ve güçlendirmek adına detaylı bir inceleme yapmaları önerilebilir.

Araştırmanın ilk kısıtı araştırmanın örnekleminin Antalya, İstanbul ve Bodrum'da faaliyet gösteren dört ve beş yıldızlı otel çalışanlarının seçilmiş olmasıdır. Coğrafi ve kültürel değerler göz önünde bulundurularak çalışmanın başka şehirler ve ülkelerde de gerçekleştirilerek test edilmelidir. Ayrıca çalışmada sadece dört ve beş yıldızlı otel çalışanları seçilmiştir. Diğer otel sınıflarında da çalışmanın test edilmesi gerekmektedir.



KAYNAKÇA

- Abdioğlu, H. (2007). *İşletmelerde Kurumsal Yönetim Anlayışı Kapsamında İç Denetimin Rolü ve İMKB-100 Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Adem, Ö., Akgemci, T. ve Tahir Demirsel, M. (2004). “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimibağlamında Örgütlerde İşgören Motivasyonu Süreci”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 12: 277-290.
- Agun, H. (2011). *Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Ağyüz, N. (2023). *Çalışan Adanmışlığı*. Astana Yayınları, Ankara.
- Ahlstrom, D. (2010). “Innovation and Growth: How Business Contributes to Society”. *Academy of Management Perspectives*, 24(3): 11-24.
- Ahmad, I. ve Ahmad, S.B. (2021). “Effect of Managerial Skills on the Performance of Small- and Medium-Sized Enterprises: A Case Study in Pakistan”. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(4): 161-170.
- Ahn, S. ve Abt, B. (2003). Total Factor Productivity Measurement with Improved Index Numbers. İçinde *Proceedings of the Southern Forest Economics Workers Annual Meeting* (ss. 287-297).
- Akbaş, T. T. (2010). “Örgütsel Etik İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi: Mobilya Sanayi Büyük Ölçekli İşletmelerinde Görgül Bir Araştırma”. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 2: 121-137.
- Akbulut, A. (2013). *Aile Şirketlerinde Sürdürülebilirliğin Kurumsallaşma Bağlamında İncelenmesi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Arel Üniversitesi, İstanbul.
- Akın, M. (2023). “Aile Şirketlerinin Kurumsallaşmasında Dışsal Yöntemler: Afm ve Mars Sinemalarının Dönüşüm Vakası”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 15(1): 1-21.
- Akpınar, T., Çakmakkaya, B.Y. ve Batur, N. (2018). “Ofis Çalışanlarının Sağlığının Korunmasında Çözüm Önerisi Olarak Ergonomi Bilimi”. *Balkan ve Yakın Doğu Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(2): 76-98.
- Aksüt, G., Eren, T. ve Tüfekçi, M. (2020). “Ergonomik Risk Faktörlerinin Sınıflandırılması: Bir Literatür Taraması”. *Ergonomi*, 3(3): 169-192.
- Aktan, C.C. ve Börü, D. (2007). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk: İşletmeler ve Sosyal Sorumluluk*. İgiad Yayınları, İstanbul.

- Aktaş, K. (2015). “Uluslararası İşletmelerde Stratejik Yönetim”. *Uluslararası Yönetim ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(3): 1-19.
- Al Horr, Y., Arif, M., Kaushik, A., Mazroei, A., Katafygiotou, M. ve Elsarrag, E. (2016). “Occupant Productivity and Office Indoor Environment Quality: A Review of the Literature”. *Building and Environment*, 105: 369-389.
- Al-Ali, A.A., Singh, S.K., Al-Nahyan, M. ve Sohal, A.S. (2017). “Change Management through Leadership: The Mediating Role of Organizational Culture”. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(4): 723-739.
- Albaş, Z. (2021). *İletişim Engellerinin İşletmelerde İç Denetim ve Faaliyetlerine Etkileri: Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Alchian, A.A. ve Demsetz, H. (1972). “Production, Information Costs, and Economic Organization”. *The American Economic Review*, 62(5): 777-795.
- Aldemir, M.E. (2022). *Ulusal Kültür Değerleri Bağlamında Psikolojik Etik İklimin Paydaş Güveninin Oluşumundaki Etkisi: Türk Sigortacılık Sektörü Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir.
- Allen, J. N. ve Meyer J. P. (1990). The Measurement and Antecedents of Affective, Continuance and Normative Commitment to the Organization”. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- Alpay, G., Bodur, M., Yılmaz, C., Çetinkaya, S. ve Arıkan, L. (2008). “Performance Implications of Institutionalization Process in Family-owned Businesses: Evidence from an Emerging Economy”. *Journal of World Business*, 43(4): 435-448.
- Altay, Ü. (2011). *Yöneticilerin Duygusal Zekâ Düzeylerinin Karar Verme Stillerine Etkisi ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Altınbaş, B. (2008). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Vatandaşlık Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Altinkemer, K., Ozcelik, Y. ve Ozdemir, Z.D. (2011). “Productivity and Performance Effects of Business Process Reengineering: A Firm-level Analysis”. *Journal of Management Information Systems*, 27(4): 129-162.
- Apaydin, F. (2008). “Kurumsallaşmanın Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Performansına Etkileri”. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 4(7): 119-143.
- Aras, G. (2018). *Personel Güçlendirme Yönetiminde Güçlendirici Liderlik Davranışları Uygulaması: Kemer Bölgesi Beş Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Gümüşhane Üniversitesi, Gümüşhane.

- Arfat, A. (2018). "The Relationship among Job Characteristics Organizational Commitment and Employee Turnover Intentions: A Reciprocation Perspective". *Journal of Work-Applied Management*, 10(1): 74-92.
- Arisoy, B. (2017). "Performans Yönetiminde Koçluk". *Finans Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 2(2): 132-136.
- Arslan, G.T. (2018). "Çalışmanın Evrimi: Sanayi Toplumundan Sanayi Ötesi Topluma Geçiş". *Fırat Üniversitesi Uluslararası İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(1): 145-162.
- Arslan, M. (2001). *Yönetim ve Organizasyon*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Arteaga, R. ve Menendez-Requejo, S. (2017). "Family Constitution and Business Performance: Moderating Factors". *Family Business Review*, 30(4): 320-338.
- Artz, B., Goodall, A. H. ve Oswald, A. J. (2020). "How Common are Bad Bosses?". *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 59(1): 3-39.
- Arumugam, A. (2017). "A Predictive Modeling Approach for Improving Paddy Crop Productivity using Data Mining Techniques". *Turkish Journal of Electrical Engineering and Computer Sciences*, 25(6): 4777-4787.
- Atılğan, A. (2011). *Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma ve Markalaşma: Türkiye’de İleri Gelen Aile Şirketlerinin Kurumsallaşma ve Markalaşma Örnekleri ile Türk Hazır Giyim Sektöründe Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Doğu Üniversitesi, İstanbul.
- Atılğan, T. (2003). Tekstil Sektöründe Aile İşletmelerinden Kurumsallaşmaya Doğru Giden Süreç. *Pamuk, Tekstil ve Konfeksiyon Sempozyumu Bildirileri* (ss. 100-114), Antalya.
- Avcı, N. ve Küçükusta, D. (2009). "Konaklama İşletmelerinde Örgütsel Öğrenme, Örgütsel Bağlılık ve İşten Ayrılma Eğilimi Arasındaki İlişki". *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1): 33-44.
- Aydemir, B.A. (2008). "İşletmelerin Yeni Rekabet Aracı Olarak Kurumsal İtibar". *The Journal of Industrial Relations and Human Resources*, 10(2): 27-53.
- Aydın, Ç.Ö. ve Tan, F.Z. (2019). "Kurumsallaşma: Kavramsal Bir İnceleme". *Alınleri Sosyal Bilimler Dergisi*, 3(2): 225-235.
- Aydın, R. (2016). *Otel İşletmelerinde Psikolojik Sözleşmeler ve İşgörenlerin İşe Yönelik Tutumları Üzerindeki Etkisi: Antalya 5 Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.

- Aydoğdu, M. (2013). *Hizmet İşletmelerinde İç Kontrol Sisteminin Analizi ve Uluslararası Denetim Standartlarına Uyumlaştırılması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Aylan, S. ve Koç, H.. (2017). “İşletmelerin Kurumsallaşma Kriterlerinin Belirlenmesine Yönelik Bir Ölçek Geliştirme Çalışması”. *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2): 564-585.
- Aziz, A. ve Dicle, Ü. (2017). *Örgütsel İletişim*. Hiperlink, İstanbul.
- Baba, E.I., Baba, D.D. ve Oborah, J.O. (2021). “Effect of Office Ergonomics on Office Workers’ Productivity in the Polytechnics Nigeria”. *Journal of Education and Practice*, 12(3): 67-75.
- Baird, K., Su, S. ve Munir, R. (2018). “The Relationship between the Enabling Use of Controls, Employee Empowerment, and Performance”. *Personnel Review*, 47(1): 257-274.
- Bal, F. (2022). *Aile İşletmelerinde İç Kaynak Bağımlılığının Kurumsallaşma Üzerindeki Etkisiyle İlgili Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmarara University, İstanbul.
- Baltacı, A. ve Balcı, A. (2017). “Complexity Leadership: A Theoretical Perspective”. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 5(1): 30-58.
- Başkurt, G. ve Altındağ, E. (2017). “The Impact of Institutionalization of Family Business on Strategic Human Resources Management and Company Performance”. *Business Management Dynamics*, 7(3): 10-25.
- Batmunkh, M. (2011). *Liderlik Tarzları ile Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Sessizlik Arasındaki İlişki ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmarara University, İstanbul.
- Baumgartner, H. ve Homburg, C. (1996). “Applications of Structural Equation Modeling in Marketing and Consumer Research: A Review”. *International Journal of Research in Marketing*, 13(2): 139-161.
- Bayar, M. (2021). “Aile İşletmelerinde Kurumsallaşmanın Önemi ve Kurumsallaşma Sürecinde Stratejik Yönetimin Rolü”. *Bucak İşletme Fakültesi Dergisi*, 4(1): 63-81.
- Bayram, L. (2005). “Yönetimde Yeni Bir Paradigma: Örgütsel Bağlılık”. *Sayıştay Dergisi*, 59: 125-139.
- Bayyurt, N. ve Kılıç, C. H. (2017). “Liderlik Tarzının Örgüt Bağlılığına Etkisi: Bir Hastane Araştırması”. *İşletme ve İktisat Çalışmaları Dergisi*, 5(2): 1-13.

- Becerikli, Y.S. (2013). "Takım Çalışmaları ve Verimlilik İlişkisi: Karar Alma Süreçlerinin Etkinlik Kazanmasında Liderin Rolü". *Verimlilik Dergisi*, 3: 93-116.
- Becker, H.S. (1960). "Notes on the Concept of Commitment". *American Journal of Sociology*, 66(1): 32-40.
- Beheshti, H.M. ve Beheshti, C.M. (2010). "Improving Productivity and Firm Performance with Enterprise Resource Planning". *Enterprise Information Systems*, 4(4): 445-472.
- Bekki, Ö.M. (2011). *Kurumsallaşma Sürecinde Halkla İlişkilerin Rolü İstanbul-Ankara ve Sivas-Aksaray KOBİ'leri Üzerine Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Bektaş, M. ve Erdem, R. (2015). "Örgütlerde İnfomal İletişim Süreci: Kavramsal Bir Çerçeve". *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 17(1): 125-139.
- Benligiray, S. (2014). *İnsan Kaynakları Açısından Otellerde Performans Yönetimi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Benzaghta, M.A., Elwalda, A., Mousa, M.M., Erkan, I. ve Rahman, M. (2021). "SWOT Analysis Applications: An Integrative Literature Review". *Journal of Global Business Insights*, 6(1): 55-73.
- Berg, M. ve Hudson, P. (1992). "Rehabilitating the Industrial Revolution 1". *The Economic History Review*, 45(1): 24-50.
- Berktaş, S. ve Oraklıbel, R.D. (2021). "Sanayi Devrimi İle Gelen Değişim: İş Bölümü ve Yabancılaşma". *Atlas Sosyal Bilimler Dergisi*, 1(6): 112-121.
- Bhatnagar, J. (2007). "Talent Management Strategy of Employee Engagement in Indian ITES Employees: Key to Retention". *Employee Relations*, 29(6): 640-663.
- Bısgın, H. (2014). "Examination of Organizational Commitment Levels of Physical Education and Sports Teachers According to Various Variables (Case Study of Kutahya Province)". *Turkish Journal of Sport and Exercise*, 16(2): 9-96.
- Bilgiç, H. F. (2017). "Örgütsel Bağlılık-İş Tatmini İlişkisi". *Akademik İzdüşüm Dergisi*, 2(3): 35-49.
- Bilici, E.E. (2019). *İnsan Kaynakları Sistemlerindeki Formalleşme Düzeyinin Çalışan Motivasyonu ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri: Bir Telekomünikasyon Firmasında Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Bloemen-Bekx, M., Van Gils, A., Lambrechts, F. ve Sharma, P. (2021). "Nurturing Offspring's Affective Commitment through Informal Family Governance Mechanisms". *Journal of Family Business Strategy*, 12(2): 100309.

- Boselie, P., Paauwe, J. ve Richardson, R. (2003). "Human Resource Management, Institutionalization and Organizational Performance: A Comparison of Hospitals, Hotels and Local Government". *The International Journal of Human Resource Management*, 14(8): 1407-1429.
- Bowlin, W.F. (1998). "Measuring Performance: An Introduction to Data Envelopment Analysis (DEA)". *The Journal of Cost Analysis*, 15(2): 3-27.
- Bryant, K. (2023). Bilişim Sektöründe Kadın İş Gücü: Türkiye-İngiltere Karşılaştırması. İçinde Ç. Demir ve N. Çetiner (Eds.), *İş Hayatında Kadın Çalışanlar Türkiye İngiltere Karşılaştırmaları* (ss. 179-192). Eğitim Yayınevi, Konya.
- Budak, N. (2017). *İş Güvencesi ve Ücretin Örgütsel Bağlılıkla İlişkisi: Sakarya'da Bankacılık Sektöründe Bir Alan Araştırması*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Bureau of Labor Statistics (2023). <https://www.bls.gov/k12/productivity-101/content/what-is-productivity/home.htm> (erişim tarihi: 16.10.2023).
- Cai, X., Lu, Y. ve Wang, J. (2018). "The Impact of Temperature on Manufacturing Worker Productivity: Evidence from Personnel Data". *Journal of Comparative Economics*, 46(4): 889-905.
- Carr, C.T. ve Hayes, R.A. (2019). "Identity Shift Effects of Self-presentation and Confirmatory and Disconfirmatory Feedback on Self-perceptions of Brand Identification". *Media Psychology*, 22(3): 418-444.
- Cassidy, A. (2016). *A Practical Guide to Information Systems Strategic Planning*. CRC Press, Florida.
- Celayir, D. (2021). *İç Denetim ve Risk Değerlendirme*. Hiperlink, İstanbul.
- Cengiz, A. A. (2015). *Kişisel Özelliklerin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkileri ve Eskişehir'de Sağlık Personeli Üzerine Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Cengiz, C. (2020). "İç Denetimin Etkililiğinin ve Kalitesinin Artırılması: Performansının Ölçümünde Bir Model Önerisi". *Denetişim*, 21: 82-97.
- Ceseroğlu, C. M. (2010). *Örgütlerde İşgören İlişkileri Açısından Psikolojik Kontrat ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkisi: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Çanakkale Onsekiz Mart Üniversitesi, Çanakkale.
- Cheema, S., Afsar, B. ve Javed, F. (2020). "Employees' Corporate Social Responsibility Perceptions and Organizational Citizenship Behaviors for the Environment: The

- Mediating Roles of Organizational Identification and Environmental Orientation Fit”. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1): 9-21.
- Chen, D.Q., Preston, D.S. ve Swink, M. (2015). “How the Use of Big Data Analytics Affects Value Creation in Supply Chain Management”. *Journal of Management Information Systems*, 32(4): 4-39.
- Cherian, J., Gaikar, V., Paul, R. ve Pech, R. (2021). “Corporate Culture and Its Impact on Employees’ Attitude, Performance, Productivity, and Behavior: An Investigative Analysis from Selected Organizations of the United Arab Emirates (UAE)”. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1): Makale No 45.
- Chowdhury, M. (2018). “Emphasizing Morals, Values, Ethics, and Character Education in Science Education and Science Teaching”. *MOJES: Malaysian Online Journal of Educational Sciences*, 4(2): 1-16.
- Cihangir, E. (2016). “Kurumsal Performans Yönetimi ve Yüksek Performanslı Organizasyonların Özellikleri”. *Marmara Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 5: 37-54.
- Cihangiroğlu, N. (2011). “Askeri Doktorların Örgütsel Adalet Algıları ile Örgütsel Bağlılıkları Arasındaki İlişkinin Analizi”. *Gülhane Tıp Dergisi*, 53(1): 9-16.
- Cin, H. ve Günay, G. Y. (2013). “Girişimcilerin Girişimcilik Tipleri ile Duygusal Zekâları Arasındaki İlişki: Edirne Örneği”. *Girişimcilik ve Kalkınma Dergisi*, 8(2): 7-32.
- Clarence, M., Devassy, V.P., Jena, L.K. ve George, T.S. (2021). “The Effect of Servant Leadership on Ad Hoc Schoolteachers’ Affective Commitment and Psychological Well-Being: The Mediating Role of Psychological Capital”. *International Review of Education*, 67(3): 305-331.
- Clark, H., Dimanche, F., Cotter, R. ve Lee-Rosen, D. (2017). “Human Capital Challenges in the Events Industry of Canada: Finding Innovative Solutions”. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 9(4): 424-432.
- Coelli, T.J., Prasada Rao, D.S., O’Donnell, C.J. ve Battese, G.E. (2005). *Index Numbers and Productivity Measurement. An Introduction to Efficiency and Productivity Analysis*. Springer, New York.
- Collier, J. ve Esteban, R. (2007). “Corporate Social Responsibility and Employee Commitment”. *Business Ethics: A European Review*, 16(1): 19-33.
- Culasso, F., Dana, L.P., Manzi, L.M. ve Giacosa, E. (2018). “Professionalization in Family Businesses: How to Strengthen Strategy Implementation and Control, Favouring Succession”. *Management Control*, 1(1): 45-71.

- Çakıcı, A. ve Özer, B.Ş. (2007). “Mersin’de Faaliyet Gösteren Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerin Kurumsallaşma Göstergeleri Açısından İncelenmesi”. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 10(18): 87-110.
- Çatı, K. ve Koçoğlu, C.M. (2008). “Müşteri Sadakati ile Müşteri Tatmini Arasındaki İlişkiyi Belirlemeye Yönelik Bir Araştırma”. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 19: 157-188.
- Çekmecelioğlu, H. G. (2006). “Örgüt İklimi, Duygusal Bağlılık ve Yaratıcılık Arasındaki İlişkilerin Değerlendirilmesi: Bir Araştırma”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 20(2): 295-310.
- Çekmecelioğlu, H.G. (2014). “Göreve ve İnsana Yönelik Liderlik Tarzlarının Örgütsel Bağlılık, İş Performansı ve İşten Ayrılma Niyeti Üzerindeki Etkileri”. *Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 28: 21-34.
- Çekmecelioğlu, H.G. ve Dinçel, G. (2014). “Çalışanların Kurumsal İtibara İlişkin Algıları ve Bu Algıların Örgütsel Kıvanç, Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Üzerindeki Etkileri: Doğu Marmara Bölgesi Plastik Ambalaj Sanayi Üzerinde Bir Araştırma”. *Business and Economics Research Journal*, 5(2): 79-94.
- Çelik, A. ve Şimşek, M.Ş. (2013). *Yönetim ve Organizasyon*. Eğitim Yayınevi, Konya.
- Çelikten, M., Gılıç, F., Çelikten, Y. ve Yıldırım, A. (2019).” Örgüt Yönetiminde Karar Verme Süreci: Bitmeyen Bir Tartışma”. *Mersin University Journal of the Faculty of Education*, 15(2): 581-592.
- Çetin, S. (2021). “Örgütsel Güvenin Duygusal Bağlılığa Etkisi”. *Sakarya Üniversitesi İşletme Enstitüsü Dergisi*, 3(1): 187-191.
- Çetinel, E. (2008). *Örgütsel Güven ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Çil, U. ve Özçelik, H. (2022). *İç Kontrol Sisteminin Hilenin Önlenmesindeki Rolünün İncelenmesi Üzerine Nitel Bir Çalışma*. Eğitim Yayınevi, Konya.
- Çilhoroz, Y. ve Arslan, İ. (2018). “Yalın Yönetim Yaklaşımı ve Sağlık Hizmetlerinde Uygulamaları”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 1(32): 156-185.
- Çolakoğlu, Ü., Ayyıldız, T. ve Cengiz, S. (2009). “Çalışanların Demografik Özelliklerine Göre Örgütsel Bağlılık Boyutlarında Algılama Farklılıkları: Kuşadası’ndaki Beş Yıldızlı Konaklama İşletmeleri Örneği”. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 20(1): 77-89.

- Dayan, H. (2022). *Denizcilik Sektöründe Liderlik ve İnovasyon Arasındaki İlişkide Rekabet Avantajının Rolü Üzerine Bir Saha Çalışması*. İksad Yayınevi, Konya.
- De Moraes, A.J. (2023). *Strategic Management and International Business Policies for Maintaining Competitive Advantage*. IGI Global, USA.
- Del Giudice, M. ve Della Peruta, M.R. (2016). “The Impact of IT-Based Knowledge Management Systems on Internal Venturing and Innovation: A Structural Equation Modeling Approach to Corporate Performance”. *Journal of Knowledge Management*, 20(3): 484-498.
- Delmas, M.A. ve Pekovic, S. (2013). “Environmental Standards and Labor Productivity: Understanding the Mechanisms that Sustain Sustainability”. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2): 230-252.
- Demir, Ö. ve Sezgin, E.E. (2016). “Kobilerde Stratejik Yönetim Anlayışına İnovasyon Perspektifinden Bakış”. *İktisadi Yenilik Dergisi*, 4(1): 16-32.
- Demir, R., & Acar, A. C. (2014). “İş Ahlakı Açısından Ücret Yönetimi Sistemi”. *İş Ahlakı Dergisi*, 7(1): 95-148.
- Demir, T. (2016). *Meslek Lisesi Öğretmenlerinin İş Yaşam Kalitesine İlişkin Algıları ile Örgütsel Bağlılık Düzeyleri Arasındaki İlişki*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Sabahattin Zaim Üniversitesi, İstanbul.
- Demirbaş, B.P. (2010). *Stratejik Yönetim ve Sigorta Sektöründeki Bir İşletmede Uygulaması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Dieguez-Soto, J., Durendez, A., García-Perez-de-Lema, D. ve Ruiz-Palomo, D. (2016). “Technological, Management, and Persistent Innovation in Small and Medium Family Firms: The Influence of Professionalism”. *Canadian Journal of Administrative Sciences*, 33(4): 332-346.
- Diñçay, İ.H. (2016). *Aile Şirketlerinde Kurumsallaşma Süreci ve İnsan Kaynakları Yönetimine Dair Bir Alan Araştırması: Yurtbay Seramik AŞ Örneği*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Direk, İ. (2019). *Kobilerde Kurumsallaşma Düzeyi: Batman Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Batman Üniversitesi, Batman.
- Doğan, A. (2017). *Algılanan Liderlik Tarzının Üretkenlik Karşısı İş Davranışlarının Ortaya Çıkmasındaki Etkisinde Örgüt Kültürünün Rolü: Lojistik Endüstrisinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Arel Üniversitesi, İstanbul.

- Doğan, İ.F. (2022). “Örgütlerde İş Birliği İle Değer Yaratmada “Silo Liderlik Tarzı” Nın Etkisi Üzerine Bir Değerlendirme”. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 19(3): 1502-1512.
- Doğan, S. (1998). “İşletmeleri Sürekliliğe Götüren Yol: Kurumsallaşma ve Önemi”. *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 13: 143-168.
- Doğan, S. ve Demiral, A.G. (2008). “İnsan Kaynakları Yönetiminde Çalışanların Kendilerine Doğru Yolculuk Yöntemi: Yetenek Yönetimi”. *Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(3): 145-166.
- Doğan, Y., Özkütük, A. ve Doğan, Ö. (2014). “Laboratuvar Güvenliğinde “5S” Yönteminin Uygulaması ve Çalışan Memnuniyeti Üzerine Etkisi”. *Mikrobiyoloji Bülteni*, 42(2): 300-310.
- Drucker, P. (2012). *The Practice of Management*. Routledge, New York.
- Dugguh, S.I. ve Dennis, A. (2014). “Job Satisfaction Theories: Traceability to Employee Performance in Organizations”. *IOSR Journal of Business and Management*, 16(5): 11-18.
- Duman, M.Ç. (2020). “Yöneticilerin İnsan İlişkileri Becerisi Üzerine Bir İnceleme”. *Malatya Turgut Özal Üniversitesi İşletme ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(2): 23-45.
- Duysak, A. (2019). “İşletmelerde Kurumsallaşma Düzeyi ve Yönetim Bilişim Sistemleri İlişkisi”. *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 2(12): 938-957.
- Düzgün, A. (2014). *Üst Düzey Yöneticilerde Örgütsel Stres ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Analizi: Antalya Bölgesi Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Easterbrook, F.H. (1988). “The Constitution of Business”. *George Mason Law Review*, 11(2): 53-72.
- Efe, A. (2021). “Yenilikçi Endüstri 4.0 Paradigması Kapsamında Kurumsal Kaynak Planlaması ve Yönetim Bilişim Sistemlerinde Yapay Zeka”. *Pamukkale Üniversitesi İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(1): 186-214.
- Eğilmez, G. (2023). Endüstri 4.0 ve Lojistik Sektörünün Dijital Dönüşümü: Lojistik 4.0. İçinde K. Adem ve B. Recai (Eds.). *Sosyal, İnsan ve İdari Bilimlerde Öncü ve Çağdaş Çalışmalar* (ss. 1351-1376). Duvar Yayınları, İzmir.
- Eken, N. (2019). *Kurumsal Yönetim Çerçevesinde İç Denetimin Rolü ve Borsa’da İşlem Gören Firmalar Üzerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.

- Ekinci, N. (2019). “Klasik, Neoklasik Teori, Sistem ve Durumsallık Yaklaşımları ile Bunların Karşılaştırılması ve Toplam Kalite Yönetimi İçerisindeki Yerlerinin Değerlendirilmesi”. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 6(11): 16-38.
- Emhan, A. (2009). “Risk Yönetim Süreci ve Risk Yönetmekte Kullanılan Teknikler”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 23(3): 209-220.
- Emiroğlu, A. (2016). “Yalın Üretim ve Tam Zamanlı Envanter Yönetim Stratejisi”. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 12(12): 72-85.
- Engin, E. (2015). *İşgörenlerin Örgütsel Destek Algılamalarının İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Üzerine Etkileri: Sanayi ve Hizmet Sektörlerine Yönelik Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi.
- Eraslan, A. (2022). “Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Wellness Programları”. *Journal of ROL Sport Sciences*, 3(2): 22-33.
- Erdem, A.T. (2019). *X ve Y Kuşakları Açısından Kurumsallaşma, Kurumsal Girişimcilik ve Örgütsel Yenilikçilik Arasındaki İlişkilerin Analizi: Küresel Doğan Aile İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aksaray Üniversitesi, Aksaray.
- Erdoğan, E. ve Hatipoğlu, Z. (2021). “Çalışanların İşveren Markası Algısının Örgütsel İnovasyon İklimi ve Çalışan Performansı Üzerine Etkisi”. *Avrasya Sosyal ve Ekonomi Araştırmaları Dergisi*, 8(2): 79-101.
- Ergün, E. ve Eyisoy, M.E. (2018). “Takım Çalışması Özelliklerinin Takım Performansına Etkisi Üzerine Bir Araştırma”. *Business & Management Studies: An International Journal*, 6(4): 1455-1475.
- Eroğlu, A. H., Adigüzel, O. ve Öztürk, A. (2011). “Sessizlik Girdabı ve Bağlılık İkilemi: İşgören Sessizliği ile Örgütsel Bağlılık İlişkisi ve Bir Araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 16(2): 97-124.
- Erogluer, K. ve Yılmaz, Ö. (2015). “Etik Liderlik Davranışlarının Algılanan Örgüt İklimi Üzerine Etkisine Yönelik Bir Uygulama: İş Yaşamında Yalnızlık Duygusunun Aracılık Etkisi”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1): 280-308.
- Erol, Y. (2021). *İşletme Yönetimi ve Organizasyon Alanında Güncel Akademik Çalışmalar*. Eğitim Yayınevi, Konya.
- Ersoy, S. (2007). *Kariyer Geliştirme Programlarının Örgütsel Bağlılığa Etkisi: Tekstil Sektöründe Karşılaştırmalı Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Ertekin, İ., Ilgın, H.Ö. ve Yengin, D.A. (2018). “Örgütsel İletişim Kuramları”. *Turkish Online Journal of Design Art and Communication*, 8(2): 297-311.

- Ertürk, M. (2021). *Risk Yönetiminde Örgüt Yapısı Boyutlarının Önem Derecelerinin Belirlenmesi: Türkiye’deki Uçuş Eğitim Organizasyonları Üzerine Bir Uygulama*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Evren, E. ve Cakici, A. C. (2022). “The Relationships between Institutionalization and Dual Commitment: A Study on Hotel Kitchen Employees”. *European Journal of Tourism Research*, 31: 3110-3110.
- Evren, E. ve Çakıcı, A.C. (2022). “The Relationships Between Institutionalization and Dual Commitment: A Study on Hotel Kitchen Employees”. *European Journal of Tourism Research*, 31: 3110-3110.
- Farrell, M.J. (1957). “The Measurement of Productive Efficiency”. *Journal of the Royal Statistical Society Series A: Statistics in Society*, 120(3): 253-281.
- Fiaz, M., Su, Q., Ikram, A. ve Saqib, A. (2017). “Leadership Styles and Employees’ Motivation: Perspective from an Emerging Economy”. *The Journal of Developing Areas*, 51(4): 143-156.
- Frenkel, S.J., Tam, M., Korczynski, M. ve Shire, K. (1998). “Beyond Bureaucracy? Work Organization in Call Centres”. *International Journal of Human Resource Management*, 9(6): 957-979.
- Garcia-Lopera, F., Santos-Jaén, J.M., Palacios-Manzano, M. ve Ruiz-Palomo, D. (2022). “Exploring the Effect of Professionalization, Risk-Taking and Technological Innovation on Business Performance”. *Plos One*, 17(2): e0263694.
- Gedik, Y. (2020). Dönüşümsel ve İşlemsel Liderlik”. *Uluslararası Liderlik Çalışmaları Dergisi: Kuram ve Uygulama*, 3(2): 19-34.
- George, B., Walker, R.M. ve Monster, J. (2019). “Does Strategic Planning Improve Organizational Performance? A Meta-Analysis”. *Public Administration Review*, 79(6): 810-819.
- Gilbert, E. S. ve Konya, K. T. (2020). “Continuance Commitment and Organisational Performance of Manufacturing Firms in Port Harcourt, Nigeria”. *International Journal of Innovative Social Sciences & Humanities Research*, 8(1): 80-91.
- Giraleas, D., Emrouznejad, A. ve Thanassoulis, E. (2012). “Productivity Change using Growth Accounting and Frontier-based Approaches - Evidence from a Monte Carlo Analysis”. *European Journal of Operational Research*, 222(3): 673-683.
- Giri, K., Frankel, N., Tulenko, K., Puckett, A., Bailey, R. ve Ross, H. (2012). *Keeping up to Date: Continuing Professional Development for Health Workers in Developing Countries*. Intra Health International, USA.

- Globocnik, D., Faullant, R. ve Parastuty, Z. (2020). "Bridging Strategic Planning and Business Model Management - A Formal Control Framework to Manage Business Model Portfolios and Dynamics". *European Management Journal*, 38(2): 231-243.
- Gong, B. (2020). "New Growth Accounting". *American Journal of Agricultural Economics*, 102(2): 641-661.
- Gonzalez, T.F. ve Guillen, M. (2008). "Organizational Commitment: A Proposal for a Wider Ethical Conceptualization of Normative Commitment". *Journal of Business Ethics*, 78: 401-414.
- Gökçek, G. (2015). *Küçük ve Orta Büyüklükteki İşletmelerin Kurumsallaşmasının Önündeki Psikolojik Engeller*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tez. Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- Göktürk, İ.E. ve Soydan, E. (2021). "Zihinsel Muhasebe Eğilimi Çerçevesinde Bireylerde Finansal Karar Alma Süreci: Finansal Sosyal Hizmet Üzerine Bir Değerlendirme". *Toplum ve Sosyal Hizmet*, 32(4): 1543-1564.
- Gören, T. (2012). *İlköğretim Kurumlarında Görev Yapan Yönetici Ve Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılık Düzeyleri (Aydın İli Örneği)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Grifell-Tatje, E. ve Lovell, C.K. (2000). "Cost and Productivity". *Managerial and Decision Economics*, 21(1): 19-30.
- Grusky, O. (1966). "Career Mobility and Organizational Commitment". *Administrative Science Quarterly*, 10(4): 488-503.
- Güler, B. (2022). *Sosyal Girişimlerde Kurumsallaşma Düzeyi ve Örgütsel Performans Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Güler, M. (2023). "Aile İşletmelerinin Profesyonelleşme Düzeylerine Yönelik Bir Araştırma: Kütahya Örneği". *19 Mayıs Sosyal Bilimler Dergisi*, 4(3): 183-196.
- Güler, M. ve Nalbant, F. (2022). "Evden Çalışma Uygulamasının Çalışanlar Üzerinde Yaratabileceği Sorunlar ve Çözüm Önerileri". *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 11(1): 530-549.
- Güllüoğlu, Ö. (2012). *Örgütsel İletişim İletişim Doyumu ve Kurumsal Bağlılık*. Eğitim Yayınevi, Konya.
- Gültekin, M.C. ve Fikret, M.A. (2016). "Stratejik Planlama ve Stratejik Yönetim Uygulamalarının Meslek Yüksekokulları Açısından Önemi". *Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi*, 55: 450-464.

- Gültekin, S. (2022). “Türkiye Ekonomisinde Lojistik Maliyetler, Etkin Ücret ve Uluslararası Rekabet İlişkisi”. *Giresun Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 8(2): 132-152.
- Gümüş, S. (2012). *Motivasyonun Örgütsel Bağlılığa ve Performansa Etkisi*. Hiperlink, İstanbul.
- Güner, M.B. (2016). *Çalışanların Yetenek Yönetimi Algısının İş Motivasyonuna Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Doğu Üniversitesi, İstanbul.
- Gürkan, G. Ç. (2006). *Örgütsel Bağlılık: Örgütsel İklimin Örgütsel Bağlılık Üzerindeki Etkisi ve Trakya Üniversitesi’nde Örgüt İklimi İle Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Araştırılması*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Gürler, G. (2018). *Aile İşletmelerinin Anayasa Oluşturma ve Kurumsallaşma Çalışmalarında Makro ve Mikro Bağlamsal Unsurların Rolü: Örnek Olaylar*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Güven, S. (2016). “Kurumsal İletişim Bağlamında Kurumsal Sosyal Sorumluluk ve Etik İlişkisi”. *Akdeniz Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, 26: 133-154.
- Hamidi, N.N., Mansor, F.A., Hashim, M.Z., Muhammad, N. ve Wan Azib, W.N. (2020). “The Relationship Between Physical Workplace Environment and Employees’ Performance”. *Journal of Contemporary Social Science Research*, 4(1): 56-67.
- Hanaysha, J. (2016). “Testing the Effects of Employee Empowerment, Teamwork, and Employee Training on Employee Productivity in Higher Education Sector”. *International Journal of Learning and Development*, 6(1): 164-178.
- Hardison, R.T. (2020). *Understanding How Transformational Leadership Inspires Organizational Commitment During Change in Community Colleges*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Grand Canyon University, USA.
- Harmankaya, M.Ö. (2016). *Üstbiliş Stratejileri Eğitiminin Ortaokul Öğrencilerinin Dinlediğini Anlama Becerilerine, Dinlemeye Yönelik Tutumlarına ve Dinleme Kaygılarına Etkisi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Kırıkkale Üniversitesi, Kırıkkale.
- Haskel, J.E., Pereira, S.C. ve Slaughter, M.J. (2007). “Does Inward Foreign Direct Investment Boost the Productivity of Domestic Firms?”. *The Review of Economics and Statistics*, 89(3): 482-496.
- Hassan, M. S. ve Ai, C. Y. (2008). “Relationships between Leadership Communication Practices and Organisational Commitment in A Selected Higher Education Institution”. *Pertanika Journal of Social Science & Humanities*, 16: 15-29.

- Hatipoğlu, Z. ve DüNDAR, G.İ. (2018). “Örgütsel Bağlılık ve İş Tatmini Arasındaki İlişkinin X ve Y Kuşaklarına Göre Farklılıklarının İncelenmesi”. *Yorum Yönetim Yöntem Uluslararası Yönetim Ekonomi ve Felsefe Dergisi*, 6(2): 43-56.
- Hayta, A.B. (2007). “Çalışma Ortamı Koşullarının İşletme Verimliliği Üzerine Etkisi”. *Gazi Üniversitesi Ticaret ve Turizm Eğitim Fakültesi Dergisi*, 1: 21-41.
- Heath, J., Johanson, W. ve Blake, N. (2004). “Healthy Work Environments: A Validation of the Literature”. *JONA: The Journal of Nursing Administration*, 34(11): 524-530.
- Herrbach, O. (2006). “A Matter of Feeling? The Affective Tone of Organizational Commitment and Identification”. *The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 27(5): 629-643.
- Herrera, M.E. (2015). “Creating Competitive Advantage by Institutionalizing Corporate Social Innovation”. *Journal of Business Research*, 68(7): 1468-1474.
- Howladar, M.H. ve Rahman, M.S. (2021). “The Influence of Servant Leadership on Organizational Citizenship Behavior: The Mediating Effect of Organizational Commitment”. *The South East European Journal of Economics and Business*, 16(1): 70-83.
- Hu, L. ve Bentler, P. M. (1999). “Cutoff Criteria for Fit Indexes in Covariance Structure Analysis: Conventional Criteria Versus New Alternatives”. *Structural Equation Modeling*, 6(1): 1-55.
- Hunt, S.D. (1999). *A General Theory of Competition: Resources, Competences, Productivity, Economic Growth*. Sage Publications, California.
- Ibrahim, M. ve Iqbal, M. (2015). “Teachers’ Perceptions of Professional Commitment (Affective, Continuance and Normative Commitment) to Teaching Profession”. *European Journal of Business and Management*, 7(10): 64-80.
- Ikenna, O., Ifeanyi, N., Justina, R., Nnamdi, N., Anuli, U. ve Paul, N. (2014). “Review of Data Mining as a Tool for Organization’s Growth and Productivity”. *International Journal of Computer Science and Mobile Computing*, 9(3), 284-290.
- Iraz, R. (2005). “İşletmelerde Bilgi Yönetiminin Yenilik ve Rekabet Gücü Üzerindeki Etkileri”. *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 19(1): 243-258.
- Işıkçı, E. ve Tunalılar, T.T. (2022). “Üniversitelerde Organizasyonel Yapıların Dönüşümü Sürecinde Yönetici Akademisyenlerin Dönüştürücü Liderlik Özelliklerinin Rolü”. *İşletme Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 5(2): 452-467.

- Iverson, R.D. ve Buttigieg, D.M. (1999). "Affective, Normative and Continuance Commitment: Can the Right Kind of Commitment be Managed?." *Journal of Management Studies*, 36(3): 307-333.
- İbiş, Z.E. (2019). *Aile İşletmelerinde Sürdürülebilirlik ve Bursa İlinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Bursa Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- İspir, İ. ve Yeşil, S. (2020). "İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamalarının Çalışanların İş Tatminine, Yenilikçiliğine ve Performansına Etkisi". *Yaşar Üniversitesi E-Dergisi*, 15(58): 190-209.
- Jalagat, R. (2016). "The Impact of Change and Change Management in Achieving Corporate Goals and Objectives: Organizational Perspective". *International Journal of Science and Research*, 5(11): 1233-1239.
- Jeong, H., Shin, K., Kim, E. ve Kim, S. (2020). "Does Open Innovation Enhance A Large Firm's Financial Sustainability? A Case of the Korean Food Industry". *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(4): Makale No 101.
- Johns, N., Howcroft, B. ve Drake, L. (1997). "The Use of Data Envelopment Analysis to Monitor Hotel Productivity". *Progress In Tourism and Hospitality Research*, 3(2): 119-127.
- Kabeyi, M. (2019). "Organizational Strategic Planning, Implementation and Evaluation with Analysis of Challenges and Benefits". *International Journal of Applied Research and Studies*, 5(6): 27-32.
- Kahveci, T.C. (2007). *İmalat İşletmelerinde Kurumsallaşma ve Kurumsal Modelleme*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Kalafat, K. (2019). *Kurumsallaşma ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bartın İlinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Bartın Üniversitesi, Bartın.
- Kalaycı, Ş. (2014). *SPSS Uygulamalı Çok Değişkenli İstatistiksel Teknikler*. Asil Yayın Dağıtım, Ankara.
- Kalogiannidis, S. (2021). "Business Trust and Communication as Predictors of Business Growth". *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 18: 1512-1522.
- Kanbur, E. (2018). "Aşırı İş Yükünün İş ve Yaşam Doyumu Üzerindeki Etkisi: İşe Bağlı Gerginliğin Aracı Rolü". *İş ve İnsan Dergisi*, 5(2): 125-143.
- Kang, D.S., Stewart, J. ve Kim, H. (2011). "The Effects of Perceived External Prestige, Ethical Organizational Climate, and Leader-Member Exchange (LMX) Quality on Employees' Commitments and Their Subsequent Attitudes". *Personnel Review*, 40(6): 761-784.

- Kara, M.N. (2013). *İşveren Markası ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bilişim Sektöründe Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Karagöz, Ş. ve Uzunbacak, H.H. (2020). “İşte Var Olamamanın Örgütsel Sessizlik Üzerine Etkisi: Turizm Sektöründe Bir Araştırma.” *Türk Turizm Araştırmaları Dergisi*, 4(3): 1941-1957.
- Karali, H. (2013). *Kurumsal İtibar ile Çalışanların Örgüte Bağlılıkları Arasındaki İlişki ve Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Karamik, S. ve Seker, U. (2015). “İşletmelerde İş Güvenliğinin Verimlilik Üzerine Etkilerinin Değerlendirilmesi”. *Gazi University Journal of Science Part C: Design and Technology*, 3(4): 575-584.
- Kareem, M.A. ve Hussein, I.J. (2019). “The Impact of Human Resource Development on Employee Performance and Organizational Effectiveness”. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 7(3): 307-322.
- Karyatun, S., Yuliantini, T., Saratian, E., Paijan, P., Soelton, M. ve Riadi, E. (2023). “Towards the Best Model Good Corporate Governance and Knowledge Management to Improve Performance through Job Satisfaction”. *Jurnal Riset Bisnis Dan Manajemen*, 16(2): 236-245.
- Kasap, G. C. ve Peker, D. (2009). “Çevik Üretim: Otomotiv Ana Sanayinde Faaliyet Gösteren Bir İşletmenin Çevikliğinin Ortaya Konmasına Yönelik Bir Araştırma”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(27): 57-78.
- Kassaw, E. S. ve Golga, D. N. (2019). “Academic Staffs’ Level of Organizational Commitment in Higher Educational Setting: The Case of Haramaya University”. *International Journal of Higher Education*, 8(2): 87-100.
- Kaşlı, T.E. (2011). *Kurumsal Sosyal Sorumluluk Faaliyetlerinin Marka İmajı ve Marka Farkındalığına Etkileri: İşletme Öğrencilerine Yönelik Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Kaya, N. (2013). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Kaya, R. (2019). “Personel Sisteminin İşletme Etkinliğinin Arttırılmasındaki Rolü ve Önemi”. *International Journal of Social Humanities Sciences Research*, 6(36): 1150-1167.
- Kaydos, W. (2020). *Operational Performance Measurement: Increasing Total Productivity*. CRC Press, Florida.

- Kement, Ü., Çavuşoğlu, S., Bükey, A. ve Başar, B. (2019). “Otel Müşterilerinin Algıladığı Hizmet Kalitesinin Servqual Analizi İle Değerlendirilmesi: Termal Turizm İşletmeleri Örneği”. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10: 25-35.
- Keser, N.S. (2018). *Türk Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma Çabalarında Kuşaklar Arası Çatışmanın Rolü*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Arel Üniversitesi, İstanbul.
- Kevser, M. (2019). “Stratejik Planlama Süreçlerinin Değerlendirilmesi ve İşletmelerin Stratejik Planlamaya Yaklaşımlarının Analizi”. *International Journal of Business and Economic Studies*, 1(1): 30-39.
- Kılıç, M.M. (2021). *Yeni Çalışma Hayatı, Gerekleri ve Performans Değerlendirme Kriterleri*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Işık Üniversitesi, İstanbul
- Kıraç, E. (2012). *Örgütsel İletişimin Örgütsel Bağlılık Algılaması Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Pamukkale.
- Kırık, A.C., Tunçsav, P., Asil, S., Ağca, S.M. ve Önder, Z. (2022). “Sürekli Eğitim ve Gelişim Merkezli İşletme Yönetimi: LC Waikiki Sertifika Programı Örneği”. *Journal of Academic Social Science Studies*, 15(90): 537-550.
- Kırvaç, G. ve Armutcu, B. (2023). “Bir Örgütsel Tüketici Olarak Çalışanların Performanslarını Etkileyen Faktörler”. *Research Studies Anatolia Journal*, 6(4): 614-635.
- Kianto, A., Shujahat, M., Hussain, S., Nawaz, F. ve Ali, M. (2019). “The Impact of Knowledge Management on Knowledge Worker Productivity”. *Baltic Journal of Management*, 14(2): 178-197.
- Kobanoğlu, M.S. (2023). *Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma Stratejik Yönetim ve İnsan Kaynakları Yönetimi Uygulamaları*. Eğitim Yayınevi, Konya.
- Koch, M.J. ve McGrath, R.G. (1996). “Improving Labor Productivity: Human Resource Management Policies Do Matter”. *Strategic Management Journal*, 17(5): 335-354.
- Koç, H. (2009). “Örgütsel Bağlılık ve Sadakat İlişkisi”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 8(28): 200-211.
- Koç, S. (2022). “İşletmelerde İç Denetim ve İç Kontrol Yapısı Etkileşimi”. *İşletme*, 3(1): 105-120.
- Koonmee, K., Singhapakdi, A., Virakul, B. ve Lee, D.J. (2010). “Ethics Institutionalization, Quality of Work Life, and Employee Job-Related Outcomes: A Survey of Human Resource Managers in Thailand”. *Journal of Business Research*, 63(1): 20-26.

- Koppenhoefer, C. (2013). *The Impact of Leadership Style on Organizational Commitment in Medical Health Insurance Call Centers*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Wesleyan University, India.
- Korenkova, V., Zavadský, J. ve Lis, M. (2019). “Linking A Performance Management System and Competencies: Qualitative Research”. *Engineering Management in Production and Services*, 11(1): 51-67.
- Korkmaz, D.H. (2020). *Yöneticilerin Kurumsal Sürdürülebilirlik Algısı ve Farkındalık Düzeylerini Tespite Yönelik Bir Araştırma: Bist Bursa Şirketleri Araştırması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Bursa Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Korkmaz, O. ve Erdoğan, E. (2014). “İş Yaşam Dengesinin Örgütsel Bağlılık ve Çalışan Memnuniyetine Etkisi”. *Ege Academic Review*, 14(4): 541-557.
- Koskela-Huotari, K., Edvardsson, B., Jonas, J.M., Sörhammar, D. ve Witell, L. (2016). “Innovation in Service Ecosystems - Breaking, Making, and Maintaining Institutionalized Rules of Resource Integration”. *Journal of Business Research*, 69(8): 2964-2971.
- Kownatzki, M., Walter, J., Floyd, S.W. ve Lechner, C. (2013). “Corporate Control and the Speed of Strategic Business Unit Decision Making”. *Academy of Management Journal*, 56(5): 1295-1324.
- Koyuncu, B. (2016). “Toplam Kalite Yönetimi Kapsamında İşçi Öneri Sistemleri ve Yönetime Katılma”. *Yüzüncü Yıl Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 1: 104-124.
- Köle, M.M. (2014). *Transformasyonel Yetenekler, Pazar Odaklılık ve Firma Performansı İlişkisi: Kobiler Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Yıldız Teknik Üniversitesi, İstanbul.
- Köroğlu, Ç. ve Aktaş, R. (2014). “Turizm Sektöründe Kurumsal Yönetim Anlayışı ve İç Denetim İlişkisi: Marmaris Bölgesinde Bir Uygulama”. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 6(3): 273-290.
- Krugman, P. (1997). “Is Capitalism too Productive”. *Foreign Affairs*, 76(5), 79-94.
- Kuday, M. (2021). *Konaklama İşletmelerinde Sosyal Medya Araçlarının Pazarlama Aracı Olarak Kullanılması Üzerine Bir Çalışma: Bodrum Yarımadası Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Aydın Adnan Menderes Üniversitesi, Aydın.
- Kudyba, S. ve Hoptroff, R. (2001). *Data Mining and Business Intelligence: A Guide to Productivity*. IGI Global, USA.

- Kumkumoğlu, S. (2007). *Uluslararası Pazarlarda Yeni Ürün Geliştirme Stratejisi Açısından Rekabet Avantajı ve Türk Ev Tekstil Sektörü Üzerine Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Kuzu, D. (2010). *Aile İşletmelerinin Kurumsallaşması Sürecinde Şirket Akademilerinin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Küçük-Baransel, Ş. (1996). *İletişim Kalitesi İle Örgüt İklimi, Örgüte Bağlılık ve İş Terk Etme Niyeti Arasındaki İlişkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Küçüközkan, Y. (2015). “Örgütsel Bağlılık İle Cinsiyet Arasındaki İlişki: Hastanelerde Çalışan Sağlık Personeli Üzerinde Bir Araştırma”. *Uluslararası Akademik Yönetim Bilimleri Dergisi*, 1(1): 14-37.
- Künü, B. (2020). *Günümüz Rekabet Ortamında Kurumsallaşmanın Örgütsel Dayanıklılığa Etkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Pamukkale.
- Küsbeci, P. (2022). “Sağlık Sektörü Çalışanlarının İş Tatminlerine Yönelik Literatür İncelemesi”. *Sağlık ve Sosyal Refah Araştırmaları Dergisi*, 4(1): 50-64.
- Küsbeci, P. ve Çevik-Tekin, İ. (2021). “Endüstri 4.0 Perspektifinden İnsan Kaynakları”. *Ekonomi ve Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(15): 18-29.
- Lannelongue, G., Gonzalez-Benito, J. ve Quiroz, I. (2017). “Environmental Management and Labour Productivity: The Moderating Role of Capital Intensity”. *Journal of Environmental Management*, 190: 158-169.
- Le, L. H., Hancer, M., Chaulagain, S. ve Pham, P. (2023). “Reducing Hotel Employee Turnover Intention by Promoting Pride in Job and Meaning of work: A Cross-cultural Perspective”. *International Journal of Hospitality Management*, 109: 103409.
- Liberman, L. (2014). “The Impact of A Paternalistic Style of Management and Delegation of Authority on Job Satisfaction and Organizational Commitment in Chile and the US”. *Innovar*, 24(53): 187-196.
- Lichliter, A. (2015). *Organizational Commitment of Nonprofit Human Service Assistants*. University of Minnesota, USA.
- Liu, M., Ballard, G. ve Ibbs, W. (2011). “Work Flow Variation and Labor Productivity: Case Study”. *Journal of Management in Engineering*, 27(4): 236-242.
- Loveman, G.W. (1994). An Assessment of the Productivity Impact of Information Technologies. İçinde T. Allen ve M.S. Scott (Eds.). *Information Technology and the*

- Corporation of the 1990s: Research Studies* (ss. 84-110). Oxford University Press, Oxford.
- Luchak, A.A. ve Gellatly, I.R. (2007). "A Comparison of Linear and Nonlinear Relations Between Organizational Commitment and Work Outcomes". *Journal of Applied Psychology*, 92(3): 786-793.
- Ma, H., Lang, C., Sun, Q. ve Singh, D. (2021). "Capability Development in Startup and Mature Enterprises". *Management Decision*, 59(6): 1442-1461.
- MacIntosh, E. W. and Doherty, A. (2010). "The Influence of Organizational Culture on Job Satisfaction and Intention to Leave". *Sport Management Review*, 13(2): 106-117.
- Madakam, S., Holmukhe, R.M. ve Jaiswal, D.K. (2019). "The Future Digital Work Force: Robotic Process Automation (RPA)". *Journal of Information Systems and Technology Management*, 16: e201916001.
- Madanhire, I. ve Mbohwa, C. (2016). "Enterprise Resource Planning (ERP) in Improving Operational Efficiency: Case Study". *Procedia CIRP*, 40: 225-229.
- Manyas, S. (2018). *Örgüt Kültürü ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişki: İstanbul Üniversitesi Çalışanları Üzerine Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Markos, S. ve Sridevi, M.S. (2010). "Employee Engagement: The Key to Improving Performance". *International Journal of Business and Management*, 5(12): 89-96.
- Martinez-Leon, I.M., ve Martinez-Garcia, J.A. (2011). "The Influence of Organizational Structure on Organizational Learning". *International Journal of Manpower*, 32(5): 537-566.
- Mayasari, N., Andriani, E. ve Hibrida, A.R. (2023). "Revolutionizing Business Operations: A Bibliometric Analysis of Enterprise Systems and Organizational Efficiency". *The Eastasouth Journal of Information System and Computer Science*, 1(1): 45-54.
- Mazumder, S., Kabir, G., Hasin, M.A. ve Ali, S.M. (2018). "Productivity Benchmarking Using Analytic Network Process (ANP) and Data Envelopment Analysis (DEA)". *Big Data and Cognitive Computing*, 2(3): Makale No 27.
- McAulay, B. J., Zeitz, G. ve Blau, G. (2006). "Testing a "Push-Pull" Theory of Work Commitment among Organizational Professionals". *The Social Science Journal*, 43(4): 571-596.
- Mesci, Z., Batman, O. ve Öncü, M.A. (2016). "Yöneticilerin Kurumsal Yönetime Bakış Açısı: Turizm İşletmelerine Yönelik Bir Araştırma". *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 17(2): 303-324.

- Metcalf, J. ve Moss, E. (2019). "Owning Ethics: Corporate Logics, Silicon Valley, and the Institutionalization of Ethics". *Social Research: An International Quarterly*, 86(2): 449-476.
- Meyer, J. P. ve Herscovitch, L. (2001). "Commitment in the Workplace: Toward A General Model". *Human Resource Management Review*, 11(3): 299-326.
- Meyer, J.P. ve Allen, N.J. (1991). "A Three-component Conceptualization of Organizational Commitment". *Human Resource Management Review*, 1(1): 61-89.
- Meyer, M.W. (1968). "The Two Authority Structures of Bureaucratic Organizatino". *Administrative Science Quarterly*, 13(2): 211-228.
- Mihalache, M. ve Mihalache, O.R. (2022). "How Workplace Support for the COVID-19 Pandemic and Personality Traits Affect Changes in Employees' Affective Commitment to the Organization and Job-Related Well-Being". *Human Resource Management*, 61(3): 295-314.
- Motroi, A. (2018). "Productivity Measurement in Manufacturing Plant With Data Envelopment Analysis". *Journal of Banking and Financial Research*, 5(1): 28-39.
- Mowday, R.T., Porter, L.W. ve Steers, R. (1982). *Organizational Linkages: The Psychology of Commitment, Absenteeism, and Turnover*. Academic Press, Cambridge.
- Mueller, K., Hattrup, K., Spiess, S.O. ve Lin-Hi, N. (2012). "The Effects of Corporate Social Responsibility on Employees' Affective Commitment: A Cross-cultural Investigation". *Journal of Applied Psychology*, 97(6): Makale Numarası 1186.
- Munawaroh, M., Santoso, B., Gumilang, R.R., Hidayatullah, D., Hermawan, A., Marhanah, S. ve Purwanto, A. (2021). "The Effect of Strategic Leadership and Organization Culture on Business Performance: An Empirical Study in Indonesia". *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6): 455-463.
- Muslu, Ş. (2014). "Örgütlerde Misyon ve Vizyon Kavramlarının Önemi". *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 3(5): 150-171.
- Nalbur, R. (2019). *Örgütsel İletişimin, Örgütsel Sinizm ve Yabancılaşma Üzerindeki Etkisi: Bankacılık Sektöründe Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Ni, G., Miao, X., Li, L., Li, H., Wang, S. ve Niu, M. (2022). "Can Professionalization Alleviate Job Burnout in Construction Workers in China? A Multivariable Mediating Model". *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(21): Makale No 13879.

- Nisan, H., Turan, M. R., Demir, Z., İnan, İ. ve Demirci, E. E. (2023). “Psikolojik Esenlik, İş Performansı, İş Stresi ve Örgütsel Bağlılık Arasında İlişki”. *Journal of European Education*, 13(1): 147-182.
- Norsworthy, J.R. (1984). “Growth Accounting and Productivity Measurement”. *Review of Income and Wealth*, 30(3): 309-329.
- O'Reilly, C.A. ve Chatman, J. (1986). “Organizational Commitment and Psychological Attachment: The Effects of Compliance, Identification, and Internalization on Prosocial Behavior”. *Journal of Applied Psychology*, 71(3): 492-499.
- Ogbeiwi, O. (2017). “Why Written Objectives Need to Be Really SMART”. *British Journal of Healthcare Management*, 23(7): 324-336.
- Ojha, S.K. (2014). “Management of Productivity”. *Management*, 1(2): 83-96.
- Olçay, Z.F. (2019). “Mutfakta İş Sağlığı ve Güvenliği”. *Anadolu Bil Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 14(53): 21-34.
- Olins, W. (2017). *The New Guide to Identity: How to Create and Sustain Change Through Managing Identity*. Routledge, New York.
- Orhan, N. (2017). *İş Süreçlerinin Analizi ve İyileştirilmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Ormankıran, G.A. (2021). *Otel İşletmelerinde Sosyal Medya Pazarlamasının Etkinliğinin Pazarlama Performans Değerlendirme Sistemleriyle Ölçümü*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Niğde Ömer Halisdemir Üniversitesi, Niğde.
- Othman, A.K., Abdullah, H.S. ve Ahmad, J. (2009). “The Influence of Work Motivation on Emotional Intelligence and Team Effectiveness Relationship”. *Vision*, 13(4): 1-14.
- Öcal, H. (2015). *Organizasyonlarda Kendi-Kendini Yöneten Ekiplerin İncelenmesi: Kendi-Kendini Yöneten Ekiplerin Düzenlenmesinde Karşılaşılabilecek Sorunlar ve Çözüm Yolları ve Pınar Süt Mamulleri AŞ’de Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Öksüz, B. (2014). “Yönetişim Sürecinde Kurumsal İletişimin Rolü ve Önemi”. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 2(4): 181-210.
- Önal, O. (2023). *Örgütsel Çeviklik ve Öğrenen Örgüt Etkileşimi: Üniversite Yöneticilerine Yönelik Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Karabük Üniversitesi, Karabük.
- Özalp, İ., Koparal, C. ve Berberoğlu, G. (1996). *Yönetim ve Organizasyon*. T.C. Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayınları, Eskişehir.
- Özalp, P. (2006). *Faaliyet Denetimi Süreçlerinin İç Denetim Sisteminin Etkinliğinde Rolü*. Yayımlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.

- Özbakır, O. (2023). Termal Konforun Yönetimi: Çevresel ve Kişisel Faktörlerin Etkileşimi ve İşyeri Performansına Etkileri. İçinde B. Akdemir (Eds.). *Mühendislikte Yenilikçi Çalışmalar* (ss. 411-442). Duvar Yayınları, İzmir.
- Özcan, B. (2022). *İşletmelerde Kurumsallaşma ve Kurumsal Girişimcilik İlişkisi Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Özer, M.A. (2015). “İşletmelerde Stratejinin Önemi Üzerine Değerlendirmeler”. *Uluslararası İktisadi ve İdari İncelemeler Dergisi*, 7(14): 69-84.
- Özutku, H. (2008). “Örgüte Duygusal, Devamlılık ve Normatif Bağlılık İle İş Performansı Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2): 79-97.
- Özüpek, M.N. (2013). *Kurum İmajı ve Sosyal Sorumluluk*. Eğitim Yayınevi, Konya.
- Paaıs, M. ve Pattiruhu, J.R. (2020). “Effect of Motivation, Leadership, and Organizational Culture on Satisfaction and Employee Performance”. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(8): 577-588.
- Patel, P.C. ve Conklin, B. (2012). “Perceived Labor Productivity in Small Firms - The Effects of High-Performance Work Systems and Group Culture Through Employee Retention”. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 36(2): 205-235.
- Pathiranage, J. (2019). “Organizational Culture and Business Performance: An Empirical Study”. *International Journal of Economics and Management*, 24(2): 264-278.
- Pattberg, P. (2005). “The Institutionalization of Private Governance: How Business and Nonprofit Organizations Agree on Transnational Rules”. *Governance*, 18(4): 589-610.
- Pearce, J.A. ve David, F. (1987). “Corporate Mission Statements: The Bottom Line”. *The Academy of Management Executive*, 1(2): 109-115.
- Pınarcı, C. (2022). *Eğitim Kurumlarında Hizmetkâr Liderliğin Personel Güçlendirme ile İlişkisi Üzerine Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi, Karaman.
- Polat, D. D. (2019). *Öğretmenlerin Yılmazlık Düzeyleri ile İş Doyumu, Mesleki Tükenmişlik, Örgütsel Bağlılık Düzeyleri ve Örgüt İklimi Algıları Arasındaki İlişkilerin İncelenmesi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi, Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Polat, G. (2018). *Aile İşletmelerinde Profesyonelleşmenin Finansal Performansları Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Polat, G. (2021). “Advancing the Multidimensional Approach to Family Business Professionalization”. *Journal of Family Business Management*, 11(4): 555-571.

- Polatcı, S. ve Özçalık, F. (2015). “Çalışanların Örgütsel Adalet Algıları ile Üretkenlik Karşılı İş Davranışları Etkileşiminde Pozitif ve Negatif Duygusallığın Aracılık Etkisi”. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 17(2): 215-234.
- Porter, L. ve Tanner, S. (2012). *Assessing Business Excellence*. Routledge, New York.
- Porter, L.W., Steers, R.M., Mowday, R.T. ve Boulian, P.V. (1974). “Organizational Commitment, Job Satisfaction, and Turnover Among Psychiatric Technicians”. *Journal of Applied Psychology*, 59(5): 603-609.
- Rader, I. (2021). *Organizational Commitment, Perceived Organizational Support, and Leadership Style as Antecedents to Turnover Intention Among Women Officers in the US Navy*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Saint Leo University, Flroda.
- Raziq, A. ve Maulabakhsh, R. (2015). “Impact of Working Environment on Job Satisfaction”. *Procedia Economics and Finance*, 23: 717-725.
- Rifai, M. H. ve Mardijuwono, A. W. (2020). “Relationship between Auditor Integrity and Organizational Commitment to Fraud Prevention”. *Asian Journal of Accounting Research*, 5(2): 315-325.
- Risi, D. ve Wickert, C. (2017).” Reconsidering the ‘Symmetry’ between Institutionalization and Professionalization: The Case of Corporate Social Responsibility Managers”. *Journal of Management Studies*, 54(5): 613-646.
- Rowlinson, S. (2001). “Matrix Organizational Structure, Culture and Commitment: A Hong Kong Public Sector Case Study of Change”. *Construction Management and Economics*, 19(7): 669-673.
- Rustamadi, R. ve Zulkifli bin Che Omar, C. M. (2019). “The Effect of Strategic Management and Organizational Commitment on Employees’ Work Achievement”. *Management Science Letters*, 9(3): 399-412.
- Sabel, C. ve Zeitlin, J. (1985). “Historical Alternatives to Mass Production: Politics, Markets and Technology in Nineteenth-Century Industrialization”. *Past & Present*, 108: 133-176.
- Sabuncu, B. (2017). “İşletmelerde İç Denetim ve İç Kontrol İlişkisi”. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 18(2): 161-174.
- Salimi, M. (2020). “The Mediating Role of Professional Ethics in the Relationship of the Organizational Culture with Social Responsibility and the Organizational Commitment in Sports Organizations”. *Journal of New Studies in Sport Management*, 1(1): 1-9.

- Sao, A., Singh, S., Dixit, S., Pandey, A.K. ve Singh, S. (2017). "Quality, Productivity and Customer Satisfaction in Service Operations: An Empirical Study". *International Journal of Mechanical Engineering and Technology*, 8(10): 579-596.
- Sarıgül, M.M. ve Çubukçu, A. (2021). "İnovasyon Kültürü Modelleri ve Bu Modellerin Analizi Üzerine Bir Araştırma". *Necmettin Erbakan Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Dergisi*, 3(1): 1-16.
- Sayın, B. (2023). "İnsan Kaynakları Yönetiminde Yetenek Döngüsü". *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 14(2): 106-135.
- Schermerhorn, J.R., Osborn, R.N., Uhl-Bien, M. ve Hunt, J.G. (2011). *Organizational Behavior*. John Wiley & Sons, New Jersey.
- Schreyer, P. ve Pilat, D. (2001). "Measuring Productivity". *OECD Economic Studies*, 33(2): 127-170.
- Schulz, E., Chowdhury, S. ve Van de Voort, D. (2013). "Firm Productivity Moderated Link Between Human Capital and Compensation: The Significance of Task-Specific Human Capital". *Human Resource Management*, 52(3): 423-439.
- Schwartz, H. ve Davis, S.M. (1981). "Matching Corporate Culture and Business Strategy". *Organizational Dynamics*, 10(1): 30-48.
- Sebetci, Ö. (2021). *İş Süreç Yönetimi Akademik Derleme I*. Hiperlink, İstanbul.
- Selin, Y. (2017). *Şirketlerin Kurumsallaşma Düzeylerinin Bulanık Çok Kriterli Karar Verme Teknikleri ile Değerlendirilmesi*. Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sakarya.
- Senem, E. ve Aslan, Z. (2016). *İş Güvencesizliğinin İşte Var Olamama Sorununa Etkisinde Sürekli Kaygının Aracılık Rolü: Konaklama İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Nevşehir Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Nevşehir.
- Setyawan, N. A. ve Wibowo, B. Y. (2023). "Improving Business Productivity Performance Through Entrepreneurship Training And Entrepreneurship Self-Efficacy". *Jurnal Ekuilnemi*, 5(1): 44-51.
- Sezgin, F. (2010). "Öğretmenlerin Örgütsel Bağlılığının Bir Yordayıcısı Olarak Okul Kültürü". *Eğitim ve Bilim*, 35(156): 142-159.
- Shah, S.M., Sultan, F. ve Khalil, S.H. (2021). "Corporate Social Responsibility and Employees' Organizational Commitment: Does Organizational Identification Matter?". *İlkogretim Online*, 20(3): 1-19.

- Shahid, N.U. ve Sheikh, N.J. (2021). "Impact of Big Data on Innovation, Competitive Advantage, Productivity, and Decision Making: Literature Review". *Open Journal of Business and Management*, 9(2): 586-617.
- Shore, L.M. ve Wayne, S.J. (1993). "Commitment and Employee Behavior: Comparison of Affective Commitment and Continuance Commitment with Perceived Organizational Support". *Journal of Applied Psychology*, 78(5): Makale Numarası 774.
- Sickles, R.C. ve Zelenyuk, V. (2019). *Measurement of Productivity and Efficiency*. Cambridge University Press, UK.
- Sigala, M. (2004). "Using Data Envelopment Analysis for Measuring and Benchmarking Productivity in the Hotel Sector". *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 16(2): 39-60.
- Simons, R. (2019). *The Role of Management Control Systems in Creating Competitive Advantage: New Perspectives*. Routledge, USA.
- Skalen, P. (2004). "New Public Management Reform and the Construction of Organizational Identities". *International Journal of Public Sector Management*, 17(3): 251-263.
- Smith, R.D. (2020). *Strategic Planning for Public Relations*. Routledge, USA.
- Som, A. (2007). "What Drives Adoption of Innovative SHRM Practices in Indian Organizations?". *The International Journal of Human Resource Management*, 18(5): 808-828.
- Somuncu, F. (2015). *Örgütsel Bağlılık ve Örgütsel Bağlılığı Geliştirme Araçları: Özel Bir Hizmet İşletmesinde Araştırma*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Soysal, A. ve Kılınç, E. (2016). "İşletmelerde Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi Sürecinde Performans Değerlendirme ve Kariyer Yönetimi Uygulamaları". *Sosyal Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 16(31): 325-347.
- Sökmen, A., Ekmekçioğlu, E.B. ve Çelik, K. (2015). "Algılanan Örgütsel Destek, Örgütsel Özdeşleşme ve Yönetici Etik Davranışı İlişkisi: Araştırma Görevlilerine Yönelik Araştırma". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 7(1): 125-144.
- Sökmen, A., Osman, B. E. ve Gayaker, S. (2017). "Örgüt Kültürü, Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Bir Kamu Kurumunda Araştırma". *Gazi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 19(2): 415-429.
- Steiss, A.W. (2019). *Strategic Management for Public and Nonprofit Organizations*. Routledge, USA.

- Stephens, J.L. (2012). *The Effects of Calling, Career Commitment, and Organizational Commitment on Motivation to Lead*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Regent University, Virginia.
- Strulik, H., Prettnner, K. ve Prskawetz, A. (2013). "The Past and Future of Knowledge-based Growth". *Journal of Economic Growth*, 18: 411-437.
- Sucu, M. (2020). *İşletmelerde Çeviklik*. İksad Yayıncılık, Ankara.
- Suliman, A. ve Iles, P. (2000). "Is Continuance Commitment Beneficial to Organizations? Commitment-performance Relationship: A New Look". *Journal of Managerial Psychology*, 15(5): 407-422.
- Sutanto, H. ve Setiadi, N.J. (2021). "Organizational Culture and Employee Loyalty: Mediation Impact of Organizational Commitment". *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(1): 704-717.
- Svarc, J. ve Dabic, M. (2017). "Evolution of the Knowledge Economy: a Historical Perspective with an Application to the Case of Europe". *Journal of the Knowledge Economy*, 8: 159-176.
- Syverson, C. (2011). "What Determines Productivity?". *Journal of Economic Literature*, 49(2): 326-365.
- Şahin, B. (2023). *Turizmde Ergonomi*. Detay Yayıncılık, Ankara.
- Şahin, R. ve Kavas, E. (2016). "Örgütsel Adalet ile Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesinde Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma: Bayat Örneği". *Süleyman Demirel Üniversitesi Vizyoner Dergisi*, 7(14): 119-140.
- Şahinaslan, E. (2023). "İş Süreci Optimizasyonu: Yöntem, Teknoloji, Riskler ve Fırsatlar". *Akademik İzdüşüm Dergisi*, 8(2), 570-604.
- Şahinli, S. (2023). *Değişim Yönetimi ve Liderlik Arasındaki İlişkide Kurumsal İletişimin Aracılık Rolü: İstanbul İli Özel Hastaneler Uygulaması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Şaşmaz, E.C. (2023). *Stratejik İnsan Kaynakları Yönetiminde Kurumsallaşma ve Örgütsel Bağlılık: Gıda Sektöründe Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Necmettin Erbakan Üniversitesi, Konya.
- Şen, E. ve Bolat, M. (2015). "İşletmelerde Demokratik Yönetim Anlayışının İnovasyon Ve Firma Performansı Üzerine Etkisi: İstanbul Avrupa Yakası Lojistik İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama". *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 14(27): 149-172.

- Şener, M.M. (2019). *Örgütlerde Kurumsal Risk Yönetimi Uygulama Düzeyinin Öncülleri Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Bursa Uludağ Üniversitesi, Bursa.
- Şimşek, M.Ş., Çelik, A. ve Akgemci, T. (2015). *Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış*. Eğitim Yayınevi, Konya.
- Taiwo, A.A. ve Lawal, F.A. (2016). "Vision and Mission in Organization: Myth or Heuristic Device?". *The International Journal of Business & Management*, 4(3): 127-134.
- Tajpour, M., Hosseini, E., Mohammadi, M. ve Bahman-Zangi, B. (2022). "The Effect of Knowledge Management on the Sustainability of Technology-driven Businesses in Emerging Markets: The Mediating Role of Social Media". *Sustainability*, 14(14): Makale No 8602.
- Takım, G. ve Timüroğlu, M.K. (2022). "Çalışan Memnuniyeti ve Algılanan Örgütsel Desteğin Kadın Çalışanların İş-Yaşam Dengesi ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışı ile İlişkisi: Tekstil Sektöründe Bir Uygulama". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 14(4): 2956-2971.
- Tang, G., Wei, L.Q., Snape, E. ve Ng, Y.C. (2015). "How Effective Human Resource Management Promotes Corporate Entrepreneurship: Evidence from China". *The International Journal of Human Resource Management*, 26(12): 1586-1601.
- Tannenbaum, R. ve Schmidt, W.H. (2017). *How to Choose A Leadership Pattern*. Harvard Business Review, USA.
- Taşkın, T. (2023). "Aile Şirketlerinin Sürdürülebilirliğinin Kurumsallaşma ve Aile Anayasası Çerçevesince İncelenmesi". *İzmir Yönetim Dergisi*, 4(1): 1-19.
- Taşkın, T. (2023). "Aile Şirketlerinin Sürdürülebilirliğinin Kurumsallaşma ve Aile Anayasası Çerçevesince İncelenmesi". *İzmir Yönetim Dergisi*, 4(1): 1-19.
- Tavşancıl, E. (2010). *Tutumların Ölçülmesi ve SPSS ile Veri Analizi*. Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.
- Taylor, F.W. (2004). *Scientific Management*. Routledge, USA.
- Tekin, P. (2015). *Kurum İçi İletişimin Kurum Kültürüne Etkisi: Bir Kamu Kurumu Uygulaması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Teng, C.C., Lu, A.C., Huang, Z.Y. ve Fang, C.H. (2020). "Ethical Work Climate, Organizational Identification, Leader-Member-Exchange (LMX) and Organizational Citizenship Behavior (OCB) A Study of Three Star Hotels in Taiwan". *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 32(1): 212-229.

- Tolbert, P.S. ve Zucker, L.G. (1999). "The Institutionalization of Institutional Theory. Studying Organization". *Theory & Method*, 1: 169-184.
- Tonus, H. (2015). *İnsan Kaynakları Bilgi Sistemi İşgücü Planlamasında Kullanımı*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Anadolu Üniversitesi, Eskişehir.
- Torunlar, M. (2018). "Yönetim Eyleminin Bir Parçası Olarak Karar Verme Süreçlerinde Belge/Bilgi Yönetiminin Önemi ve Katkıları". *Bilgi Yönetimi*, 1(1): 32-43.
- Turkmenoglu, M.A. (2019). "Investigating Benefits and Drawbacks of Employee Empowerment in the Sector of Hospitality: A Review". *International Research Journal of Business Studies*, 12(1): 1-13.
- Türedi, H., Karakaya, G. ve İldem, M. (2015). "Kurumsal Yönetim ve İç Denetim İlişkisi". *Sayıştay Dergisi*, 96: 55-74.
- Türkoğlu, N. (2018). "Impact of Institutionalization in Family-Owned Companies and Elements of Intellectual Capital on Competitive Power: A Research on Family-Owned Hospitality Businesses". *Anemon Muş Alparslan Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6(6): 819-830.
- Türkoğlu, S. (2008). *Görsel İletişim Tasarımında Kurumsal Kimlik ve 'İstanbul Üniversitesi' Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Üniversitesi, İstanbul.
- Uçar, P. (2016). *Örgütsel Adalet Algısı ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkinin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi, Denizli.
- Ugoani, J. (2020). "Effective Delegation and its Impact on Employee Performance". *International Journal of Economics and Business Administration*, 6(3): 78-87.
- Uguz, Ş., İnanç, B.Y., Yerlikaya, E.E. ve Aydın, H. (2004). "Endicott İşte Üretkenlik Ölçeği'nin (EİÜÖ) Türk Toplumunda Geçerlilik ve Güvenilirliğinin Değerlendirilmesi". *Türk Psikiyatri Dergisi*, 15(3): 209-214.
- Uğurlu, C. T. (2009). *İlköğretim Okulu Öğretmenlerinin Örgütsel Bağlılık Düzeylerine Yöneticilerinin Etik Liderlik ve Örgütsel Adalet Davranışlarının Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, İnönü Üniversitesi, Malatya.
- Uludağ, G. (2018). "Örgütsel Bağlılık İle İşgören Performansı İlişisini İncelemeye Yönelik Bir Alan Araştırması". *Bitlis Eren Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(1): 171-193.
- Urhan, S. (2014). *İş Tatmini ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi Bir Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Pamukkale Üniversitesi, Denizli.

- Usta, I. (2012). *Ödüllendirmenin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul'daki Beş Yıldızlı Otel İşletmelerinde Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Trakya Üniversitesi, Edirne.
- Uyan, O. (2021). "Stratejik Planlamanın Ortaya Çıkışı, Gelişimi ve Kurumsal Yönetimlere Etkisi". *Journal of Academic Social Science Studies*, 14(87): 409-442.
- Uygun, H. (2015). *İnsan Kaynakları Yönetiminde Eğitim ve Geliştirme Faaliyetlerinin Çalışan Motivasyonuna Etkileri ve Sağlık Sektöründen Bir Vaka Analizi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Uysal, A. (2019). *Örgütsel Demokrasinin Örgütsel Bağlılığa Etkisi: İstanbul Deniz Otobüsleri Çalışanları Örneği*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. İstanbul Gelişim Üniversitesi, İstanbul.
- Uysal, M. (2020). "Stratejik Risklerin Yönetilmesi ve Örgütlerde Sürekli Risk Yönetimi Entegrasyonu". *Denetçim*, 21: 39-52.
- Uzel, E. (2006). *Küresel Çevresel Yönetişim (İyi Yönetim)*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Ankara Üniversitesi, Ankara.
- Üçok, D. I. (2019). "Çalışanlardaki Statü Endişesi ve İşbirliğine Dayalı Amaç Yapılarının İşyeri Kıskançlığı Üzerindeki Etkilerine İlişkin Kuramsal Bir Çalışma". *International Journal of Management and Administration*, 3(5): 1-12.
- Üstündağ, S. ve Büber, H. (2023). "Aile İşletmelerinde Tükenmişlik Sendromunun İş Tatminine Etkisi: Kütahya Çini-Seramik Sanayinde Bir Uygulama". *Sosyal, Beşeri ve İdari Bilimler Dergisi*, 6(9): 1104-1122.
- Valeri, M. (2021). *Organizational Studies*. Springer, Cham,.
- Vatanseven, H. ve Heperkan, H.A. (2021). "Çalışanların Demografik Özellikleri İle İşyerlerindeki Çalışma Koşulları Arasındaki İlişkinin Analizi: Market Zincirleri Örneği". *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(3): 2414-2439.
- Vischer, J.C. (2007). "The Effects of the Physical Environment on Job Performance: Towards A Theoretical Model of Workspace Stress". *Journal of the International Society for the Investigation of Stress*, 23(3): 175-184.
- Vural, Z.B. (2018). *Kurum Kültürü*. İletişim Yayınları, İstanbul.
- Vural, Z.B. ve Erkan, M. (2018). "Kurumsal İmajın Güçlendirmesinde Kurumsal Kimliğinin Rolü". *SDÜ İfade*, 1(1): 9-41.
- Vurmaz, E. (2016). *Konaklama İşletmelerinde Personel Güçlendirmenin Önemi: İstanbul İli Alan Araştırması*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Sakarya Üniversitesi, Sakarya.

- Walter, A.W., Ruiz, Y., Tourse, R.W., Kress, H., Morningstar, B., MacArthur, B. ve Daniels, A. (2017). "Leadership Matters: How Hidden Biases Perpetuate Institutional Racism in Organizations". *Human Service Organizations: Management, Leadership & Governance*, 41(3): 213-221.
- Wang, Y. (2011). *The Role of Communication in Enhancing Employees' Organizational Commitment: Exploring the Relationship between Social-Emotional-Oriented Communication, Work-Oriented Communication and Organizational Commitment in China*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Uppsala University, Sweden.
- Wasti, A. (2000). Örgütsel Bağlılığı Belirleyen Evrensel ve Kültürel Etmenler. İçinde Aycan, Z. (Eds.), *Türk Kültürüne Bir Bakış, Türkiye'de Yönetim, Liderlik ve İnsan Kaynakları Uygulamaları* (ss. 201-224). Türk Psikologlar Derneği Yayınları, Ankara.
- Watson, G.H. (1995). *Business Systems Engineering: Managing breakthrough Changes for Productivity and Profit*. John Wiley & Sons, USA.
- Wiener, Y. (1982). "Commitment in Organizations: A Normative View". *Academy of Management Review*, 7(3): 418-428.
- Yağcı, E. (2014). *Konaklama İşletmelerinde Kurumsallaşmanın İş Yaşam Dengesi Aracılığıyla Tükenmişlik Düzeyine Etkisi: Beş Yıldızlı Otel Genel Müdürleri Üzerine Bir Uygulama*. Yayınlanmamış Doktora Tezi. Akdeniz Üniversitesi, Antalya.
- Yalçın, A. ve İplik, F. N. (2007). "A Grubu Seyahat Acentalarında Çalışanların Örgütsel Bağlılıklarını Etkileyen Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma: Adana İli Örneği". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 18: 483-500.
- Yalçın, İ. (2016). *Küçük ve Orta Ölçekli İşletmelerde Yeniden Yapılanma Stratejileri*. Nobel Akademik, Ankara.
- Yazıcı, H. (2021). "Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Sürecinde Kültürel Değerlerin Ortaya Çıkardığı Etkiler". *International Journal of Social Humanities Sciences Research*, 8(74): 2447-2461.
- Yazıcıoğlu, İ. ve Koç, H. (2009). "Aile İşletmelerinin Kurumsallaşma Düzeylerinin Belirlenmesine Yönelik Karşılaştırmalı Bir Araştırma". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 21: 497-507.
- Yazıcı, H.J. (2009). "The Role of Project Management Maturity and Organizational Culture in Perceived Performance". *Project Management Journal*, 40(3): 14-33.
- Yenigülbüz, S. (2017). *Örgütsel Bağlılık Değişime Direnç İlişkisi ve Örgütsel Bağlılığın Değişime Direnç Üzerindeki Etkisi*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi. Doğu Üniversitesi, İstanbul.

- Yıldırım, A. (2020). “Psikolojik Sözleşme Algısının Örgüte Bağlılığa Etkisi: Özel Eğitim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlere Yönelik Bir Araştırma”. *Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi Uygulamalı Bilimler Dergisi*, 4(2): 376-396.
- Yıldız, K. (2013). “Örgütsel Bağlılık ile Örgütsel Sinizm ve Örgütsel Muhalefet Arasındaki İlişki”. *Turkish Studies*, 8(6): 853-879.
- Yıldız, K. (2020). *Organizasyonel ve Yönetimsel Ergonominin Çalışma Koşulları İle İlgisi; Ofislerde İş Sağlığı ve Güvenliği*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. İstanbul Rumeli Üniversitesi, İstanbul.
- Yılmaz, A.G. (2006). *İnsan Kaynakları Yönetimde Kariyer Planlamanın Çalışanın Motivasyonu Üzerine Etkisi*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Yılmaz, İ. (2013). “Hizmet Kalitesine İlişkin Beklenti ve Algılar Arasındaki Farkın Nedenleri”. *Verimlilik Dergisi*, 2: 117-135.
- Yılmaz, M.K. ve Keçecioğlu, T. (2018). “İşe Adanmışlık: Mevcut Düşüncenin Gözden Geçirilmesi”. *Business Economics and Management Research Journal*, 1(1): 55-71.
- Yılmaz, S. (2023). *İşletmelerde Kurumsallaşma ve İş Kazaları Arasındaki İlişkide İş Güvenliği Kültürünün Aracılık Rolü*. Yayımlanmamış Doktora Tezi. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Nevşehir.
- Yılmaz, T. ve Sözcan, Z. (2019). “Ödül Yönetimi İşletmeler Açısından Değer ve Önemi”. *Bilgi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(2): 271-295.
- Yolaç, S. ve Doğan, E. (2011). “Küreselleşme Sürecinde Aile İşletmelerinde Yönetim ve Kurumsallaşma”. *İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Mecmuası*, 61(2): 83-110.
- Yue, C.A., Men, L.R. ve Ferguson, M.A. (2021). “Examining the Effects of Internal Communication and Emotional Culture on Employees’ Organizational Identification”. *International Journal of Business Communication*, 58(2): 169-195.
- Yurdakul, C. (2019). “Aile İşletmelerinin Kurumsallaşması: Karabük İli Örneği Üzerine Nitel Bir Çalışma”. *Ekonomi İşletme ve Yönetim Dergisi*, 3(2): 125-160.
- Yurdakul, S. ve Bayraktar, O. (2022). “Aile İşletmelerinde Kurumsallaşma Düzeyi ve Örgütsel Performans İlişkisinin İncelenmesi”. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21(43): 504-527.
- Yurtlu, Ö. (2023). “İşletmelerin İç Denetim Yapısının Kurumsal Yönetim Sürecine Etkisi”. *İzmir Yönetim Dergisi*, 3(2): 36-51.

- Yüksekbilgili, Ö. (2016). *Sağlık İşletmelerinde Örgüt İklimi Unsurlarının Örgütsel Bağlılığa Etkileri Üzerine Bir Araştırma*. Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi, Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Gaziantep.
- Zain, Z.M., Ishak, R. ve Ghani, E.K. (2009). “The Influence of Corporate Culture on Organisational Commitment: A Study on a Malaysian Listed Company”. *European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences*, 17(17): 16-26.
- Zeffane, R. (1996). “Dynamics of Strategic Change: Critical Issues in Fostering Positive Organizational Change”. *Leadership & Organization Development Journal*, 17(7): 36-43.
- Zeller, R. A. ve Karmines, E. G. (1978). *Statistical Analysis of Social Data*. Rand McNally College Publishing Company, Chicago.
- Zengin, M. (2023). “Yönetim Yaklaşımlarından Stratejik Yönetim Modelinin İşletmelerin Geleceğine Etkileri Üzerine Kavramsal Bir İnceleme”. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Girişimcilik Dergisi*, 7(13): 119-137.
- Zhang, X.A., Liao, H., Li, N. ve Colbert, A.E. (2020). “Playing it Safe for My Family: Exploring the Dual Effects of Family Motivation on Employee Productivity and Creativity”. *Academy of Management Journal*, 63(6): 1923-1950.

ÖZGEÇMİŞ

Adı ve SOYADI	Zafer Bakır
EĞİTİM DURUMU	
Mezun Olduğu Lise	Diyarbakır Anadolu Otelcilik ve Turizm Meslek Lisesi
Lisans Diploması	Akdeniz Üniversitesi, Turizm İşletmeciliği ve Otelcilik Yüksekokulu 17.05.2006 Mezunu (71,81 / 100)
Yüksek Lisans Diploması	
Tez Konusu	Kurumsallaşma Düzeyi ile İş Üretkenliği ve Örgütsel Bağlılık Arasındaki İlişkiler: Otel Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma
Yabancı Dil	
BİLİMSEL FAALİYETLER	
Bilimsel Makale	
İŞ DENEYİMİ	
Çalıştığı Kurum	The Marmara Antalya Oteli, Satış Müdürü 01.04.2014-Devam ediyor The Marmara Antalya Oteli, Satış Şefi 01.03.2009-31.03.2014 The Marmara Antalya Oteli, Satış Yetkilisi 01.03.2008-28.02.2009 The Marmara Antalya Oteli, Resepsiyonist 01.06.2005 – 28.02.2008 The Narracott Hotel Devon, İngiltere 01.11.2003 – 01.06.2004 Yel Hotel Ovacık, Fethiye, Muğla 01.05.2000-30.09.2000 Yel Hotel Ovacık, Fethiye, Muğla 15.05.2002-15.10.2002 Stajlar : Meryan Otel Okurcalar, Alanya 1999, Stone Palace Otel Çolaklı, Side 1998