

Örgütsel İklim ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü The Mediating Role of Organizational Identification in the Relationship Between Organizational Climate and Job Satisfaction

Buket SEZER  ^a

^a Bitlis Eren Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, Bitlis, Türkiye. bsezer@beu.edu.tr

MAKALE BİLGİSİ	ÖZET
Anahtar Kelimeler: Örgütsel İklim İş Tatmini Örgütsel Özdeşleşme Sosyal Kimlik Kuramı Eğitim Sektörü Aracı Etki	Amaç – Bu araştırmanın amacı, örgütsel iklimin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı rolünü Sosyal Kimlik Teorisi çerçevesinde incelemektir. Bu doğrultuda, örgütsel iklim ile iş tatmini arasındaki ilişkinin örgütsel özdeşleşme aracılığıyla gerçekleşip gerçekleşmediği test edilmiştir. Yöntem – Araştırmanın evrenini, 2025 yılı itibarıyla Türkiye genelinde devlet okullarında görev yapan öğretmenler oluşturmaktadır. Örneklem, kolayda ve kartopu örnekleme yöntemleriyle ulaşılan ve devlet okullarında görev yapan toplam 400 öğretmenden oluşmaktadır. Veriler, Google Forms aracılığıyla hazırlanan çevrimiçi anket yoluyla toplanmış ve elde edilen veriler PROCESS makro bootstrap yöntemi kullanılarak aracılık analizi yapılmıştır. Bulgular – Araştırma bulguları, örgütsel iklimin hem örgütsel özdeşleşmeyi hem de iş tatminini istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkilediğini göstermektedir. Ayrıca örgütsel özdeşleşmenin de iş tatmini üzerinde anlamlı ve pozitif bir etkisi olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonuçlarına göre, örgütsel özdeşleşmenin örgütsel iklim ile iş tatmini arasındaki ilişkide kısmi aracı rol üstlendiği sonucuna ulaşılmıştır. Tartışma – Araştırmanın bulguları, olumlu bir örgütsel iklimin çalışanların örgütleriyle özdeşleşmelerini güçlendirdiğini ve bu durumun iş tatminini artırdığını göstermektedir. Sosyal Kimlik Teorisi'ne göre bireyler, ait oldukları grupların özelliklerini benlik algılarına dâhil etmekte ve grup üyeliğinden psikolojik kazanımlar elde etmektedirler. Bu bağlamda, destekleyici, adil ve güven temelli bir okul ikliminin öğretmenlerin okullarını olumlu bir sosyal kimlik kaynağı olarak algılamalarına katkı sağladığı söylenebilir. Bu algı, öğretmenlerin örgütsel özdeşleşme düzeylerini yükselterek işlerine yönelik tutumlarını olumlu yönde etkilemektedir. Örgütsel iklimin iş tatmini üzerindeki doğrudan etkisinin anlamlı bulunması, öğretmenlerin çalışma ortamına ilişkin algılarının mesleki doyumları açısından kritik bir belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır.
Gönderilme Tarihi 10 Ocak 2026 Revizyon Tarihi 14 Mayıs 2026 Kabul Tarihi 30 Mayıs 2026	
Makale Kategorisi: Araştırma Makalesi	
ARTICLE INFO	ABSTRACT
Keywords: Organizational Climate Job Satisfaction Organizational Identification Social Identity Theory Education Sector Mediating Effect	Purpose – The purpose of this study is to examine the mediating role of organizational identification in the effect of organizational climate on job satisfaction within the framework of Social Identity Theory. Accordingly, the study tests whether the relationship between organizational climate and job satisfaction is mediated by organizational identification. Design/methodology/approach – The population of the study consists of teachers working in public schools across Türkiye as of 2025. The sample comprises 400 teachers employed in public schools, who were reached through convenience and snowball sampling methods. The data were collected through an online survey prepared using Google Forms, and mediation analysis was conducted using the PROCESS macro with the bootstrap method. Results – The findings indicate that organizational climate has a statistically significant and positive effect on both organizational identification and job satisfaction. In addition, organizational identification was found to have a significant and positive effect on job satisfaction. The results of the analyses further reveal that organizational identification plays a partial mediating role in the relationship between organizational climate and job satisfaction. Discussion – The findings of the study indicate that a positive organizational climate strengthens employees' identification with their organization, which in turn enhances job satisfaction. According to Social Identity Theory, individuals incorporate the characteristics of the groups to which they belong into their self-concept and derive psychological benefits from group membership. In this
Received 10 January 2026 Revised 14 May 2026 Accepted 30 May 2026	
Article Classification: Research Article	

ETİK ONAY: Çalışmanın etik onay izni Bitlis Eren Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu tarafından 10.12.2025 tarihli ve E-36056402-051-201716 sayılı karar ile alınmıştır.

Önerilen Atf/ Suggested Citation

Sezer, B. (2026). Örgütsel İklim ve İş Tatmini Arasındaki İlişkide Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü, İşletme Araştırmaları Dergisi, 18 (2) 1479-1491.

context, a supportive, fair, and trust-based school climate can be considered to contribute to teachers' perceptions of their schools as a positive source of social identity. This perception enhances teachers' levels of organizational identification and positively influences their work-related attitudes. The significant direct effect of organizational climate on job satisfaction demonstrates that teachers' perceptions of their working environment are a critical determinant of their professional well-being.

1. Giriş

Örgütün yerine getirdiği faaliyetlerin etkili ve verimli bir şekilde yerine getirilebilmesi için gerekli olan en önemli varlığı insan kaynağıdır. Günümüzde örgütler pek çok zorlukla mücadele ederek varlıklarını sürdürmeye çalışmaktadırlar. Karşılaşılan bu zorluklar belli bir örgüt ya da sektörle sınırlı kalmamakta; örgütün yapısına veya büyüklüğüne bakılmaksızın tüm örgütleri etkilemektedir (Gaunya, 2016: 47). Örgüt içinde ve dışında meydana gelen bu değişim ve belirsizlikler, örgütsel iklimi doğrudan etkilemektedir. Örgütsel iklim, çalışanların tutum, davranış ve performans çıktılarını şekillendiren temel belirleyicilerden biri olarak kabul edilmektedir (Chan, 2014: 492). Bu nedenle örgütsel iklimin, çalışanların örgütte kalma eğilimleri ve örgütsel katkı düzeyleri açısından kritik bir değişken haline geldiği vurgulanmaktadır (Brown ve Leigh, 1996).

Başarılı örgütlerde çalışanların iş tatminini destekleyen olumlu bir örgütsel iklimin varlığı temel belirleyicilerden biri olarak görülmektedir (Alam, 2025: 932). İş tatmini, çalışanın işine yönelik genel memnuniyet düzeyi olarak tanımlanmaktadır. Uygun çalışma koşullarının sağlanması, çalışanların işlerine yönelik olumlu tutum geliştirmelerine ve dolayısıyla iş tatminlerinin artmasına katkı sağlamaktadır (Spector, 2012; Karakoç, 2018). Örgütsel iklimin olumlu algılanması durumunda çalışanların örgütle uyumlu davranma, örgüt hedeflerini içselleştirme ve daha yüksek düzeyde çaba gösterme eğiliminde oldukları ifade edilmektedir (Brown ve Leigh, 1996: 358).

Örgütsel özdeşleşme ise bireyin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi, örgütün başarı ve başarısızlıklarını kendi başarısı ve başarısızlığıyla ilişkilendirmesi ve örgüt hedeflerini içselleştirme süreci olarak tanımlanmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989; Mael ve Tetrick, 1992; Erentürk, 2020; Ketchand ve Straws, 2001). Bu doğrultuda örgütsel özdeşleşme, bireyin örgütle kurduğu psikolojik bağın güçlülüğünü ifade eden önemli bir değişken olarak değerlendirilmektedir. Dolayısıyla çalışanların örgütsel iklimi nasıl algıladıkları, örgütle özdeşleşme düzeylerini ve bunun üzerinden iş tatminlerini etkileyebilmektedir.

Bu araştırmanın amacı, örgütsel iklim ile iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracı değişken etkisinin olup olmadığını Sosyal Kimlik Teorisi çerçevesinde incelemektir. Bu yönüyle çalışma, yalnızca değişkenler arasındaki ilişkiyi ortaya koymakla kalmayıp, bu ilişkinin altında yatan mekanizmayı açıklamayı hedefleyerek literatüre özgün bir katkı sunmaktadır. Daha önce yapılan çalışmalarda bu değişkenler arasındaki ilişkiler ayrı ayrı ele alınmış olsa da (Guillaume vd., 2014; Gaunya vd., 2026; Kaur ve Arora, 2025; Alam, 2025), örgütsel iklimin iş tatmini üzerindeki etkisinin hangi psikolojik süreçler aracılığıyla gerçekleştiği yeterince açıklanmamıştır. Bu bağlamda çalışma, örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü test ederek hem literatürdeki boşluğu doldurmayı hem de yöneticilere çalışan davranışlarını anlamada daha bütüncül bir bakış açısı sunmayı amaçlamaktadır.

2. Literatür Taraması ve Hipotez Geliştirme

Örgütsel iklim, çalışanlara örgütün beklentileri, desteklediği davranışlar ve teşvik ettiği tutumlar hakkında çeşitli ipuçları sunarak onların tutum ve davranışlarının biçimlendirildiği bir çalışma ortamı (Mu vd., 2025: 2), kendine özgü bir görünüme ve atmosfere sahip olması (Shahzad vd., 2022: 50) nedeniyle örgütü diğerlerinden ayıran, çalışanların davranışlarını etkileyen bir iç özellikler dizisini ifade etmektedir (Deniz ve Çoban, 2016: 51). Çalışma ortamının ya da örgütün genel atmosferinin çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve deneyimlendiği de örgütsel iklimin temelini oluşturmaktadır (Berberoğlu, 2018).

Bireyin çalışma ortamına ilişkin algısı olarak değerlendirilen örgütsel iklim; psikolojik güvenlik, psikolojik anlamlılık, yapı, sorumluluk, ödüller, sıcaklık, destek, örgütsel kimlik, bağlılık ve risk gibi psikolojik ve yapısal unsurları kapsamaktadır (Brown ve Leigh, 1996: 358). Ayrıca çalışanların örgütsel iklimle yönelik algıları insan odaklı, iş odaklı veya ilişki odaklı biçimlerde ortaya çıkabilmektedir (Karataş, 2015: 42). Örgütsel iklim, çalışanın güvenli bir ortamda çalışıp çalışmadığı, yönetim tarafından desteklenip desteklenmediği, gerekli

durumlarda ödüllendirilip ödüllendirilmediği, örgütsel birlik ve içtenlik gibi çalışanın psikolojik yapısına göre oluşan algıları ifade etmektedir ve çalışanların davranışlarını şekillendirmektedir (Ökten, 2022: 187).

Örgütsel iklimin daha önce yapılan çalışmalarda inovatif iş davranışı (Demirarslan vd., 2025), çalışan performansı (Raza, 2010; Shahzad vd., 2022); çalışan bağlılığı ve çalışan devamsızlığı (Yüceler, 2009; Deniz ve Çoban, 2016), duygusal zekâ ve liderlik (Maamari ve Majdalani, 2017; Holloway, 2012), örgüt yaratıcılığı ve verimlilik (Eren ve Gündüz Çekmecelioğlu, 2002); çalışma psikolojisi (Uysal ve Aydemir, 2014), örgütsel vatandaşlık (Farooqui, 2012) gibi çeşitli değişkenler üzerindeki etkisinden bahsedilmektedir. Örgütsel iklimin yüksek kapsayıcılık düzeyine sahip olduğu iş yerlerinde, çalışan çeşitliliğinin iç girişimcilik davranışı, iş verimliliği ve iş tatmini ile olumlu ilişkili olduğu öne sürülmektedir (Guillaume vd., 2014).

Daha önce yapılan çalışmalar örgütsel iklimin iş tatmini üzerinde olumlu etkisinin olduğuna değinilmektedir. Gaunya (2016: 51) kamu çalışanları üzerine yaptığı çalışmada örgütsel iklimin iş tatminini anlamlı etkilediğini bulmuştur. Kaur ve Arora (2025) eğitim sektöründe yaptıkları çalışmada, örgütsel iklim ve iş tatmini arasında anlamlı ve olumlu bir ilişki olduğunu, daha iyi örgütsel iklim algısına sahip öğretmenlerin genellikle daha yüksek iş doyumuna sahip olma eğiliminde olduklarını, kırsalda çalışan lise öğretmenlerinin kentlerde çalışan lise öğretmenlerine kıyasla örgütsel iklimin iş tatminini belirlemede daha kritik rol oynadığını algıladığını saptamışlardır. Alam (2025:932) çalışmasında, öğretmenlerin işlerinde etkin olmalarının işe yönelik tatminleriyle doğrudan ilişkili olduğunu ve buldukları örgütsel iklimin öğretmenlerin tutumlarını, motivasyonlarını ve genel iş doyumlarını etkilediğini belirtmektedir. İlgili literatür bağlamında geliştirilen birinci hipotez şu şekildedir:

H₁: Örgütsel iklimin, iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi vardır.

Örgütsel özdeşleşme alanında önde gelen Ashforth ve Mael (1989: 23) örgütsel özdeşleşmeyi bireyin hedefleri ile örgütün hedeflerinin giderek uyumlu hale gelmesi süreci, bireylerin kendilerini ait oldukları grup ya da örgütlerle bütünleşmiş şekilde algılamaları ve onlarla ortak özellikleri, hataları, başarıları, başarısızlıkları hatta ortak bir kaderi paylaştıklarına inanma eğiliminde olmaları olarak tanımlamaktadırlar (Mael ve Tetrick, 1992:813) Bireyin, kendisini grubun kaderiyle psikolojik olarak benzeşmiş, özdeşleşmiş, iç içe geçmiş görmesinin yeterli olduğu; bireyin davranışlarının ve duygularının ise yalnızca olası öncüller ve sonuçlar olarak değerlendirildiği belirtilmektedir (Mael ve Ashforth, 1992:105).

Örgütsel özdeşleşme, çalışanın örgütüyle benzeşmesini psikolojik olarak algılaması yönüyle birbirleriyle çok karıştırılan örgütsel bağlılıktan ayrılmaktadır. Örgütsel bağlılık çalışanların işlerine duydukları sadakat ve örgütün bir parçası oldukları düşüncesinden hareketle davranışlara yansıyan bir kavramken; örgütsel özdeşleşme psikolojik bir süreç (Ketchand ve Straws, 2001: 222), algısal ve bilişsel bir olgu olarak tanımlanmaktadır (Tokgöz ve Aytemiz Seymen, 2013:63). Örgütsel özdeşleşme düzeyi yüksek bireyler, örgütün başarı ve başarısızlıklarını kişisel başarı ve başarısızlıklarıyla ilişkilendirmektedir ve örgüt var oldukça kendilerinin var olacaklarına inanmaktadırlar. Bu nedenle sadece kendi hedefleri ya da çıkarlarına değil örgütün faydasına olacak görevlere de odaklanmaktadırlar (Erentürk, 2020: 423).

Örgütsel özdeşleşme kavramı, bireylerin kendilerini ve başkalarını çeşitli sosyal kategorilere ve belirli gruplara üyeliklerini sosyal roller temelinde değerlendirdiği Sosyal Kimlik Teorisi'ne dayandırılmaktadır (NgoNdjama vd., 2020:87). Sosyal Kimlik Teorisi'nin temelini oluşturan yaklaşıma göre, bireyler kendilerini belirli sosyal grupların üyesi olarak tanımlamakta ve bu üyelik üzerinden kimlik geliştirmektedirler. Tajfel (1978:63), sosyal kimliği; bireyin ait olduğu sosyal gruplardan hareketle oluşan, üyeliğe ilişkin değerleri ve duygusal anlamları kapsayan benlik algısının bir boyutu olarak açıklamaktadır. Tajfel ve Turner (1985) ise sosyal kimliği, bireyin kendisini belirli bir gruba ait hissetmesi ve o grubun parçası olarak değerlendirmesi şeklinde ele almaktadır. Bu süreçte birey, grubun yaşadığı gelişmeleri kendi yaşantısıyla ilişkilendirmekte; grubun başarı, başarısızlık ve deneyimlerini kişisel düzeyde anlamlandırmaktadır. Bunun sonucu olarak örgütsel özdeşleşmenin, bireyin kendisini belirli bir örgüte üyeliği üzerinden tanımlaması anlamına gelen sosyal kimliğin özel bir biçimi olduğuna değinilmektedir (Mael ve Ashforth, 1992:105).

Öktem ve diğerleri (2016), otel çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada örgüt ikliminin örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Aynı şekilde Dick ve Wagner (2002) öğretmenlerin yer aldığı çalışmalarında, örgütsel iklim ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif ilişki olduğunu bulmuşlardır. Taştan ve Güçel (2014) çalışmalarında, örgütsel iklimin girişimcilik davranışlarıyla ve örgütsel özdeşleşmeyle anlamlı

ve pozitif ilişkili olduğunu ve algılanan örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel iklimin girişimcilik davranışları üzerindeki etkilerini aracılık ettiğini ortaya koymuştur. Bu çalışmaların ışığında geliştirilen ikinci hipotez şu şekildedir:

H₂: Örgütsel iklimin örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı etkisi vardır.

İş tatmininin/doyumunun, örgütsel psikoloji alanında en yaygın araştırılan konulardan birisi olduğuna değinilmektedir (Inayat ve Khan, 2021:1). İş tatmini veya iş doyumunu çalışanın işe ilişkin genel hissi ya da işin çeşitli yönlerine ilişkin çalışanların göstermiş oldukları tutumlar dizisi olarak ifade edilmektedir (Spector, 2012: 12). İş tatmini, çalışanın işinden başarılı olduğu duygusunu hissetmesidir. Çalışan verimliliği ve kişisel iyi oluş haliyle doğrudan ilişkilendirilmekte ve işini keyifle yapmak, işine karşı hevesli ve mutlu olmak gibi anlamlarda kullanıldığı açıklanmaktadır (Aziri, 2011: 78). Çalışanların yaptıkları işleri zevkle yapmaları ve gösterdikleri performans için ödüllendirilmeleri de iş tatminini açıklamaktadır (Karakoç, 2018:1373). İş tatmini genel olarak bireyin yaptığı işe ve üstlendiği görevlere yönelik olarak geliştirdiği olumlu duygusal tepkiyi ifade etmektedir. Bireyin beklentileri ile iş ortamında karşılaştığı gerçeklik arasındaki uyumun sağlanması, iş doyumunun oluşmasına zemin hazırlamaktadır. Buna karşın, beklentiler ile mevcut koşullar arasındaki uyumsuzluğun birey tarafından bir boşluk ya da farklılık olarak algılanması, iş tatminsizliği ya da doyumsuzluğu olarak adlandırılan durumu ortaya çıkarmaktadır (Gaunya, 2016: 49).

İş tatmininde dair yakın zamanda yapılan çalışmalarda iş tatmini ile arasında pozitif yönde ilişki olan çalışma ortamı, maaş ve yan haklar, kariyer gelişimi ve liderlik tarzı (Wang, 2024); iş ilişkileri, iş yükü ve fiziksel çalışma ortamının algısı (Anasi, 2020); destekleyici iş çevresi, güçlendirici kariyer geliştirme (Jena ve Nayak, 2023); çalışan performans ve iş yaşamı kalitesi (Inayat ve Khan, 2021; Setyaningrum ve Ekhsan, 2021) gibi faktörlerin ele alındığı görülmektedir.

İş tatmini ve örgütsel özdeşleşme üzerine yapılan çalışmalar incelendiğinde çoğunlukla bu iki değişken arasında anlamlı ve olumlu yönde ilişki olduğu yönünde çalışmaların mevcut olduğu görülmektedir. Sökmen ve Bıyık (2016) bilişim uzmanları üzerine yaptıkları çalışmada, örgütsel özdeşleşme ile iş tatmini arasında pozitif yönde anlamlı bir ilişki olduğunu bulmuşlardır. Öktem (2022), otel çalışanları üzerine yaptığı çalışmada, iş tatmininin örgütsel özdeşleşme ve örgütsel iklim tarafından etkilendiği ve örgütsel iklimin de örgütsel özdeşleşmeyi etkilediğini tespit etmiştir. Rahimic (2013), Bosna Hersek'te bulunan şirket çalışanlarının katıldığı araştırma sonucunda örgütsel iklim ile iş tatmini arasında anlamlı ve doğrudan ilişki olduğunu bulmuştur. İlk üç hipotezin ışığında, Baron ve Kenny (1986) yaklaşımı doğrultusunda aracı etkiye ilişkin dördüncü hipotezin kurulması mümkün hale gelmektedir. Buna göre geliştirilen araştırmanın üçüncü ve dördüncü hipotezi aşağıdaki şekildedir:

H₃: Örgütsel özdeşleşmenin, iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H₄: Örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel iklim ile iş tatmini arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.

3. Yöntem

Araştırmada veriler kolayda ve kartopu örnekleme yöntemleriyle toplanmış, elde edilen bulguların değerlendirilmesinde nicel analiz tekniklerinden yararlanılmıştır. Veri analiz sürecinde frekans dağılımları ve tanımlayıcı istatistiklerin yanı sıra, değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla korelasyon analizi uygulanmıştır. Ölçeklerin yapı geçerliliğini değerlendirmek için açıklayıcı ve doğrulayıcı faktör analizleri gerçekleştirilmiş, güvenilirlik düzeylerini belirlemek amacıyla güvenilirlik analizlerinden yararlanılmıştır. Ayrıca, değişkenler arasındaki aracılık etkisini ortaya koymak için PROCESS Makro analizi kullanılmıştır.

3.1. Araştırma Örnekleme

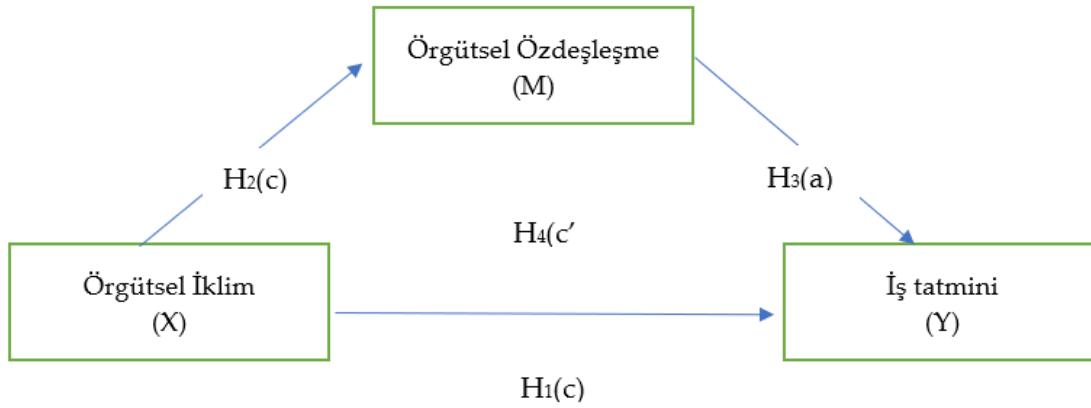
Araştırma evreni, Türkiye'de devlet okullarında görev yapan öğretmenlerden oluşmaktadır. Araştırmada veri toplama amacıyla anket tekniği kullanılmış olup; anket formunun girişinde katılımcılara araştırmanın amacı ve gizliliğine dair bilgi verilmiştir. Tüm evrene ulaşmanın maliyet ve zaman açısından sınırlamaları nedeniyle, gönüllü katılımcıları hedefleyen kolayda ve kartopu örnekleme yöntemiyle ulaşılabilecek olan öğretmenler ise araştırmanın örneklemini oluşturmuştur. Aday katılımcılara telefon ile ulaşılmış, ulaşılan öğretmenlerden bir Google Form bağlantısı aracılığıyla anketi doldurmaları ve ardından anket bağlantısını en az bir kişiye daha iletmeleri istenmiştir. Anket formunun ilk kısmında demografik bilgileri öğrenmeye yönelik ifadeler, ikinci kısmında ise araştırma değişkenlerine ait ölçeklere yer verilmiş ve Likert tarzı ölçeklendirme yapılmıştır.

Ana kütlelinin tam sayısı bilinmediğinden, örneklem büyüklüğü, bilimsel kriterlere uygun olarak varyansın en yüksek düzeye çıktığı oran esas alınarak hesaplanmıştır. Bu doğrultuda, %5 anlamlılık düzeyi ve %5 hata payı esas alınarak gerekli örneklem büyüklüğü 384 kişi olarak hesaplanmıştır (Büyüköztürk vd., 2009: 96; Ural ve Kılıç, 2013: 47). %95 güven düzeyi için 1 milyon veya hatta 10 milyon kişilik bir evrende bile minimum örneklem büyüklüğünün 384 olması gerektiği ifade edilmektedir (Yıldırım ve Şimşek, 2016: 132). Bu araştırmada ise ulaşılan örneklem, 400 öğretmenden oluşmaktadır.

Araştırmaya katılan öğretmenlerin demografik özelliklerine bakıldığında, katılımcıların büyük çoğunluğunun kadın (%69,3), 33-42 yaş aralığında (%43,7), medeni durumu evli (%74,5), lisans mezunu (%75) ve 1-5 yıldır (%55,5) bulunduğu okulda olan, 16 ve üzeri yıl (%24) çalışma deneyime sahip, öğretmen (%77,3), müdür (%16) ve müdür yardımcısı (%6,8), gelir durumu 65000TL-70000TL olan (%30,5) olan devlet okullarında çalışanlardan oluşmaktadır.

3.2. Araştırma Modeli ve Hipotezler

Örgütsel iklimin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü incelemek amacıyla oluşturulan araştırma modeli Şekil 1'de sunulmuştur:



Şekil 1. Araştırmanın Modeli ve Hipotezler

Araştırma modelinin test edilmesinde, Baron ve Kenny (1986:1176) tarafından geliştirilen aracılık analizi yaklaşımı esas alınmış ve analiz süreci ilgili yol katsayıları doğrultusunda yürütülmüştür. Bu kapsamda, örgütsel iklimin (X) iş tatmini (Y) üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin (M) aracılık işlevi üstlendiği varsayılmıştır. Araştırmanın amacı doğrultusunda oluşturulan hipotezler aşağıda sunulmaktadır:

H1: Örgütsel iklimin, iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H2: Örgütsel iklimin örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H3: Örgütsel özdeşleşmenin, iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi vardır.

H4: Örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel iklim ile iş tatmini arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır.

3.3. Ölçüm Araçları

Demografik Bilgi Formu: Katılımcıların kişisel özelliklerini belirlemeye yönelik hazırlanan bu formda; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, gelir durumu, görev pozisyonu (yönetici/yönetici olmayan) ve mevcut kurumda çalışma süresi gibi demografik değişkenlere ilişkin sorular yer almaktadır.

Örgütsel İklim Ölçeği: Araştırmanın birinci bölümünde, çalışanların örgüt bünyesinde algıladıkları örgüt iklimini ortaya koymak amacıyla, Bock ve arkadaşları (2005) tarafından geliştirilen ve Korkmaz, Bayınma ile Bağcı (2020) tarafından Türkçeye uyarlanan ölçme aracından yararlanılmıştır. İlgili ölçek; bağ kurma (4), adalet (3) ve yenilikçilik (3) olmak üzere üç alt boyuttan meydana gelmekte olup, toplam 10 ifadeden oluşmaktadır. Bu çalışmada kullanılan ölçeğin güvenilirliğini gösteren Cronbach Alfa iç tutarlılık katsayısı 0,953 olarak belirlenmiştir.

İş Tatmini Ölçeği: Bu araştırmada iş tatmini düzeyini belirlemek amacıyla, Brayfield ve Rothe (1951) tarafından geliştirilen ve daha sonra Judge, Locke, Durham ve Kluger (1998) tarafından kısa forma dönüştürülen iş tatmini ölçeği kullanılmıştır. Ölçeğin Türkçe'ye uyarlanması ile geçerlilik ve güvenilirlik çalışmaları ise Başol ve Çömlekçi (2020) tarafından gerçekleştirilmiştir. Türkçeye uyarlanarak geçerlik ve güvenilirlik analizleri tamamlanan iş tatmini ölçeğinin ölçme açısından yeterli olduğu kabul edilmektedir. Ölçeğin güvenilirliğini belirlemek amacıyla gerçekleştirilen Cronbach Alfa iç tutarlılık analizi sonucunda, iç tutarlılık katsayısının 0,929 olduğu tespit edilmiştir. Söz konusu ölçek tek boyutlu bir yapıya sahip olup toplam beş maddeden oluşmaktadır.

Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği: Araştırma kapsamında örgütsel özdeşleşme düzeyini ölçmek amacıyla, Mael ve Ashforth (1995) tarafından geliştirilen ve Türkçe uyarlaması Hündür (2019) tarafından gerçekleştirilen Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği kullanılmıştır. Tek boyutlu bir yapıya sahip olan ölçek toplam altı maddeden oluşmaktadır. Bu çalışmada ölçeğin iç tutarlılığını belirlemek amacıyla yapılan güvenilirlik analizi sonucunda Cronbach Alfa katsayısı 0,805 olarak hesaplanmıştır.

Araştırmada kullanılan tüm ölçek maddeleri, 5'li Likert tipi derecelendirme ile değerlendirilmiştir (1=Kesinlikle katılmıyorum, 5=Kesinlikle katılıyorum).

3.4. İşlem

Bu çalışma kapsamında, Bitlis Eren Üniversitesi Rektörlüğü Sosyal ve Beşerî Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 10.12.2025 tarih ve E-36056402-051-201716 sayılı etik kurul izni alınmıştır.

4. Bulgular

4.1. Ölçüm Modeline İlişkin Bulgular

Araştırmada kullanılan örgütsel iklim, iş tatmini ve örgütsel özdeşleşme ölçeklerinin yapısal geçerliliğinin test edilmesinde keşfedici (AFA) ve doğrulayıcı faktör analizleri (DFA) uygulanırken, güvenilirliğin test edilmesinde ise hesaplanan ortalama varyans (AVE), bileşik güvenilirlik (CR) ve Cronbach alfa (CA) değerleri hesaplanmıştır.

Tablo 1. Örgüt İklimi Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analiz Sonuçları

	Ölçek	Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri		CA	CR	AVE	Çarpıklık	Basıklık
			AFA	DFA					
Örgüt İklimi	Bağ kurma	B1	,876	,921	,907	,907	,710	-,620	,136
		B2	,781	,919					
		B3	,750	,804					
		B4	,743	,709					
	Yenilikçilik	Y1	,685	,882	,881	,883	,716	-,537	-,107
		Y2	,865	,759					
		Y3	,760	,892					
	Adalet	A1	,897	,779	,760	,775	,539	-,619	,118
		A2	,608	,822					
		A3	,603	,578					
Toplam Açıklanan Varyans									77,835
KMO									,925
Barlett Küresellik Değeri									$\chi^2=2812,158$ (p<0.01)

Örgüt iklimi ölçeğinin AFA sonucunda, öz değeri 1'in üzerinde olan üç faktörün elde edildiği ve bu faktörlerin toplam varyansın %77,835'ini açıkladığı belirlenmiştir. Ayrıca KMO değerinin ,925 olduğu ve Bartlett Küresellik Testi sonucunda ki-kare değerinin istatistiksel olarak anlamlı bulunduğu tespit edilmiştir. Örgüt iklimi ölçeğinin ulaşılan bu üç faktörlü yapısının DFA ile test edilmesi neticesinde; uyum indeks değerlerinin ($\chi^2=75,571$; $df=32$; $\chi^2/df=2,362$; RMSEA=,058; GFI=,964; AGFI=,938; NFI=,973; CFI=,984) literatürde kabul edilen sınırlar içerisinde ve her bir boyutunun CA değerinin 0,70 eşliğinin, AVE değerlerinin 0,50 eşliğinin, CR değerlerinin 0,70'den büyük ve AVE değerlerinin de üzerinde olduğu belirlenmiştir (Fornell ve Larcker, 1981; Hu ve Bentler, 1999; Hair vd., 2014). Son olarak bu ölçeğe ait maddelerin standardize edilmiş regresyon değerlerinin bağ kurma için ,709-,921; yenilikçilik boyutu için ,759-,892 ve adalet boyutu için ,578-,822

aralıklarında olduğu görülmüştür. Ayrıca örgütsel iklim ölçeğine ait verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin $\pm 1,5$ aralığında yer aldığı ve bu bulgular doğrultusunda verilerin normal dağılım gösterdiği belirlenmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 2. İş Tatmini Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analiz Sonuçları

Ölçek	Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri		CA	CR	AVE	Çarpıklık	Basıklık
		AFA	DFA					
İş Tatmini	İT1	,803	,784	,902	,905	,657	-1,025	1,011
	İT2	,812	,904					
	İT3	,896	,887					
	İT4	,904	,737					
	İT5	,832	,724					
Toplam Açıklanan Varyans								72,343
KMO								,875
Barlett Küresellik Değer						$\chi^2=1268,694$ ($p<0.01$)		

İş tatmini ölçeğinin AFA sonucunda, tek faktör ve toplam varyansın %72,343'ünü açıkladığı ve KMO değerinin ,875 olduğu ve Bartlett Küresellik testi sonucu ki-kare değerinin de anlamlı çıktığı tespit edilmiştir. İş tatmini ölçeğinin tek faktörlü yapısının DFA ile test edilmesi neticesinde uyum indeks değerlerinin ($\chi^2=16,877$; $df=5$; $\chi^2/df=3,375$; $RMSEA=.077$; $GFI=.984$; $AGFI=.952$; $NFI=.987$; $CFI=.991$) literatürde kabul edilen sınırlar içerisinde olduğu görülmektedir ve tek boyutunun CA değerinin 0,70 eşliğinin, AVE değerlerinin 0,50 eşliğinin, CR değerlerinin 0,70'den büyük ve AVE değerlerinin de üzerinde olduğu belirlenmiştir (Hair vd., 2014). Son olarak bu ölçeğe ait maddelerin standardize edilmiş regresyon değerleri ,724-,904 aralıklarında olduğu tespit edilmiştir. İş tatmini ölçeğine ilişkin verilerin çarpıklık ve basıklık katsayılarının $\pm 1,5$ sınırları içinde; verilerin de normal dağılıma sahip olduğu söylenebilmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeğinin Faktör ve Güvenirlik Analiz Sonuçları

Ölçek	Ölçek Maddeleri	Faktör Yükleri		CA	CR	AVE	Çarpıklık	Basıklık
		AFA	DFA					
Örgütsel Özdeşleşme	Ö1	,702	,659	,810	,802	,410	-,639	,508
	Ö2	,679	,792					
	Ö3	,665	,682					
	Ö4	,735	,553					
	Ö5	,808	,483					
	Ö6	,711	,568					
Toplam Açıklanan Varyans								51,585
KMO								,806
Barlett Küresellik Değer						$\chi^2=740,143$ ($p<0.01$)		

Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin AFA sonucunda, tek faktör ve toplam varyansın %51,585'ini açıkladığı ve KMO değerinin ,806 olduğu ve Bartlett Küresellik testi sonucu ki-kare değerinin de anlamlı çıktığı tespit edilmiştir. Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin tek faktörlü yapısının DFA ile test edilmesi neticesinde; uyum indeks değerleri ($\chi^2=20,301$; $df=6$; $\chi^2/df=3,383$; $RMSEA=.077$; $GFI=.983$; $AGFI=.941$; $NFI=.973$; $CFI=.980$) literatürde kabul edilen sınırlar içerisinde. Örgütsel özdeşleşme ölçeğine ait verilerin çarpıklık ve basıklık değerlerinin $\pm 1,5$ aralığında yer aldığı ve bu bulgulara dayanarak verilerin normal dağılım gösterdiği tespit edilmiştir (Tabachnick ve Fidell, 2013).

Tablo 3'de gösterildiği üzere, CR değeri 0,70'in üzerinde olsa da tüm AVE değerleri 0,50 eşliğinin üzerinde değildir. Ancak Fornell ve Larcker (1981: 39), $CR > 0,60$ olduğu durumda, açıklanan ortalama varyansın (AVE) 0,40'tan büyük olmasının yakınsak geçerlilik için yeterli olacağını belirtmiştir. Benzer şekilde, Psaila ve Roland'a (2007) göre bir AVE değerinin kabul edilebilir olması için 0,40'a eşit veya daha yüksek olması yeterlidir; fakat bu durum yalnızca CR değerinin 0,70'ten büyük olması koşuluyla geçerlidir. Bu doğrultuda, AVE değerlerinin de kabul edilebilir eşiklerin üzerinde olduğu görülmektedir. Ölçeklerin AVE değerlerinin CR değerlerinden düşük, ancak literatürde kabul edilen eşik olan $AVE > 0,40$ 'ın üzerinde olması, ölçeklerin

yakınsak/benzeşim geçerliliğine sahip olduğunu göstermektedir. Son olarak bu ölçeğe ait maddelerin standardize edilmiş regresyon değerleri ,451-,824, aralığında olduğu görülmüştür.

4.2. Hipotez Testleri

Tablo 4. Korelasyon Katsayıları ve Tanımlayıcı İstatistikler

Değişkenler	Ortalama	Standart Hata	1	2	3
1. Örgüt İklimi	3,63	,820	1		
2. İş Tatmini	4,15	,767	,427**	1	
3. Örgütsel Özdeşleşme	3,59	,816	,465**	,345**	1

Tablo 4'te örgütsel iklimi ile iş tatmini değişkenleri arasında (0,427**) pozitif yönlü ve orta düzeyde ilişki olduğu; örgüt iklimi ile örgütsel iklim değişkenleri arasında (0,465**) ve örgütsel özdeşleşme ile iş tatmini değişkenleri arasında (0,345**) pozitif yönlü ve orta düzeyde ilişki olduğu görülmektedir (Şencan, 2015:253). Katılımcıların ölçeklere verdikleri cevapların ortalamasının örgütsel iklim için 3,63±0,820; iş tatmini için 4,15±0,767 ve örgütsel özdeşleşme için 3,59±0,816 olduğu görülmektedir. Buna göre katılımcıların tüm ölçeklere verdikleri cevapların ortalamasının kararsızım ile katılıyorum arasında orta düzeyin biraz üzerinde olduğu söylenebilir.

Örgütsel iklimin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü incelemek için Hayes'in (2018) Process Makro uygulamasından yararlanılmıştır. Hayes'in önerisiyle kullanılan "model 4"de örgütsel özdeşleşme (M) aracı değişkeni, örgütsel iklim (X) bağımsız değişkeni ve iş tatmini (Y) bağımlı değişkeni temsil etmektedir. Analizde dolaylı etkinin anlamlılığı Bootstrap tekniği kullanılarak %95 güven aralığında 5000 yeniden örneklem seçeneği ile incelenmiştir. Analiz sonucu güven aralığının alt ve üst sınırının sıfırı içermediği durumda dolaylı etkinin anlamlı olduğu kabul edilmektedir (Preacher ve Hayes, 2004: 719).

Tablo 5. Örgüt İkliminin İş Tatmini Üzerindeki Etkisinde Örgütsel Özdeşleşmenin Aracılık Rolü

Değişkenler	Etkiler				BootCI		Model Özeti		
	b	Std. Hata	t	Sig.	BootLLCI	BootULCI	R ²	Model F	Sig. F
Sabit	2,699	,158	17,134	,000	2,389	3,008	,182	88,747	,000
(X) → (Y)	,399	,042	9,421	,000	,316	,482			
Sabit	1,911	,164	11,633	,000	1,588	2,234	,216	109,630	,000
(X) → (M)	,463	,044	10,470	,000	,376	,550			
Sabit	2,364	,179	13,172	,000	2,011	2,717	,210	52,635	,000
(X) → (Y)	,318	,047	6,754	,000	,226	,411			
(M) → (Y)	,175	,064	3,700	,000	,082	,268			

Tablo 5'te ilk aşamada örgütsel iklimin (X), iş tatminini (Y) (b=0,399; t=9,421; p=0,000) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde yordadığı tespit edilmiştir. İş tatminindeki değişimin %18,2'sini (R²=0,182) örgütsel iklim değişkeni tarafından açıklanmaktadır. Buna göre "H1: Örgütsel iklimin, iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi vardır" hipotezi kabul edilmiştir. İkinci aşamada, örgütsel iklimin (X), örgütsel özdeşleşme (M) üzerindeki etkisini gösteren regresyon analizi sonuçları gösterilmektedir. Örgütsel iklimin, örgütsel özdeşleşmeyi (b=0,463; t=10,470; p=0,000) istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde yordadığı tespit edilmiştir. Örgütsel özdeşleşme değişkenindeki değişimin %21,6'sını (R²=0,216) örgütsel iklim tarafından açıklanmaktadır. Bu sonuçlara göre "H2: Örgütsel iklimin örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı etkisi vardır" kabul edilmiştir. Üçüncü aşamada, örgütsel özdeşleşme (M) ile örgütsel iklimin (X), iş tatmini (Y) üzerindeki etkileri birlikte analize dahil edilmiştir. Örgütsel iklimin, iş tatmini (b=0,318; t=6,754; p=0,000) üzerindeki istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkisinin örgütsel özdeşleşmeyle (b=0,175; t=3,700; p=0,000) birlikte analize girdiğinde azalmasına rağmen devam ettiği tespit edilmiştir. İş tatminindeki değişimin %21,1'ini (R²=0,210) örgütsel iklim ve örgütsel özdeşleşme tarafından açıklanmaktadır. Bu sonuçlara göre, "H3: Örgütsel özdeşleşmenin, iş tatmini üzerinde anlamlı etkisi vardır" kabul edilmiştir.

Tablo 6. Örgüt İkliminin (X) İş Tatmini (Y) Üzerindeki Toplam, Doğrudan ve Dolaylı Etkileri

	Etki	BootCI	
		BootLLCI	BootULCI
Örgüt İkliminin (X) iş tatmini (Y) üzerindeki toplam etkisi	,399	,316	,482
Örgüt İkliminin (X) iş tatmini (Y) üzerindeki doğrudan etkisi	,318	,226	,411
Örgüt İkliminin (X) iş tatmini (Y) üzerindeki dolaylı etkisi	,081	,032	,136
Örgüt İkliminin (X) iş tatmini (Y) üzerindeki tam standardize etkisi	,087	,035	,144

Tablo 6'da örgütsel iklimin (X) iş tatmini (Y) üzerindeki toplam, doğrudan ve dolaylı etkisine yer verilmiştir. Örgütsel iklimin, iş tatmini üzerindeki toplam etkisi ($b=0,399$; %95CI [BootLLCI=0,316; BootULCI=0,482]) ile doğrudan etkisi ($b=0,318$; %95CI [BootLLCI=0,226; BootULCI=0,411]) arasındaki fark olan dolaylı (aracı etki) etkisinin %95 bootstrap güven aralığı alt ve üst sınırı sıfırı içermediği için ($b=0,068$; %95CI [BootLLCI=0,032; BootULCI=0,136]) test edilen aracılık modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu kabul edilmiştir. Ayrıca tam standardize etki büyüklüğünün $K2=0,087$ olduğu tespit edilmiştir. Analiz sonucu güven aralığının alt ve üst sınırının sıfırı içermediği durumda dolaylı etkinin anlamlı olduğu kabul edilirken (Preacher ve Hayes, 2004: 719), tam standardize etki büyüklükleri $K2=0,01$ 'e yakın olduğu durumlarda düşük düzeyde aracılık etkisi, $K2=0,09$ 'a yakın olduğu durumlarda orta düzeyde aracılık etkisi ve $K2=0,25$ 'e yakın olduğu durumlarda yüksek düzeyde aracılık etkisinin olduğuna karar verilmiştir (Akçakanat vd., 2019: 89). Buna göre, elde edilen $K2 = 0,087$ değeri orta düzeye yakın bir aracılık etkisine işaret ettiği söylenebilmektedir. Bu sonuçlara göre, "H4: Örgütsel özdeşleşmenin, örgütsel iklim ile iş tatmini arasındaki ilişkide aracılık rolü vardır" kabul edilmiştir.

5. Sonuç ve Öneriler

Örgütsel iklimin iş tatmini üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolünü inceleyen bu araştırmada, örgütsel iklimin örgütsel özdeşleşmeyi, örgütsel özdeşleşmenin ise iş tatminini pozitif ve anlamlı biçimde etkilediği ortaya konulmuştur. Elde edilen bulgular ayrıca, örgütsel iklimin iş tatmini üzerinde hem doğrudan hem de örgütsel özdeşleşme aracılığıyla dolaylı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Buna ek olarak, örgütsel özdeşleşmenin söz konusu ilişkide kısmi aracılık rolü üstlendiği belirlenmiştir.

Örgütsel iklimin iş tatmini üzerinde pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu daha önce yapılan çalışmaların sonuçları ile tutarlılık göstermektedir (Guillaume vd., 2014; Gaunya, 2016; Kaur ve Arora, 2025; Alam, 2025). Fakat Öktem ve diğerlerinin (2016), otel çalışanları üzerine yaptıkları çalışmada örgüt ikliminin iş tatminini olumlu yönde etkilemediği sonucu elde edilmiştir. Yine örgütsel iklimin örgütsel özdeşleşme üzerinde istatistiksel olarak pozitif ve anlamlı etkisinin olduğu daha önce yapılan çalışmaların sonuçları ile paralellik göstermektedir (Dick ve Wagner, 2002; Taştan ve Güçel, 2014; Öktem vd., 2016). Bunun yanı sıra örgütsel özdeşleşmenin iş tatminini istatistiksel olarak anlamlı ve pozitif yönde etkilediği sonucu da yine daha önce yapılan çalışmaların sonuçlarıyla uyumludur (Rahimic, 2013; Sökmen ve Bıyık, 2016; Öktem, 2022).

Örgütsel iklim ile iş tatmini arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracı değişken etkisinin olduğu sonucu Sosyal Kimlik Kuramı (Tajfel, 1978; Tajfel ve Turner, 1985; Mael ve Ashforth, 1992; NgoNdjama vd., 2020) ile de tutarlılık arz etmektedir. Çünkü Sosyal Kimlik Kuramı'na göre bireyler, içinde bulunmuş oldukları grupları ya da örgütleri kendi benlik algılarının bir parçası olarak görmekte ve buna göre bir sosyal kimlik geliştirmektedirler. Örgütsel iklimin destekleyici, adil ve güvene dayalı olması çalışanlarda olumlu bir örgütsel iklim algısı oluşturduğundan, çalışanlar örgütlerini olumlu değerlendirmekte ve bu da bireylerin örgütsel özdeşleşmesine katkı sağlamaktadır. Çünkü bu süreçte, çalışanlar kendilerini örgütün bir parçası olarak görmekte ve örgütün başarılarını kendi başarıları gibi görmeye başlamaktadır. Çalışanların olumlu örgütsel iklim algıları da iş tatminini doğrudan arttırmakla birlikte çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerini de arttırarak iş tatminini dolaylı olarak etkilemektedir. Dolayısıyla örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracı rolünün bulunması, örgütsel iklimin iş tatmini üzerindeki etkisinin sadece psikolojik aidiyet yoluyla değil, aynı zamanda çalışma koşulları ve örgütsel uygulamalar aracılığı ile de gerçekleştiğini göstermektedir. Sonuç olarak, elde edilen bulgular Sosyal Kimlik Kuramının öngördüğü biçimde, çalışanların örgütle

kurdukları kimlik temelli bağların iş tatmini üzerinde önemli bir rol oynadığını ortaya koymakta ve örgütsel iklimin bu sürecin temel belirleyicilerinden biri olduğunu desteklemektedir.

Araştırmada örgütsel özdeşleşmenin kısmi aracı rol üstlenmesi, örgütsel iklimin iş tatminini yalnızca özdeşleşme yoluyla değil, aynı zamanda doğrudan etkilediğini göstermektedir. Bu bulgu, örgütsel iklimin iş tatmini üzerinde hem bilişsel hem de duyuşsal süreçler üzerinden etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle örgütsel iklim-iş tatmini ilişkisinde örgütsel özdeşleşmenin aracı rolünü Sosyal Kimlik Teorisi çerçevesinde ele alması bakımından, araştırmanın literatürdeki sınırlı sayıdaki çalışmaya katkı sunması beklenmektedir.

Bunun yanı sıra çalışma sonucundan hareketle yöneticilere bazı önerilerde bulunmak mümkündür. Bu araştırmanın sonuçlarından hareketle, yöneticilerin çalışanların birbirleriyle yakın ilişkiler kurabildiği, çalışanların birbirlerinin bakış açısı ve düşüncelerine saygı gösterdikleri, birbirleriyle sıkı iş birliği içinde oldukları, çalışanlar üst yönetim tarafından çalışan fikirlerinin önemsendiği ve yeni fikirler sunulmasının teşvik edildiği, başarısızlıkların kabul edilebilir olduğu, çalışanların yöneticilerine güven duydukları ve iş ortamlarında adalet algısının var olduğu bir örgüt iklimi oluşturabilmeleri önem arz etmektedir. Bu sayede çalışanlar işlerinden doyum sağlayacak ve işlerini severek ve keyifle yerine getirmeye çaba göstereceklerdir. Çünkü olumlu bir örgüt ikliminin sunulmuş olması, çalışanlar da örgütsel özdeşleşme yani örgütünün eleştirilmesini kendisine kişisel bir saldırı gibi algılaması, örgütün başarılarını kendi başarıları olarak görmesi, örgüt hakkında olumlu konuşulmasını kendisine iltifat ediliyormuş gibi hissetmesi gibi psikolojik algıların oluşmasını etkilemektedir, bu da çalışanın iş tatmininin artması yol açmaktadır. Dolayısıyla yöneticilerin çalışanlarına kendi fikir ve düşüncelerini özgürce ifade etme fırsatı vermesi önem arz etmektedir. Eğitim kurumlarında sürdürülebilir bir iş tatmini sağlamak için okul yöneticilerinin yalnızca öğretmenlerin örgütle özdeşleşmelerini teşvik eden uygulamalara değil, aynı zamanda örgütsel iklimi bütüncül biçimde geliştirmeye yönelik stratejilere odaklanmaları gerekmektedir. Katılımcı yönetim anlayışı, adil uygulamalar, açık iletişim ve mesleki gelişim fırsatlarının artırılması, öğretmenlerin hem örgütsel özdeşleşme düzeylerini hem de iş tatminlerini yükseltebilecek temel unsurlar olarak değerlendirilebilir.

Bu çalışmada, diğer çalışmalarda olduğu gibi, çeşitli sınırlılıklar bulunmaktadır. Öncelikle, araştırma evreni devlet okullarında çalışan öğretmenlerle sınırlıdır ve çalışma kesitsel bir tasarıma sahiptir. Bu nedenle, verilerin yalnızca belirli bir zaman diliminde toplanmış olması değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin kurulmasını sınırlandırmaktadır. Her ne kadar aracılık analizi uygulanmış olsa da elde edilen bulgular nedensellikten ziyade değişkenler arasındaki istatistiksel ilişkileri yansıtmaktadır. Çalışmanın belirli bir bölge ve zaman dilimi ile sınırlı olması, farklı örneklem grupları veya zamanlarda yürütülecek çalışmalarda farklı sonuçlar elde edilebileceğini göstermektedir. Ayrıca çalışmada kullanılan kolayda ve kartopu örnekleme yöntemleri veri toplama sürecinde pratiklik ve erişim kolaylığı sağlamakla birlikte, örneklemin evreni temsil etme gücünü sınırlamakta ve elde edilen bulguların genellenebilirliğini azaltmaktadır. Bu nedenle, gelecekte yapılacak çalışmalarda olasılığa dayalı örnekleme yöntemlerinin tercih edilmesi, bulguların genellenebilirliğini artıracaktır. Gelecekte yapılacak çalışmalarda, farklı aracı değişkenler kullanılarak modelin yeniden test edilmesi önerilmektedir.

Kaynaklar

- Akçakanat, T., Erhan, T. & Uzunbacak, H. H. (2019). Meslek aşkının iş tatmini üzerine etkisi: Akış deneyiminin aracı rolü. *İzmir Kâtip Çelebi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 2(1), 80-95.
- Alam, M. M. (2025). Study of organizational climate and job satisfaction among secondary school teachers. *International Journal of Research and Analytical Reviews*, 12(3), 931-939.
- Anasi, S. N. (2020). Perceived influence of work relationship, work load and physical work environment on job satisfaction of librarians in South-West, Nigeria. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 69(6/7), 377-398.
- Ashforth B. E. & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39.
- Aziri B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management Research And Practice*, 3(4), 77-86.

- Baron, R. M. & Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality And Social Psychology*, 51(6): 11-73.
- Başol, O. & Çömlekçi, M. F. (2020). İş tatmini ölçeğinin uyarlanması: Geçerlik ve güvenilirlik çalışması. *Kırklareli Üniversitesi Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 1(2), 16-29.
- Berberoglu, A. (2018). Impact of organizational climate on organizational commitment and perceived organizational performance: Empirical evidence from public hospitals. *BMC Health Serv. Res.*, 18(1), 1-9.
- Bock, G. W., Lee, J. N., Zmud, R. W. & KIM, Y.G. (2005). Behavioral intention formation in knowledge sharing: Examining the roles of extrinsic motivators, social-psychological forces, and organizational climate, *MIS Quarterly*, 29(1), 87-111.
- Brayfield, A. & Rothe, H. F. (1951). An index of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 35(5), 307-311.
- Brown, S. P. & Leigh, T. W. (1996). A new look at psychological climate and its relationship to job involvement, effort, and performance. *Journal of Applied Psychology*, 81(4), 358–368.
- Büyüköztürk, Ş., Çakmak, E. K., Akgün, Ö. E., Karadeniz, Ş. & Demirel, F. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemleri*, Ankara, Pegem Akademi.
- Chan, D. (2014). Multilevel and Aggregation Issues in Climate and Culture Research, Schneider, and Barbera, K. M. B. (Ed.), *The Oxford Handbook of Organizational Climate and Culture*, New-York, Oxford University Press.
- Demirarslan, E. I., Yalap, O. & Dağ, M. (2025). Exploring innovation in healthcare: the mediating role of safety perception between organizational climate and innovative work behavior. *Safety Science*, 191(106943), 1-10.
- Deniz, M. & Çoban, R. (2016). Örgütsel iklimin çalışan bağlılığına etkisi ve bir araştırma. *Birey ve Toplum*, 6(12), 49-72.
- Dick R.V. & Wagner, U. (2002). Social identification among school teachers: Dimensions, foci and correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11(2), 129–149.
- Eren, E. & Gündüz Çekmecelioğlu, H. (2002). Örgüt Yaratıcılığı ve Verimliliğinin Sağlanmasında Örgüt İkliminin Rolü. 10. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı; 2002.
- Erentürk, M. K. (2020). Organizational identification: Conceptual development, individual and organizational effects. *Premium e-Journal of Social Sciences (PEJOSS)*, 4(10), 423-428.
- Farooqui, M. R. (2012). Measuring organizational citizenship behavior (OCB) as a consequence of organizational climate (OC). *Asian Journal of Business Management*, 4(3), 294-302.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. (1981). Structural equation models with unobservable variables and measurement error: Algebra and statistics. *Journal of Marketing Research*, 18(3), 382-388.
- Gaunya, K. C. (2016). Organizational climate as a determinant of job satisfaction among public sector employees in Kisumu county, Kenya. *Journal of Resources Development and Management*, 23, 47-53.
- Guillaume, Y. R. F., Dawson, J. F., Priola, V., Sacramento, C. A., Woods, S. A., Higson, H. E. & West, M. A. (2014). Managing diversity in organizations: An integrative model and agenda for future research. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(5), 783-802.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis: A Global Perspective*, New Jersey, Pearson Prentice Hall.
- Holloway, J. B. (2012). Leadership behavior and organizational climate: An empirical study in a non-profit organizational. *Emerging Leadership Journeys*, 5(1), 9-35.
- Hu, L.T. & Bentler, P.M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives structural equation modeling. *A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.

- Hündür, Ü. (2019). *Örgüt ikliminin örgütsel özdeşleşmeye etkisinde lider-üye etkileşiminin aracılık rolü üzerine bir araştırma* (Yüksek lisans tezi, İstanbul Üniversitesi). <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/tezDetay.jsp?id=Lui0VzGto6NYHX8SIA8j2w&no=sdhSAmmjK2HSczBW76xJwQ>
- Inayat, W. & Jahanzeb Khan, M. (2021). A study of job satisfaction and its effect on the performance of employees working in private sector organizations, Peshawar. *Education Research International*, 1, 1-9.
- Jena, L. & Nayak, U. (2023). Organizational career development and retention of millennial employees: role of job satisfaction, organizational engagement and employee empowerment. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 26 (1/2), 115-131.
- Judge, T. A., Locke, E. A., Durham, C. C. & Kluger, A. N. (1998). Dispositional effects on job and life satisfaction: The role of core evaluations. *Journal of Applied Psychology*, 83(1), 17-34.
- Karakoç, A. (2018). İş tatmininin örgütsel bağlılık ve iş gören performansı üzerindeki etkisi: Sigorta acentesi çalışanları üzerine bir uygulama. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 23(4), 1371-1388.
- Karataş, A. (2015). Örgütsel iklimin örgütsel vatandaşlık davranışına etkisi: Bursa ilinde bir araştırma. *Çukurova Üniversitesi İİBF Dergisi*, 19(1), 47-58.
- Kaur, S. & Arora, B. (2025). Job satisfaction of high school teachers in relation to organizational climate. *Journal of Emerging Technologies and Innovative Research (JETIR)*, 12(3), 561-565.
- Ketchand, A. A. & Strawser, J. R. (2001). Multiple dimensions of organizational commitment: Implications for future accounting research. *Behavioral Research in Accounting*, 13(1), 221-251.
- Kline, P. (1994). *An Easy Guide to Factor Analysis*, Abingdon-on-Thames, Routledge.
- Korkmaz, E., Bayınma, E. & Bağcı, Z. (2020). *Örgüt İklimi ve Psikolojik Yıldırma İlişkisi: Banka Çalışanları Üzerinde Analitik Bir Araştırma*, Ankara, İKSAD Publishing House.
- Maamari, B. E. & Majdalani, J. F. (2017). Emotional intelligence, leadership style & organizational climate. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(2), 1-29.
- Mael, F. A. & B. E. Asforth, (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behaviour*, 13(2), 103-123.
- Mael, F. & Ashforth, B.E. (1995). Loyal day one: Biodata, organizational identification and turnover among newcomers. *Personnel Psychology*, 48(2), 309-333.
- Mael, F. A. & Tetrick, L. E. (1992). Identifying organizational identification. *Educational and Psychological Measurement*, 52, 813-824.
- Mu, W., Sun, Q., Gang, Y. & Yin, C. (2025). The relationship between organizational climate and economic-opportunity commitment in grassroots civilian police: chain mediating role of perceived social support and workplace loneliness. *Acta Psychologica*, 261(105765) 1-10.
- NgoNdjama, JD., Dhurup, M. & Joubert, PA. (2020). Exploring the relationship between organizational organisational identification and organisational citizenship behaviour among employees in a university of technology in South Africa. *International Journal Of Business And Management Studies*, 12(1), 1309-8047.
- Nunnally, J. C. (1979). *Psychometric Theory*, New York, McGraw-Hill.
- Öktem, Ş., Kızıltan, B. & Öztoprak, M. (2016). Örgütsel güven ile örgüt ikliminin örgütsel özdeşleşme, iş tatmini ve işten ayrılma niyeti üzerine etkileri: Otel işletmelerinde bir uygulama. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(4), 162-186.
- Preacher, K. J. & Hayes, A. F. (2004). SPSS and SAS procedures for estimating indirect effect in simple mediation models. *Behavior Research Methods, Instruments, & Computers*, 36(4), 717-731.
- Psaila, G. & Roland, W. (2007). E-commerce and web Technologies, *8th international conference, EC-Web 2007, Regensburg, Germany, 3-7 September 2007*, Springer.

- Rahimic, Z. (2013). Influence of organizational climate on job satisfaction in Bosnia and Herzegovina companies. *International Business Research*, 6(3), 1-18.
- Raza, S. A. (2010). Impact of organizational climate on performance of college teachers in Punja. *Journal of College Teaching & Learning*, 7(10), 47-52.
- Setyaningrum, R. P. & Ekhsan, M. (2021). The role of job satisfaction in mediating influence of quality of work life on employee performance. *Management Research Studies Journal*, II(I), 44-54.
- Shahzad, M. N., Farooqi, M. T. K. & Ali, W. (2022). School climate and teachers' performance: a gender-based comparison of secondary schools. *Global Educational Studies Review*, VII(I), 49-57.
- Spector, P. E. (2012). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*, Thousand Oaks, SAGE Publications.
- Şencan, H. (2005). *Sosyal ve Davranışsal Ölçümlerde Güvenilirlik ve Geçerlilik*, Ankara, Seçkin Yayınevi.
- Tabachnick, B. G. & Fidell, L. S. (2013). *Using Multivariate Statistics*, Boston, Pearson.
- Tajfel, H. & Turner, J. C. (1985). The Social Identity of Intergroup Behavior, Worchel, S. and Austin, W. G. (Eds), *Psychology of Intergroup Relations*, Chicago, Nelson Hall.
- Tajfel, H. E. (1978), *Differentiation between social groups*, Academic Press
- Taştan, S. B. & Güçel, C. (2014). Explaining intrapreneurial behaviors of employees with perceived organizational climate and testing the mediating role of organizational identification: A research study among employees of Turkish innovative firms, *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 150, 862 – 871.
- Tokgöz, E. & Aytemiz Seymen, O. (2013). Örgütsel güven, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişki: Bir devlet hastanesinde araştırma. *Öneri*, 10(39), 61-76.
- Ural, A. & Kılıç, İ. (2013). *Bilimsel Araştırma Süreci ve SPSS ile Veri Analizi*, Ankara, Detay Yayıncılık.
- Uysal, T. & Aydemir, S. (2014). Örgütsel iklimin çalışma psikolojisine etkisi: sağlık sektöründe bir araştırma. *Turkish Studies- International Periodical For The Languages, Literature and History of Turkish or Turkic*, 9(2), 1557-1574.
- Wang, Y. (2024). Factors affecting employees' job satisfaction: organizational and individual levels. *SHS Web of Conferences*, 181(01037), 1-5.
- Yıldırım, A. & Şimşek, H. (2016). *Sosyal Bilimlerde Nitel Araştırma Yöntemleri*, Eskişehir, Seçkin Yayıncılık.
- Yüceler, A. (2009). Örgütsel bağlılık ve örgüt iklimi ilişkisi: teorik ve uygulamalı bir çalışma. *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, (22), 445-458.