

T.C.
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK VE ÖRGÜTSEL DAYANIKLILIK
İLİŞKİSİNDE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Elif Karaöz

1302050431

Ana Bilim Dalı: Psikoloji

Program: Endüstri ve Örgüt Psikolojisi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Gökçe Özkılıçcı

Haziran 2025

T.C.
İSTANBUL KÜLTÜR ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ

PSİKOLOJİK DAYANIKLILIK VE ÖRGÜTSEL DAYANIKLILIK
İLİŞKİSİNDE ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMENİN DÜZENLEYİCİ ROLÜ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

Elif Karaöz

1302050431

Ana Bilim Dalı: Psikoloji

Program: Endüstri ve Örgüt Psikolojisi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Gökçe Özkılıçcı

Jüri Üyeleri: Dr. Öğr. Üyesi Elif Özge Erbay

Dr. Öğr. Üyesi Engin Eker

Haziran 2025

ÖNSÖZ

Bu tezin ortaya çıkmasında, akademik rehberliğiyle yolumu aydınlatan değerli danışmanım Sayın Dr. Öğr. Üyesi Özkılıçcı'ya en içten teşekkürlerimi sunarım. Ayrıca, bu süreç boyunca hem sundukları duygusal destekle hem de veri toplama sürecindeki katkılarıyla bu çalışmanın gerçek anlamda kolektif bir emeğe dönüşmesini sağlayan sevgili aileme ve arkadaşlarıma da gönülden teşekkür ederim.



İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ.....	i
İÇİNDEKİLER	ii
KISALTMALAR.....	iv
TABLO LİSTESİ	v
ŞEKİL LİSTESİ	vi
ÖZET.....	vii
ABSTRACT	viii
1.GİRİŞ	1
2.KURAMSAL ÇERÇEVE	2
2.1.Psikolojik Dayanıklılık	2
2.1.1.Psikolojik Dayanıklılığın Boyutları	5
2.1.2.Psikolojik Dayanıklılık Üzerine Yapılan Çalışmalar	6
2.2.Örgütsel Özdeşleşme	9
2.2.1.Sosyal Kimlik Kuramı ve Benlik Sınıflandırma Kuramı	13
2.2.2.Kreiner ve Ashforth: Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli	15
2.2.3. Scott, Corman ve Cheney'in Yapısal Özdeşleşme Modeli.....	18
2.2.4.Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Yapılan Çalışmalar	21
2.3.Örgütsel Dayanıklılık	24
2.3.1.Örgütsel Dayanıklılık Üzerine Yapılan Çalışmalar	30
3.KAVRAMLAR ARASI KURAMSAL BAĞLANTILAR	33
4.YÖNTEM.....	35
4.1.Araştırmanın Modeli.....	35
4.2.Araştırmanın Hipotezleri.....	36

4.3. Veri Toplama Araçları	36
4.3.1.Demografik Bilgi Formu	36
4.3.2. Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği	37
4.3.3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği	38
4.3.4. Örgütsel Dayanıklılık Ölçeği	38
4.4. Araştırmanın Örneklemi	39
4.5. Verilerin Analizi	41
5.BULGULAR	41
5.1.Korelasyon Analizi Sonucu	42
5.2.Regresyon Analizi Sonucu	43
5.3.Düzenleyici Değişken Analizi Sonucu	44
5.4. Fark Analizi Sonuçları	46
6.TARTIŞMA	51
7.SONUÇ	56
8.ARAŞTIRMANIN KISITLILIKLARI VE ÖNERİLER	57
9.KAYNAKÇA	59
EKLER	82

KISALTMALAR

Akt: Aktaran

Vd: Ve diğlerleri

Ss: Standart sapma

p: Anlamlılık değeri

F: Anova değeri

$\bar{x}$: Ortalama

&: ve



TABLO LİSTESİ

Tablo 1. Örgütsel Özdeşleşme Kavramsal Tarihçesi.....	11
Tablo 2. Örgütsel Dayanıklılık: Yaklaşımlar ve Tanım Örnekleri.....	25
Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Analizi Sonuçları	40
Tablo 4.Örneklemin Yaş ve İş Tecrübesi Durumlarına Göre Temel İstatistiki Analiz Sonucu.....	40
Tablo 5. Ölçeklere İlişkin Betimleyici Analiz Sonuçları	41
Tablo 6. Değişkenler Arası Korelasyon Testi Sonucu.....	42
Tablo 7. Kurumda Çalışma Süresi ile Örgütsel Özdeşleşme Arasındaki İlişki.....	43
Tablo 8. Regresyon Analizi Sonucu	44
Tablo 9. Düzenleyici Değişken Analizi Sonucu.....	45
Tablo 10.Cinsiyete Göre Değişkenlere İlişkin Fark Analizi Sonucu	47
Tablo 11.Medeni Duruma Göre Değişkenlere İlişkin Fark Analizi Sonucu	47
Tablo 12.Eğitim Durumuna Göre Değişkenlere İlişkin Fark Analizi Sonucu	48
Tablo 13.Gelir Düzeyine Göre Değişkenlere İlişkin Fark Analizi Sonucu	49
Tablo 14.Sektörlere Göre Değişkenlere İlişkin Fark Analizi Sonucu	50
Tablo 15.Şirket Büyüklüğüne Göre Değişkenlere İlişkin Fark Analizi Sonucu	51

ŞEKİL LİSTESİ

Şekil 1. Kreiner ve Ashforth: Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli.....	16
Şekil 2. Scott, Corman ve Cheney'in Yapısal Özdeşleşme Modeli	18
Şekil 3. Örgütsel Dayanıklılık Akış Şeması.....	28
Şekil 4. Araştırmanın Modeli	36
Şekil 5. Psikolojik Dayanıklılığın Örgütsel Dayanıklılık Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Özdeşleşmeye Göre Düzenleyici Etki.....	46



Üniversite: İstanbul Kültür Üniversitesi

Enstitü: Lisansüstü Eğitim Enstitüsü

Anabilim Dalı: Psikoloji

Programı: Endüstri ve Örgüt Psikolojisi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Gökçe Özkılıçcı

Tez Türü ve Tarihi: Yüksek Lisans Tezi, Haziran 2025

ÖZET

Bu araştırma, çalışanların psikolojik dayanıklılık düzeyleri ile çalışmakta oldukları örgütün dayanıklılık düzeyi arasındaki ilişkiyi ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşme düzeylerinin düzenleyici rolünü incelemek amacıyla gerçekleştirilmiştir. 259 katılımcıdan oluşan örneklemde demografik form, Yetişkinler için Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği, Örgütsel Dayanıklılık Ölçeği ve Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği aracılığıyla elde edilen veriler, SPSS programı kullanılarak analiz edilmiştir. İstatistiksel analizler kapsamında Bağımsız Örneklem t Testi, Tek Yönlü Varyans Analizi (ANOVA), korelasyon analizleri ve basit doğrusal regresyon uygulanmıştır. Ayrıca, koşullu (düzenleyici) etkilerin test edilmesi amacıyla Hayes'in PROCESS Makrosu (Model 1) kullanılmıştır.

Analizler psikolojik dayanıklılık ve örgütsel dayanıklılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Örgütsel özdeşleşmenin bu ilişkideki düzenleyici rolü ise marjinal düzeyde anlamlı bulunmuştur. Örgütsel özdeşleşmenin psikolojik dayanıklılığın örgütsel dayanıklılık üzerindeki etkisini zayıflatıcı yönde düzenlediği görülmüştür. Ayrıca büyük ölçekli şirketlerin hem örgütsel dayanıklılık hem de özdeşleşme düzeylerinin küçük/orta ölçekli şirketlere kıyasla daha yüksek olduğu bulgulanmıştır.

Anahtar Kelimeler: Psikolojik dayanıklılık, örgütsel özdeşleşme, örgütsel dayanıklılık.

University: İstanbul Kültür University

Institute: Institute of Graduate Studies

Department: Psychology

Programme: Industrial and Organizational Psychology

Supervisor: Asst. Prof. Gökçe Özkılıçcı

Degree Awarded and Date: MA-June 2025

ABSTRACT

This study investigates the relationship between employees' psychological resilience and organizational resilience, and examines the moderating role of organizational identification in this relationship. Data were collected from a sample of 259 participants using a demographic form, the Psychological Resilience Scale for Adults, the Organizational Resilience Scale, and the Organizational Identification Scale. The data were analyzed using SPSS. The statistical analyses included Independent Samples t-Test, One-Way Analysis of Variance (ANOVA), correlation analyses, and simple linear regression. In addition, Hayes' PROCESS Macro (Model 1) was employed to examine conditional (moderation) effects.

The results indicated a significant positive relationship between psychological resilience and organizational resilience. The moderating role of organizational identification in this relationship was found to be marginally significant. It was observed that organizational identification weakens the effect of psychological resilience on organizational resilience. Additionally, it was found that large-scale companies exhibit higher levels of both organizational resilience and identification compared to small and medium-sized enterprises.

Keywords: Psychological resilience, organizational identification, organizational resilience.

1. GİRİŞ

Değişimin ve belirsizliklerin süreklilik kazandığı günümüz dünyasında, örgütlerin karşılaştığı krizler daha karmaşık, öngörülemez ve çok boyutlu hâle gelmiştir. Dijitalleşme, ekonomik dalgalanmalar, doğal afetler, iklim krizi ve küresel sağlık tehditleri gibi çok yönlü gelişmeler, örgütlerin çevresel belirsizlikle baş etme becerilerini her zamankinden daha fazla sınamaktadır (Boin, Kuipers ve Overdijk, 2013). Özellikle COVID-19 pandemisi, yalnızca sağlık sistemlerini değil, aynı zamanda çalışma hayatını, bireysel psikolojiyi ve örgütsel yapıları da derinden sarsarak, mevcut başa çıkma mekanizmalarının yetersizliğini gözler önüne sermiştir (Bryce vd., 2020; Sahni, 2020).

Bu noktada, kriz ve belirsizlik ortamlarında örgütlerin sürdürülebilirliğini sağlayan temel unsurlardan biri olan örgütsel dayanıklılık kavramı öne çıkmaktadır. Örgütsel dayanıklılık, örgütlerin beklenmedik tehditler ve krizler karşısında ayakta kalabilme, uyum sağlayabilme ve yeniden yapılanarak işleyişlerini sürdürebilme kapasiteleri olarak tanımlanmaktadır (Lengnick-Hall, Beck ve Lengnick-Hall, 2011; Duchek, 2020). Bu kapasite; kriz öncesi hazırlık, kriz anında hızlı tepki verme ve kriz sonrası öğrenme süreçlerini kapsamaktadır. Bu karmaşık ve çalkantılı ortamda örgütlerin varlıklarını sürdürebilmeleri, yalnızca fiziksel ve yapısal kaynaklara değil, aynı zamanda insan kaynağının psikolojik güçlerine de bağlı hâle gelmiştir. İş yaşamında yaygınlaşan risk, stres ve kaygı ortamında (Eryılmaz, 2013), bireylerin psikolojik dayanıklılık düzeyi, örgütsel süreçleri etkileyen önemli bir faktör olarak öne çıkmaktadır. Nitekim psikolojik dayanıklılık, bireyin zorlayıcı yaşam olayları karşısında uyum sağlama ve toparlanma kapasitesi olarak tanımlanmakta ve çalışanların stresli durumlara karşı sağlıklı tepkiler geliştirmelerinde temel bir rol oynamaktadır (Connor ve Davidson, 2003; Luthans vd., 2006).

Bununla birlikte, çalışanların örgütle olan duygusal bağları ve kendilerini örgütün bir parçası olarak görmeleri anlamına gelen örgütsel özdeşleşme, bireysel çabaların örgütsel hedeflere yönelmesini kolaylaştırmaktadır. Örgütsel özdeşleşme,

Çalışanların işlerine daha fazla bağlılık göstermelerine, iş performanslarının yükselmesine ve örgütsel dayanıklılığın desteklenmesine katkı sağlamaktadır (Ashforth ve Mael, 1989; Kalemci Tüzün vd., 2014; Walumbwa vd., 2010). Çalışanlar, kendilerini örgütün ayrılmaz bir parçası olarak gördüklerinde, yalnızca bireysel başarıya değil, aynı zamanda örgütsel bütünlüğe ve devamlılığa da katkı sağlamaktadır.

Bu araştırmanın temel amacı, bireysel bir kaynak olan psikolojik dayanıklılığın, örgütsel dayanıklılık üzerindeki etkisini incelemek ve bu etkide örgütsel zdeşleşmenin düzenleyici bir rol oynayıp oynamadığını analiz etmektir. Araştırma, özellikle insan faktörünün ve çalışan-örgüt ilişkilerinin kriz ortamlarında nasıl bir işlev gördüğünü anlamaya yönelik önemli katkılar sunmayı hedeflemektedir.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. Psikolojik Dayanıklılık

Psikolojik dayanıklılık (resilience), bireylerin travmatik olaylar, kronik stres ya da yaşamın zorlukları karşısında işlevselliklerini sürdürebilme, uyum sağlayabilme ve kimi durumlarda bu deneyimlerden güçlenerek çıkabilme kapasitesi olarak tanımlanmaktadır (Luthar, Cicchetti ve Becker, 2000; Masten, 2001). Kavram, toparlanma, yeniden yapılanma, uyum, direnç ve gelişim gibi süreçleri kapsayan çok yönlü bir yapıya sahiptir (Lee vd., 2013; Madni ve Jackson, 2009).

Luthar ve arkadaşları (2000), psikolojik dayanıklılığı riskli yaşam koşullarına rağmen olumlu gelişim gösterebilme yeteneği olarak tanımlamışlardır. Coutu (2002) ise dayanıklı bireyleri; gerçekliği kabullenebilen, yaşamın anlamına dair güçlü bir inana sahip olan ve değişken koşullara doğaçlama çözümler üretebilen kişiler olarak tanımlamaktadır. Bu tanımlar doğrultusunda, dayanıklılığın durağan bir özellikten ziyade bağlamsal ve zamanla gelişebilen bir kapasite olduğu görülmektedir (Gibson ve Tarrant, 2010).

Windle (2010) tarafından gerçekleştirilen sistematik bir derlemede, psikolojik dayanıklılık; bireyin kişisel ve çevresel kaynaklarını etkin şekilde kullanarak, karşılaştığı zorluklarla etkili biçimde baş edebilmesi ve yeniden uyum sağlayabilmesi süreci olarak tanımlanmıştır. Meredith ve arkadaşlarının (2011) yaptığı literatür analizinde ise kavrama dair 122 farklı tanımlamanın yer aldığı; bunların çoğunun dayanıklılığı gelişebilen bir süreç, stresli yaşam olaylarına uyum sağlama ve bu olaylardan sonra bireysel gelişim sağlama biçiminde ele aldığı belirtilmiştir.

Psikolojik dayanıklılığa dair literatürde iki temel yaklaşım dikkat çekmektedir. İlk yaklaşım, dayanıklılığı bireyin kişilik özelliklerine dayandırarak daha kalıcı bir nitelik olarak ele almaktadır (Färber ve Rosendahl, 2020; Hu vd., 2015; Leppert vd., 2005; Ong vd., 2006). Diğer yaklaşım ise, bu özelliği bireyin çevresiyle kurduğu etkileşim ve bağlama özgü koşullara bağlı olarak şekillenen dinamik bir süreç olarak görmektedir (Curtis ve Cicchetti, 2003; Zautra vd., 2010). Günümüzde ise bu ikili yapıdan öteye geçilerek, bireyin sahip olduğu içsel ve dışsal faktörlerin olumlu çıktılara nasıl katkı sağladığını anlamaya yönelik süreç odaklı modeller geliştirilmektedir (Luthar ve Cicchetti, 2000).

Bu kapsamda, psikolojik dayanıklılık bireyin sadece olumsuz yaşam olayları karşısında ayakta kalma yetisi değil, aynı zamanda bu olaylardan öğrenerek gelişme potansiyelini de ifade eden çok katmanlı bir yapıdır. Dayanıklılık, hem bireysel (öz yeterlik, olumlu benlik algısı, mizaç) hem de çevresel (aile ve sosyal destek sistemleri, okul ortamı) faktörlerin etkileşimiyle şekillenir ve bireyin yaşam döngüsü içerisinde değişim gösterebilir.

Masten'e (2001) göre, psikolojik dayanıklılığın ortaya çıkabilmesi için bireyin bir risk veya tehdit durumu ile karşı karşıya olması gerekmektedir. Risk faktörleri, dayanıklılık kapasitesini hem ortaya çıkaran hem de geliştiren unsurlar olarak öne çıkmaktadır. Zorluk yaşamadan elde edilen başarı sıradan kabul edilirken, krizlerden geçerek başarıya ulaşan bireyler psikolojik olarak dayanıklı sayılmaktadır. Bu süreçte, bireyin sahip olduğu koruyucu faktörler hem sorunların etkisini azaltmakta hem de iyi oluşu desteklemektedir (Kararımak, 2006; Tümlü ve Recepoğlu, 2013).

Garmezy (1993: 127), psikolojik dayanıklılık alanındaki araştırmaların, yaşam olayları karşısında bireyleri olumsuz etkileyebilecek risk faktörlerinin neler olduğunu ve bu risklere karşı bireylerin uyum sağlamasına yardımcı olan veya riski azaltan

koruyucu faktörlerin nasıl işlediğini incelemesi gerektiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, bireyi, ailesini, çevresini ve kültürünü etkileyen risk faktörlerinin anlaşılması, aynı zamanda bu olumsuz koşullara karşı bireyin dayanıklılığını artıracak etmenlerin de belirlenmesi önemli görülmektedir (Topçu, 2023).

Bireysel düzeyde düşük öz-yeterlik, zayıf duygusal düzenleme ve travmatik yaşantılar; ailesel düzeyde ise ebeveyn kaybı, ilgisizlik, aile içi şiddet gibi olumsuzluklar öne çıkan risk etmenlerindendir (Rutter, 1990; Wu vd., 2013). Ayrıca, çevresel koşullar da psikolojik dayanıklılığı etkileyebilir; sosyoekonomik güçlükler, sosyal izolasyon, okul başarısızlıkları ve toplumsal travmalar gibi faktörler bireylerin stresle başa çıkma becerileri üzerinde etkiye sahiptir (Masten ve Wright, 2010). Bu bağlamda psikolojik dayanıklılığın korunması ve geliştirilmesi, bu risklerin etkilerini dengeleyen koruyucu unsurların varlığıyla mümkündür.

Araştırmalar, bireysel özellikler (öz-yeterlik, içsel denetim odağı, benlik saygısı), sosyal destek sistemleri (aile, arkadaş ve toplum desteği) ve bilişsel-davranışsal becerilerin (problem çözme yetisi, duygusal düzenleme stratejileri) psikolojik dayanıklılığı artıran başlıca faktörler olduğunu ortaya koymaktadır (Masten, 2001; Rutter, 1987). Özellikle anlamlı sosyal ilişkiler ve destekleyici çevresel faktörler, bireyin stresörlere karşı daha dirençli olmasını sağlayarak riskli durumların olumsuz etkilerini azaltabilmektedir. Bununla birlikte, travma sonrası büyüme, umut, iyimserlik ve mizah gibi pozitif psikolojik kaynakların da psikolojik dayanıklılığı güçlendirdiği görülmektedir (Tedeschi ve Calhoun, 2004). Bu bağlamda, psikolojik dayanıklılığın gelişiminde hem bireysel hem çevresel koruyucu faktörlerin bütüncül bir yaklaşımla ele alınması gerekmektedir.

Psikolojik dayanıklılık, aynı zamanda, örgütlerin verimlilik ve rekabetçilik açısından önemli bir psikolojik sermaye bileşenidir. Luthans ve Youssef (2004) tarafından yapılan bir çalışmada, dayanıklılıkla ilgili pozitif psikolojik sermayenin dört ana bileşeni tanımlanmıştır: öz-yeterlik, umut, iyimserlik ve dayanıklılık (direnç). Bu özelliklerin geliştirilmesi, bireylerin dayanıklılık kazanmaları için önemli olup, aynı zamanda kişisel yetenekler ve beceriler hakkında artan bir farkındalık oluşturulması da gereklidir. Pozitif psikolojik sermaye, bu bileşenlerin toplamından daha büyük bir etkiye sahiptir ve bu nedenle, bileşenleri ayrı ayrı değerlendirmek tüm yapıyı tam olarak açıklamak için yeterli değildir (Luthans vd., 2007).

Örgütsel bağlamında, dayanıklı bireyler sadece “hayatta kalmakla” yetinmez, aynı zamanda zorluklar ve belirsizliklerden öğrenerek gelişirler (Luthans, Avey vd., 2006). Psikolojik dayanıklılığı yüksek çalışanlar, kendilerine güvenen, karşılaştıkları zorlukları fırsata dönüştürmeye çalışan, değişimi kabul eden ve stresli durumları tehdit olarak görmek yerine bireysel sınırlarını aşabilecekleri fırsatlar olarak değerlendiren kişilerdir. Bu çalışan profili, aynı zamanda içsel motivasyona sahip, iş birliğine açık ve kendi kontrolünü elinde tutmaya odaklanmış bireyleri tanımlamaktadır. (Özer, 2013). Günümüz iş dünyasında, bireylerin daha esnek çalışma düzenlerine sahip olup daha fazla iş değiştirdikleri göz önüne alındığında, bu tür beceriler her zamankinden daha kritik bir hale gelmiştir (Luthans, Avey vd., 2006).

İnsan kaynakları uygulamalarında da dayanıklılık, önemli bir konu olmuştur. Çalışanların dayanıklılıklarını geliştirmek amacıyla, özellikle faaliyet odaklı eğitimlerde "kendini tanıma" ve "değişime uyum sağlama" gibi konular ele alınmıştır (Reivich ve Shatte, 2002). Ayrıca, Amerika'da yapılan bir çalışmada, dayanıklılık üzerine verilen eğitimlerin ardından, çalışanlarda kendine güven, yaşam üzerinde kontrol sağlama algısı, kişiler arası etkileşim ve belirli hedeflere yönelik yaşama isteği gibi duyuların geliştiği gözlemlenmiştir (Waite ve Richardson, 2004).

2.1.1. Psikolojik Dayanıklılığın Boyutları

Psikolojik dayanıklılık kavramı için Kobasa'nın 1979 tarihli çalışmasına dayanan üç boyut tanımlanmaktadır: bağlılık, kontrol ve meydan okuma. Zorluklarla başa çıkmak için gerekli olan 'meydan okuma' boyutu, bireylerin karşılaştıkları olumsuz durumlara etkin bir şekilde yanıt verebilme gücünü ifade etmektedir. Olumsuz durum birey tarafından bir tehdit olarak değil, öğrenme ve büyüme için bir fırsat olarak değerlendirilir ve bu bakış açısı dayanıklılığın artırılmasına yardımcı olmaktadır (Yıldız ve Kılınç, 2021). Araştırmalar, bu tür bir bakış açısının çalışanların stresle başa çıkma mekanizmalarını güçlendirdiğini ve iş tatminini artırdığını göstermektedir (Kanbur vd., 2017, Kavi ve Karakale, 2018).

'Kontrol' boyutu, bireylerin yaşamlarındaki olayları etkileyebilme ve düzenleyebilme yetenekleri ile ilgilidir. Kişinin kendi davranışları ve duygusal durumu üzerinde kontrol sağlaması psikolojik dayanıklılığı artıran önemli unsurlardan biri

olarak kabul edilmektedir. Yüksek kontrol hissi olan bireylerin, stresli durumlarla daha başarılı bir şekilde başa çıktıkları ve psikolojik sıkıntı yaşama olasılıklarının daha düşük olduğu gösterilmiştir (Kanbur vd., 2017; Büyükyılmaz ve Acar, 2022). Ayrıca, kontrol duygusu ile bireylerin psikolojik sağlık düzeyleri arasında bir ilişki olduğu gözlemlenmiştir (Aygün ve Boz, 2024; Ogelman vd., 2023).

'Bağlılık' boyutu ise bireyin zorlu veya belirsizliklerle dolu dönemlerde sürece aktif katılım göstermesinin ve sosyal çevresiyle iş birliği içerisinde hareket etmesinin, geri çekilmek ya da süreci terk etmekten daha uygun bir yaklaşım olduğuna dair inancını ifade etmektedir (Maddi vd., 2006: 576). Bu boyut, bireyin sosyal bağları ve destek sistemleri ile olan ilişkisinin önemine işaret etmektedir. Bağlılık düzeyi yüksek bireyler, sosyal destekten yararlanarak zorluklarla daha etkili bir şekilde başa çıkabilmektedirler (Atak ve Özekes, 2019). Ayrıca, sosyal bütünleşme, bireylerin stresle baş etme becerilerini ve dolayısıyla psikolojik dayanıklılıklarını olumlu yönde etkilemektedir (Altıntaş ve Altıntaş, 2023).

2.1.2. Psikolojik Dayanıklılık Üzerine Yapılan Çalışmalar

Psikolojik dayanıklılık, bireylerin yalnızca kişisel yaşamlarında değil, aynı zamanda profesyonel yaşamlarında da karşılaştıkları zorluklarla baş etme kapasitelerinin temel bir belirleyicisi olarak görülmektedir. Literatür, psikolojik dayanıklılığın demografik (örneğin yaş, cinsiyet) ve kurumsal (örneğin çalışma süresi, sektör) değişkenlerle anlamlı ilişkiler gösterdiğini ortaya koymaktadır (Afshari vd., 2021; Büyükyılmaz ve Acar, 2022; Can ve Özbağ, 2024; Gökşel-Oflas ve Yüksel-Şahin, 2019; Karademir ve Açıık, 2019; Şen vd., 2019).

Cinsiyetin psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkisine ilişkin bulgular farklılık göstermektedir. Karademir ve Açıık (2019), üniversite sporcuları üzerinde yaptıkları çalışmada erkek bireylerin psikolojik dayanıklılık düzeylerinin kadınlara göre istatistiksel olarak daha yüksek olduğunu belirtmiştir. Benzer şekilde Büyükyılmaz ve Acar (2022), ceza infaz kurumlarında çalışan psikologlar üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada, erkek katılımcıların psikolojik iyi oluş düzeylerinin daha yüksek olduğunu saptamıştır. Öte yandan, Gökşel-Oflas ve Yüksel-Şahin (2019), üniversite öğrencileri arasında cinsiyetin psikolojik dayanıklılık üzerinde anlamlı bir fark

yaratmadığını ifade etmiştir. Bu bulgular, cinsiyet değişkeninin psikolojik dayanıklılıkla olan ilişkisine dair çelişkili sonuçlara işaret etmekte ve örneklem

Yaş değişkeni, bireylerin yaşam deneyimleri ve baş etme stratejilerinin gelişmişlik düzeyiyle ilişkili olarak psikolojik dayanıklılık üzerinde etkili bir faktördür. Karademir ve Açak (2019), 18–21 yaş grubundaki bireylerin daha düşük dayanıklılık düzeylerine sahip olduğunu belirtmiştir. Büyükyılmaz ve Acar (2022) da benzer şekilde yaşın arttıkça psikolojik dayanıklılığın pozitif yönde etkilendiğini ortaya koymuştur.

Demirkol ve Babaoğlu (2025) tarafından yürütülen çalışmada, 18-25 yaş aralığındaki genç yetişkinlerin psikolojik sağlamlık ve mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki incelenmiştir. Psikolojik dayanıklılık düzeyi açısından erkekler, kadınlara kıyasla daha yüksek puan almıştır. Aynı şekilde, bir işte çalışmayan bireylerin çalışanlara göre; gelir düzeyi yüksek olanların düşük gelir grubundakilere göre; sosyal desteği yeterli bulanların ise yetersiz bulanlara göre psikolojik sağlamlık düzeyleri anlamlı biçimde daha yüksek bulunmuştur.

Parmaksız (2020), yetişkin bireyler üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada, iyimserlik, özgecilik ve medeni durumun psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkilerini incelemiştir. Hiyerarşik regresyon analizi sonucunda, bu üç değişkenin psikolojik dayanıklılığı anlamlı şekilde yordadığı saptanmıştır. Evli bireylerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri bekar bireylere göre daha yüksek bulunmuştur. Ancak cinsiyet, yaş, eğitim düzeyi, yaşanan yer ve ekonomik durum değişkenlerinin psikolojik dayanıklılık üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı belirlenmiştir.

Sakal ve Sakal (2024), sağlık çalışanlarıyla gerçekleştirdikleri araştırmada, demografik faktörlerin psikolojik dayanıklılık üzerindeki etkilerini incelemiştir. Bulgulara göre, yaş değişkeni anlamlı bir farklılık yaratmış ve özellikle 41-50 yaş grubundaki bireylerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri diğer yaş gruplarına göre daha yüksek bulunmuştur. Cinsiyete göre yapılan analizde, kadınların psikolojik dayanıklılık düzeyleri erkeklerden anlamlı düzeyde yüksek çıkmıştır. Ancak medeni durum ve eğitim düzeyi açısından anlamlı bir fark bulunmamıştır.

Nurses vd. (2021) ise, eğitim düzeyi ve medeni durum gibi demografik faktörlerin dayanıklılığı nasıl etkilediğini incelemiştir. Çalışmada, yüksek eğitim düzeyine sahip olanların ve evli bireylerin daha yüksek psikolojik dayanıklılık

seviyelerine sahip oldukları bulunmuştur. Bu bulgular, eğitim ve sosyal destek gibi faktörlerin dayanıklılığı artırıcı etkilerini vurgulamaktadır.

Çalışma süresi, bireyin mesleki tecrübesini ve stresle başa çıkma becerilerini geliştirmesi açısından önemli bir değişkendir. Büyükyılmaz ve Acar (2022), mesleki deneyim yılı arttıkça psikolojik dayanıklılık düzeylerinde de artış gözlemlendiğini rapor etmiştir. Can ve Özbağ (2024) da öğretmenler üzerine yaptıkları çalışmada, deneyim yılı ile psikolojik sermaye arasında anlamlı bir ilişki bulmuşlardır. Ayrıca, Afshari vd. (2021), pandemi döneminde görev yapan sağlık çalışanları üzerinde yürüttükleri çalışmada, daha uzun çalışma süresine sahip hemşirelerin daha yüksek psikolojik dayanıklılık gösterdiğini saptamıştır.

Gökşel-Oflas ve Yüksel-Şahin (2019), bireylerin fakülte türüne göre psikolojik dayanıklılık düzeylerinin farklılık gösterdiğini belirtmiştir. Büyükyılmaz ve Acar (2022), ceza infaz kurumlarındaki zorlayıcı çalışma koşullarının psikolojik dayanıklılığı artırıcı yönde etki edebileceğini ifade etmiştir. Can ve Özbağ (2024) ise öğretmenlerin görev yaptıkları okul türüne bağlı olarak psikolojik dayanıklılık düzeylerinde anlamlı farklılıklar gözlemlemiştir. Bu bulgular, iş ortamının niteliği ve maruz kalınan stres düzeyinin bireylerin dayanıklılık geliştirme süreçlerinde önemli olduğunu göstermektedir.

Özellikle örgütsel bağlamda ele alındığında psikolojik dayanıklılık; çalışanların iş tatmini, örgütsel bağlılık, işten ayrılma niyeti ve üretim karşısı iş davranışları gibi tutumlarını etkileyerek örgütsel etkililiği doğrudan şekillendirmektedir (Youssef ve Luthans, 2007; Luthans vd., 2008).

Kobasa'nın çalışmalarında, bireylerin iş yerindeki stresle başa çıkabilme yeteneklerinin, işe bağlılıklarını artırdığı ve olumsuz koşulları fırsata dönüştürmelerine yardımcı olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Çoban, 2020). Psikolojik dayanıklılık, aynı zamanda performans, tükenmişlik, iş tatmini ve örgütsel bağlılık gibi değişkenler üzerinde önemli etkiler yaratmaktadır. Basım ve Çetin (2011) tarafından yapılan çalışmada, psikolojik dayanıklılığın iş tatmini ve örgütsel bağlılık üzerinde olumlu etkiler yarattığı belirtilmiştir. Çalışma, yüksek psikolojik dayanıklılığa sahip çalışanların iş ortamlarında karşılaştıkları zorluklarla başa çıkmada daha dirençli olduklarını ve genellikle daha az tükenmişlik yaşadıklarını göstermektedir. Ayrıca, psikolojik dayanıklılığı yüksek olan çalışanların iş tatminlerinin arttığı ve örgüte olan

bağlılıklarının güçlendiği gözlemlenmiştir. Çalışma, psikolojik dayanıklılığın örgütsel bağlılık ve işten ayrılma niyeti üzerinde de etkili olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgular, psikolojik dayanıklılığın örgütsel bağlılık ve iş tatmini arasındaki ilişkilerde önemli bir rol oynadığını göstermektedir.

Psikolojik dayanıklılığın, çalışanların örgütsel tutumları üzerinde belirleyici bir etkisi olduğu ve özellikle koruyucu bir rol üstlendiği çeşitli araştırmalarla ortaya konulmuştur. Üzümlü ve Şenol (2020), hastane çalışanları üzerinde gerçekleştirdikleri araştırmada, psikolojik dayanıklılığın üretim karşıtı iş davranışlarıyla negatif yönde ilişkili olduğunu saptamış; bu bulgu, dayanıklılığı yüksek çalışanların örgüte zarar verebilecek olumsuz davranışlardan kaçındığını göstermiştir. Benzer şekilde, Yeşil, Mavi ve Selçuk (2023), psikolojik dayanıklılığı örgütsel adalet ve sinizm algılarıyla ilişkilendirerek, dayanıklı bireylerin örgütsel süreçleri daha adil algıladıklarını ve örgütsel sinizm düzeylerinin daha düşük olduğunu raporlamışlardır. Öte yandan Onan, Turhan ve Helvacı (2021), psikolojik dayanıklılığın çalışan dayanıklılığını, bunun da örgütsel dayanıklılığı pozitif yönde etkilediğini belirlemiş; ayrıca hem psikolojik hem de örgütsel dayanıklılığın iş tatmini üzerinde olumlu etkiler yarattığını ortaya koymuşlardır. Bu bulgular birlikte ele alındığında, psikolojik dayanıklılığın yalnızca bireysel bir özellik olarak değil, örgütsel refahı ve sürekliliği destekleyen stratejik bir unsur olarak değerlendirilmesi gerektiği anlaşılmaktadır.

Psikolojik dayanıklılık, bireyin içsel kaynakları ile çevresel destek sistemlerinin etkileşimi sonucu gelişen çok boyutlu bir yapıdır. Bu nedenle, psikolojik dayanıklılığı artırmaya yönelik müdahaleler planlanırken, cinsiyet, yaş, sektör ve deneyim gibi bireysel farklılıkların göz önünde bulundurulması kritik öneme sahiptir. Literatürdeki bulgular, bireylerin yaşamsal ve mesleki bağlamdaki dayanıklılıklarının bu değişkenlerle anlamlı şekilde farklılık gösterebildiğini ortaya koymaktadır.

2.2. Örgütsel Özdeşleşme

Özdeşleşme kavramı Freud tarafından 1922 yılında ötekiyle kurulan duygusal bağın dışavurumu olarak tanımlanırken 1965 yılında Lasswell tarafından kavramın

ölçeği genişletilerek milliyetçilik gibi kitlesel özdeşleşme odaklı ele alınmıştır (Aktaran: Gautam vd., 2004: 302).

Foote (1951), motivasyonun temellerini tartıştığı çalışmasında; bireyin sosyal ilişkiler, rol beklentileri ve toplumsal normlarla kurduğu özdeşimin onun davranışları üzerindeki etkisine ve önemine vurgu yapmıştır. Foote'nin tanımında, özdeşleşme süreci, bireyin sosyal çevresindeki normlar ve rollerle uyum sağlayarak kimliğini oluşturmaya çalıştığı bir süreç olarak ele alınır.

Kavramın alanyazında örgütsel ölçekte ele alınışı ise 1970'lere dayanmaktadır (Brown, (1969); Lee (1969,1971); Patchen, 1970); Hall vd. (1970) ve Schneider vd. (1971). Patchen'e göre (1970) örgütsel özdeşleşme, bir çalışanın kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi ve örgütün değerleri, amaçları ve başarılarıyla kendi kimliğini bütünleştirmesi anlamına gelir. Bu tanım, çalışanların örgütsel hedefleri kendi bireysel hedefleriyle uyumlu hale getirmesi ve kurumun başarısını kendi başarıları olarak görmelerini sağlayan bir aidiyeti içermektedir.

Örgütsel özdeşleşme, bireyin kendini tanımlarken kullandığı özellikler ve hedeflerle, örgütsel kimlikte algıladığı özellikler ve hedefler arasında kurduğu bilişsel ilişkiyi ifade etmektedir. Bu bilişsel ilişki, çalışanların örgütün perspektifinden düşünme ve hareket etme eğilimlerini güçlendirmektedir (Dutton vd., 1994; Milton vd., 2016: 288). Bu doğrultuda örgütsel özdeşleşme, sosyal özdeşleşme kuramının örgütsel bağlamdaki bir uzantısı olarak ele alınmakta ve birey ile örgüt arasındaki ilişkiyi anlamlandırmada önemli bir işlev görmektedir (Cheney ve Tompkins, 1985).

Bu kuramsal çerçeve doğrultusunda, örgütsel özdeşleşme kavramı zamanla farklı kuramsal yaklaşımlarla geliştirilmiş ve sosyal kimlik kuramından örgütsel davranış literatürüne taşınarak zenginleşmiştir (Ashforth ve Mael, 1989; Tajfel ve Turner, 1979). Bu kapsamda, örgütsel özdeşleşmenin tarihsel gelişimini ortaya koymak üzere, ilgili tanımlar ve kavramsal çerçeveler aşağıdaki Tablo 1.'de yıllar temelinde özetlenmiştir.

Tablo 1. Örgütsel Özdeşleşme Kavramsal Tarihçesi

Yazar	Tanım	Anahtar
Brown (1969)	Özdeşleşme, birey ve örgüt arasındaki ilişkide oluşturulan öz-tanımlamanın bir sonucudur.	Katılımın dört boyutu: Örgüte Çekim Örgütsel ve Bireysel Hedeflerin Tutarlılığı Örgüte Bağlılık Kendini Örgüt Üyeliği ile İlişkilendirme
Lee (1989, 1971)	‘Örgütsel özdeşleşmenin bireyin örgütle kapsamlı kişisel özdeşleşme derecesi olduğu varsayılmaktadır.’	Aidiyet Duygusu: diğerleriyle paylaşılan ortak hedeflerden veya çalışanların işlevlerinin kişisel ihtiyaçlarını doyurduğunu hissetmelerinden kaynaklanır. Sadakət: örgütsel hedefleri desteklemek, örgütteki kıdemiyle gurur duymak ya da örgütü dışarıya karşı savunmak gibi tutum ve davranışlar. Paylaşılan Özellikler: birey ile örgüt içindeki diğer kişiler arasında nitelik açısından bir benzerliği ifade eder.
Patchen (1970)		Örgüt üyeleriyle paylaşılan özellikler, ortak ilgi alanları ve hedeflere dair bir algı; örgütle dayanışma duygusu, o örgüte ait olma hissi ve bireyin örgütün hedeflerini ve politikalarını destekleyip savunmasıyla ortaya çıkan örgüte yönelik destek
Hall vd. (1970) ve Schneider vd. (1971)	Örgütsel özdeşleşme, örgütün hedefleri ile bireyin hedeflerinin giderek daha fazla bütünleşmesi veya	Örgütün değer ve hedeflerinin kabulü ve örgüte duygusal bağlılık

uyumlu hale gelmesi
sürecidir.

Cheney (1983a)	"Özdeşleşme – örgütlerle veya başka unsurlarla – bireylerin kendilerini sosyal çevredeki unsurlarla ilişkilendirdikleri aktif bir süreçtir."	Bir birey, bazı hedefler (örneğin kişiler, aileler, gruplar, kolektifler; daha dar ölçekte ise değerler, amaçlar, bilgi, aktiviteler ve nesnelerle) özdeşleşme yönünde hareket eder. Böylece, kişi kendisini belirli bir topluluğa ait olarak görebilir" (1983a, 145). Cheney ve Tompkins (1987) örgütsel özdeşleşmeyi, bir yandan özdeşleşme sürecinin kendisi olarak, diğer yandan bireyin örgütle güçlü bir bağ kurduğu bu sürecin nihai bir ürünü ya da sonucu olarak tanımlamaktadır.
Ashforth ve Mael (1989)	Örgütsel özdeşleşme, sosyal özdeşleşmenin özel bir biçimidir' ve 'örgütle birlik ya da örgüte ait olma algısıdır' (s. 22).	Sosyal Özdeşleşme bileşenleri: Bireyin kendini kategorize etmesi, örgütün kaderiyle psikolojik olarak iç içe olduğu algısı ve örgütün değerleri ile tutumlarının birey tarafından benimsenmesi.
Dutton vd. (1994)	Örgütsel özdeşleşme; bir üyenin, örgütünü tanımladığını düşündüğü özelliklerle kendini tanımlama derecesidir.	"1) Bireyin örgüt üyesi olarak kimliği, alternatif kimliklerden daha belirgindir ve 2) öz kavramı, örgütü bir sosyal grup olarak tanımladığına inandığı birçok özellik ile benzerlik göstermektedir" (s. 239).
Pratt (1998)	"Örgütsel özdeşleşme; bireyin örgütüne yönelik inançları, bireye referans veren ya da bireyi tanımlayan bir yapıya	"Bir bireyin örgütüne dair inançlarının kendi kimliğiyle bütünleştirilmesini içermekte (s. 172) ve özdeşleşmenin, açıkça bireyin kimliğinin sosyal yönlerine atıfta bulunduğunu belirtmektedir (s. 173)."

dönüştüğünde gerçekleşir
(s.239)."

Rousseau (1998)	“Özdeşleşme, bireyin kendisini daha büyük bir bütünün parçası olarak algıladığı psikolojik bir durumdur... Örgütsel özdeşleşme, bireylerin kendilerini daha büyük bir örgütün parçası olarak gördükleri bir durumdur” (s. 217).	“Özdeşleşme, bireyin kendisini örgütle ilişkilendirdiği bir bilişsel durumdur” (s. 218). Durumsal özdeşleşme: Bireyler, rollerinde kendilerinden beklenen işleri yaparlar ve ortak çıkar algısını teşvik eden durumsal ipuçlarına uyum gösterirler. Derin yapı özdeşleşmesi: İstihdam ilişkisi, bireyin kendisi hakkında sahip olduğu zihinsel modeli bir şekilde değiştiren kalıcı bir bilişsel şema olarak varlık gösterir.
Van Dick (2001)	Ashforth ve Mael’in (1989) çalışmasında olduğu gibi, sosyal kimlik teorisi ve öz-kategorizasyon teorisiyle bağlantılar kurulmaktadır.	Duygusal bileşen: Gruba duygusal bağlanma. Bilişsel bileşen: Üyelik bilgisine sahip olma. Değerlendirme bileşeni: Örgütü olumlu değerlendirme. Davranışsal (konatif) bileşen: Gerçek davranışları içeren, özellikle de “eylemde bulunarak katılım” anlamına gelen bileşen.

Kaynak: Edward, M. R. (2005). Organizational Identification: A Conceptual and Operational Review. International Journal of Management Reviews. Vol. 7. Issue 4. 207-230.

2.2.1. Sosyal Kimlik Kuramı ve Benlik Sınıflandırma Kuramı

Tajfel ve Turner (1979) tarafından geliştirilen sosyal kimlik kuramı, bireyin sosyal benliğini, grup üyeliği temelinde şekillenen ilişkiler aracılığıyla açıklamaktadır. Tajfel (1978: 63), sosyal kimliği, bireyin kendini bir gruba ait hissetmesi ve bu

aidiyetin farkında olmasıyla oluşan sosyal bir yapı olarak iade etmektedir. Benlik sınıflandırma kuramı ise bu kuramın bir uzantısı niteliğinde olup, grup içi davranışların temelini oluşturan sınıflandırma sürecini detaylandırır (Turner vd., 1987).

Benlik yapısının bir boyutu olarak kişisel kimlik, bireyin sahip olduğu özgün ve ayırt edici nitelikler aracılığıyla diğer bireylerden farklılaşmasını sağlayan kimlik biçimidir. Diğer bir boyutu olan sosyal kimlik ise bireyin ait olduğu sosyal gruplar temelinde geliştirdiği kimlik algısını ifade eder. Bu kimlik türü, bireyin sosyal çevresinde kendisini ve diğerlerini belirli kategoriler doğrultusunda sınıflandırmasıyla şekillenir. "Biz" ve "onlar", "kadın olma" ve "erkek olma", "iç grup" ve "dış grup", "kadın" ve "erkek" ya da belirli bir siyasi partinin üyesi olmak gibi ikili karşıtlıklar üzerinden tanımlanır (Gürlek ve Tuna, 2023: 41).

Sosyal kimlik kuramı; bireylerin benlik algılarını, ait oldukları gruplar aracılığıyla tanımladıklarını, değerlendirdiklerini öne sürer ve birey kendini bu doğrultuda sınıflandırmaktadır (Demirtaş, 2023: 129). Bireyler, belirli sosyal kategorilere ait olduklarını düşünerek bu gruplarla özdeşleşme eğilimi gösterirler. Bu özdeşleşme süreci, sosyal kimliğin oluşmasında temel bir rol oynamaktadır (Turner, 1987: 30).

Sosyal çevrede var olan diğer gruplar ise bireylerin kendi gruplarını değerlendirmesi için bir karşılaştırma ölçütü sunar. Birey, ait olduğu grubun konumunu, benzer niteliklere sahip diğer gruplarla yaptığı karşılaştırmalar aracılığıyla belirler. Bu değerlendirme süreci, toplumsal olarak önem atfedilen güç, fiziksel görünüm ya da çeşitli beceriler gibi unsurlar üzerinden şekillenmektedir (Turner, 1975: 30'den akt. Demirtaş, 2023: 130).

Birey, benlik saygısını artırmak amacıyla kendi grubunu daha olumlu algılama eğilimi gösterirken, diğer grupları küçümseme eğiliminde olabilir. Bu eğilim "iç grup kayırmacılığı" olarak tanımlanmaktadır (Doosje ve Ellemers, 1997: 70). Bireyin sosyal kimliğinin pozitif ya da negatif oluşu ise, içinde bulunduğu grubun sosyal konumu ve birey tarafından algılanan yapısıyla doğrudan ilişkilidir (Condor, 1990: 245; Turner ve Brown, 1978: 260).

Ashforth ve Mael (1989), örgütsel özdeşleşmeyi, sosyal özdeşleşmenin özel bir biçimi olarak tanımlamaktadır. Sosyal özdeşleşme, bireyin belirli bir topluluğa ait olduğunu düşünmesi ve bu aidiyet üzerinden kendini tanımlaması olarak

değerlendirilmektedir (Ashforth ve Mael, 1989: 21). Bu kavramın örgütsel bağlamdaki yansması olan örgütsel özdeşleşme ise, bireyin kendisini bir örgütün parçası olarak görmesi ve örgütün elde ettiği başarı ya da başarısızlıkları kendi kişisel deneyimiyle ilişkilendirmesi biçiminde tanımlanmaktadır (Mael ve Ashforth, 1992: 103). Örgütsel özdeşleşme, bir tür kader ortaklığının örgütsel bağlamda yansmasıdır.

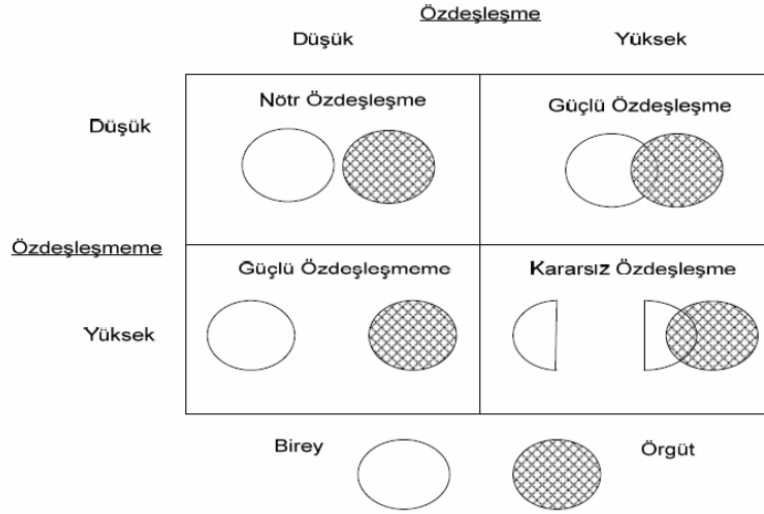
Sosyal özdeşleşme, grup üyelerinin bilişsel bir temele dayandığı bir süreçtir. Bireyler, sosyal kategoriler aracılığıyla hem kendilerini hem de diğer grupları algılar ve yapılandırır. Bu süreçte, bireyler bu kategorileri kendi benliklerinin bir parçası olarak içselleştirirler (Turner, 1982: 16'den akt. Kaplan, 2018).

Benlik sınıflandırma kuramı da özdeşleşmeyi açıklamakta kullanılan yaklaşımlardan biridir ve bu teoriye göre, bireyler kendilerini farklı düzeylerde sınıflandırabilirler: kişisel düzeyde, grup üyesi olarak grup düzeyinde ve daha geniş bir çerçevede insani düzeyde (Van Dick vd., 2005: 191). Özdeşleşmenin hangi seviyede olduğunu belirleyen faktörler, bağlamsal değişiklikler ile şekillenir. Örgütsel özdeşleşme bağlamında, bireyler kariyerleri ile kişisel düzeyde, örgüt içindeki belirli bir alt birimle (departman) sosyal düzeyde ya da örgütle bir bütün olarak özdeşleşebilirler. Kısacası, bireyler yalnızca örgüt ile değil, aynı zamanda örgüt içindeki gruplar, çalışma birimleri ve meslekleri ile de özdeşleşebilirler (Van Dick vd., 2004: 172'den akt. Gürlek ve Tuna, 2018).

2.2.2. Kreiner ve Ashforth: Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli

Kreiner ve Ashforth (2004), bireylerin örgütsel kimliklerini yalnızca örgütle özdeşleşerek oluşturmadıklarını, bunun ötesinde çeşitli örgütsel bağlar aracılığıyla benlik algılarını farklı biçimlerde inşa edebileceklerini ileri sürmektedir. Bu kapsamda geliştirdikleri kuramsal modelde birey-örgüt ilişkisini dört temel boyutta ele almışlardır: örgütle özdeşleşme, örgütle özdeşleşmeme (disidentification), çelişkili duygularla şekillenen kararsız özdeşleşme (ambivalent identification) ve tarafsız bir konumlanmayı ifade eden yansız özdeşleşme (neutral identification).

Şekil 1. Kreiner ve Ashforth: Geliştirilmiş Özdeşleşme Modeli



Kaynak: Kreiner, G.E.: Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification, Journal of Organizational Behaviour, 25, 6.

Dukerich vd. (1998), DiSanza ve Bullis (1999), Elsbach (1999), Pratt (2000) ve Ashforth (2001), örgütsel özdeşleşmenin bir diğer biçimi olan "özdeşleşmeme" (disidentification) kavramı üzerinde durmuşlardır. Özdeşleşmeme, bireyin kendisini, örgütü tanımladığını düşündüğü özellik veya prensiplere sahip olmayan biri olarak tanımlaması durumudur (Elsbach ve Bhattacharya, 2001).

Elsbach (1999), özdeşleşmemenin örgütten aktif bir ayrışma olduğunu belirtir. Bir çalışan açısından değerlendirildiğinde, özdeşleşmeme, bireyin örgütün misyonundan, kültüründen veya temel tanımlayıcı unsurlarından kopuş yaşamasını içerebilir. Örneğin, birey, çalıştığı yeri başkalarına açıklamaktan kaçınabilir, örgütle ilgili rahatsızlık duyduğu konularda açıkça olumsuz görüşler ifade edebilir ve kendisini örgütün diğer üyelerinden bilinçli olarak ayrıştırabilir.

Özdeşleşmeme, özdeşleşmenin yalnızca zıttı değildir. Tek boyutlu bir değişken gibi algılanabilmesine karşın özdeşleşmeme; kendine özgü bir psikolojik bir durum olarak değerlendirilmez. Özdeşleşme, bireyin örgütle pozitif yönler üzerinden bağ kurmasını içerirken, özdeşleşmeme genellikle örgütün birey için negatif olarak görülen yönleriyle bağlantıyı kesme sürecidir. Her iki durumda da bireyin hedefi, olumlu bir

sosyal kimlik duygusunu korumaktır; ancak bu hedefe ulaşma yolları ve yaşanan psikolojik süreçler kayda değer biçimde farklılık gösterir (Ashforth ve Mael, 1998, 3).

Örgütler açısından üyelerin özdeşleşmemesinin arzu edilmeyen bir durum olarak ele alınma eğilimi oldukça anlaşılır kabul edilmektedir. Çünkü özdeşleşmeme, örgüt ile üye arasında hissedilen derin çatışmaların bir sonucu olarak ortaya çıkar. Hem çalışanın işten ayrılması hem de güçlü bir şekilde özdeşleşmemiş çalışanların elde tutulması örgüt için zararlı olabilir. Öte yandan özdeşleşmeme, whistleblowing, yenilikçilik ve vicdani muhalefet gibi nihayetinde yararlı davranışlara da yol açabilir (Ashforth ve Mael, 1998).

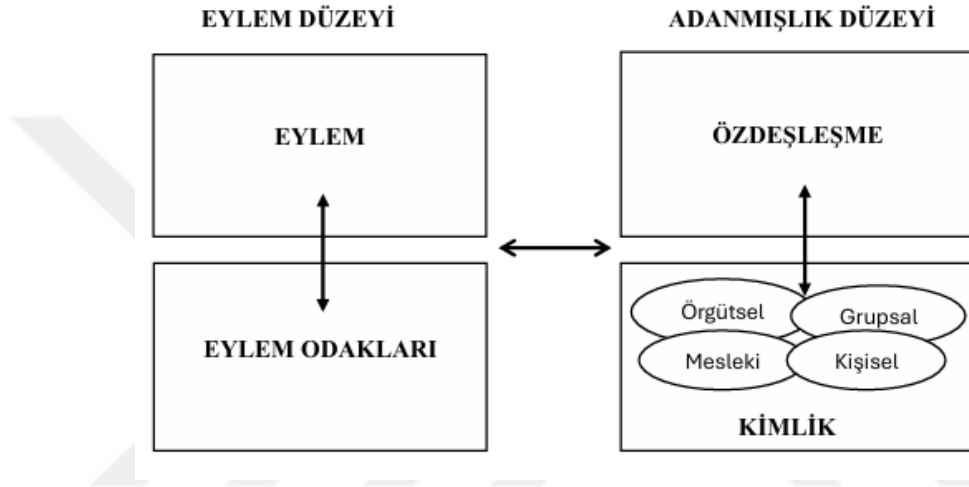
Dukerich vd. (1998), Elsbach (1999, 2001), Pratt ve Doucet (2000) ve Ashforth (2001) kişinin; örgütünün bazı yönleriyle özdeşleşirken aynı anda, bazı yönleriyle de özdeşleşmeyebileceğini ileri sürerek bunu 'ambivalent özdeşleşme' olarak tanımlamışlardır. Modern örgütlerin doğasında bulunan karmaşıklık ve belirsizlik ile bireylerin değer, hedef ve inançlarının zayıf bir biçimde bağlı oluşu dikkate alındığında, birey; bazı boyutlarda özdeşleşmeye doğru çekilirken, önemli bir diğer boyutta da özdeşleşmemeye doğru çekilmektedir. (Kreiner ve Ashforth, 2004, 4). Örgüt üyeleri kararsız özdeşleşmeyi deneyimledikleri ölçüde, örgütsel olarak yararlı uğraşlara harcanabilecek değerli bilişsel ve duygusal kaynakları kullanmak durumunda kalır ve muhtemelen gerekli iş performansı düzeyinin üzerine çıkmaktan çekinirler. (Kreiner ve Ashforth, 2004, 3).

Nötr özdeşleşme ise bireyin kendilik algısının; örgütle özdeşleşmesinin veya özdeşleşmemesinin açık bir şekilde yokluğu temelinde şekillenmesi olarak tanımlanmaktadır (Elsbach (1999). Elsbach, örgütle ne özdeşleşen ne de özdeşleşmeyen bireyin bağlılığının fark edilebilir düzeyde zayıf olduğunu belirtir. Birey bilinçli olarak örgütüne pozitif veya negatif bağlılıktan çeşitli sebeplerle (örgütle geçmiş deneyimler, kendilik tanımları, yönetim stilleri) kaçınabilir. Hem özdeşleşmenin hem de özdeşleşmemenin yokluğu birey için bir kendilik tanımı olabilir (Kreiner ve Ashforth, 2004, 3).

2.2.3. Scott, Corman ve Cheney'in Yapısal Özdeşleşme Modeli

Scott, Corman ve Cheney (1998) özdeşleşmeyi ele alırken, birey ve toplum ilişkisini açıklamak için Giddens tarafından geliştirilmiş Yapılandırma Modeli'nin sunduğu çerçeveden faydalanır. Bu model, bireyin eylemlerini yönlendiren kaynaklar ve kurallar bütünü olarak yapı (Giddens, 1981) ile bireyin eylemleri aracılığıyla yapının yeniden üretilmesiyle oluşan sistem arasındaki yapı ikiliğine odaklanır.

Şekil 2. Scott, Corman ve Cheney'in Yapısal Özdeşleşme Modeli



Kaynak: Kaynak: Scott vd, 1998:307'den akt. Fındık, 2011:83

Scott, Corman ve Cheney (1998), Giddens'in yapı ikiliğini hem kimlikleri özdeşleşmelerle ilişkilendirmenin hem de literatürdeki eylem odaklı ve yapı odaklı özdeşleşme (ve kimlik) görüşleri arasındaki farklılıkları ele almanın bir yolu olarak görür. Kimlik ve özdeşleşme arasında analitik ayrımlar bulunsa da bu kavramlar, özellikle yapısal bir bakış açısından bakıldığında, diyalektik olarak birbiriyle ilişkilidir. Yapılar ve sistemler birbirini gerektirir/birbirine bağlıdır, bu nedenle asıl vurgu bunlar arasındaki ikilik üzerinedir. Bu açıdan, sistem olarak özdeşleşme; hem yapı olarak kimliği içeren bir bağlanma süreci, hem de bu sürecin bir ürünü olarak tanımlanabilir (Scott vd., 1998: 301-302).

Toplum ya da örgüt kültürü gibi kimliğin de homojen ya da birleşik olmayabileceği düşünüldüğünde; kimliklerin birbirine bağlı ve çok boyutlu yapısı Giddens'in bölgeselleşme kavramıyla değerlendirilir. Kimlik; kişinin kendini ve başkalarını görme biçimi üzerinde etkiye sahip olabilecek, her daim fiziksel olmak zorunda olmayan 'bölgeler' içinde yapılandırılır. Öznenin erişebileceği kurallar ve

kaynaklar, belirli kimlikler içinde gruplanır. Benliğin ise bu kimlikler içinde bölgeselleşmiş olduğu kabul edilir.

Bu model özdeşleşmeyi ele alırken yapılandırma teorisinin üç kavramından yararlanır: yapının ikililiği (duality of structure), yapının bölgeselliği (regionalization of structures) ve durumsal eylem (situated activity) (Scott vd, 1998: 299-302). Sosyal bağlamların kimlik oluşumu ve özdeşleşmenin ifadesindeki rolü, "durumsal eylem" kavramıyla açıklanmaktadır. Durumlar genellikle gerçekleştirilen eylemlerle tanımlanır ve bu eylemler bağlanma süreciyle ilişkilidir. Belirli eylemler veya eylem odakları, bir kimlik bölgesiyle (veya bu kimlik bölgesinin örtüştüğü diğer alanlarla) diğer bölgelere kıyasla daha güçlü bir bağ kurar. Eğer bir durum, bir kimlik bölgesinin özgün bir yönüne odaklanıyorsa, yalnızca o kimlik ön plana çıkacaktır. Ancak bir durum, birden fazla kimlikle örtüşüyorsa, o zaman tüm bu kimlikler geçerli hale gelir (Scott vd, 1998: 321-322). Bu süreç, hangi durumların özdeşleşmeye yol açtığını veya bunu kolaylaştırdığını anlamaya dayanır. Bireylerin içinde bulundukları durumlar doğrultusunda özdeşleşmeleri ve bu özdeşleşme düzeylerinin bazı durumlarda pekişmesi beklenir. Özellikle kriz anlarında, bireylerin bir araya gelme ve örgütlerine bağlılık hisleri nedeniyle daha fazla özdeşleşme eğilimi gösterdikleri düşünülmektedir (Temel, 2016).

Sosyal kimlik teorisi ve bağlılık literatürü doğrultusunda örgütsel yaşamla ilişkili dört kimlik önerilmektedir: bireysel, çalışma grubu, örgütsel ve mesleki veya profesyonel. Yapının bölgeselliği açısından bakıldığında hem bu kimlikleri şekillendiren hem de bu kimlikler tarafından şekillendirilen kimliklerin dört temel özelliği bulunmaktadır.

- 1) Çakışan ve Benzersiz Bölgeler (Overlapping and Unique Regions): Birden fazla kimliğin tanınmasıyla, bu kimlikler arasındaki uyumluluk ve gerilim derecesini ele almak gerekli hale gelmektedir. Burke (1973), örgütün üyelerinin geliştireceği örgütsel kimliklerin kısmen uyumlu ve çakışan unsurlar barındırabileceğini ifade eder. Bir bireyin sahip olduğu çoklu kimlikler coğrafi bir şekilde betimlendiğinde bu kimliklerin örtüşen bağlılık alanlarına sahip olduğunu görmek mümkündür. Örneğin bir çalışan için, çalışma grubu ve örgüt birbirinden tamamen bağımsız olabilir ya da tamamen örtüşebileceği gibi kısmi bir örtüşme de gösterebilir.

- 2) Ön ve Arka Bölgeler (Front and Back Regions): Bir kimlik bölgesinin ön ve arka özellikleri, üyelerin herhangi bir hedefle özdeşleşme ya da özdeşleşmeme süreçlerinde aynı kimliği nasıl referans aldıklarını açıklamaya çalışır. Özellikle kimlik bölgeleri açısından, ön bölgeler, benzer şekilde sosyalleşmiş diğer bireylerle uyumlu olan inançlar, değerler ve diğer sosyal özelliklerin bulunduğu yerlerdir. Bu yüzden, belirli bir hedefle özdeşleşmeler, genellikle o kimliğin ön bölgelerine başvurur. Arka bölgeler, bir arada bulunma durumlarında daha "gerileyici" davranışların sergilenmesine olanak tanır; bu davranışlar arasında ayrıntılı şikayetler, başkalarını dikkate almama ve küfürlü ifadeler yer alır. Bu nedenle, kimliğin geri bölgelerinden, özdeşleşmeme ya da olumsuz özdeşleşmeler çıkar. Örneğin, bir şirketin özellikle çalkantılı bir döneminde, örgütsel kimlik, tüm değişiklikler ve bu değişikliklerin tartışılmasından ötürü oldukça belirgin olabilir; ancak bu belirginlik, eğer çalışan değişiklikleri ya da şirketin işçilere karşı tutumlarını hoş karşılamıyorsa, örgütle özdeşleşmeme (disidentification) duygusunu güçlendirebilir.
- 3) Kimlik Boyutu ve Konumu (Identity Size and Position): Her kimlik bölgesi, diğer kimliklerle olan ilişkisi ve benliğe katkısı doğrultusunda boyut olarak farklılık gösterebilir. Boyut, bir kimliğin bireysel benlik için taşıdığı önemin yanı sıra, o kimliğin kapsadığı unsurların sayısını da gösterir. Kimliğin boyutu, aynı zamanda o kimliğin diğer kimliklerle olan ilişkisini ve konumunu etkileyebilir. Kimliklerin birbirlerine göre olan konumları, hangi kimliklerin daha merkezi ve hangi kimliklerin zaman içinde daha periferik hale geldiğinin anlaşılmasına yardımcı olur. Bazı kimliklerin merkeziliği, hangi kimliğin benlik ifadesinde daha fazla benimsenmesi gerektiğini belirlemede önemli olabilir; ayrıca kimlikler, zamanla birbirlerinin merkezilik düzeylerini değiştirebilir.
- 4) Kimlik Görev Süresi (Identity Tenure): Her kimlik, aynı zamanda süresi veya görev süresiyle (yani, bir kimliğin benlik içinde ne kadar süreyle var olduğu) de tanımlanır. Mekânsal model zamanı tam olarak yansıtmıyor olsa da görev süresi kimliğin önemli bir boyutu olarak kabul edilebilir. Özellikle gönüllü kimlikler söz konusu olduğunda, görev süresi zamanla daha büyük ve merkezi kimliklerin oluşmasına katkıda bulunabilir. Ayrıca, bir organizasyonda uzun

süre çalıştıktan sonra, birey genellikle olumsuz deneyimlere rağmen “batık maliyetler” duygusu nedeniyle, organizasyonla özdeşleşmeye devam edebilir.

2.2.4. Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Yapılan Çalışmalar

Örgütsel özdeşleşme, bireylerin örgütleriyle kurdukları psikolojik bağın niteliğini ifade etmektedir. Bu bağın güçlenmesiyle birlikte çalışanların performanslarında artış, örgütsel hedeflere yönelik uyumda yükselme ve genel kurumsal verimlilikte iyileşme sağlandığı belirtilmektedir. Yapılan araştırmalar, örgütsel özdeşleşmenin iş tatmini, motivasyon ve bağlılık gibi değişkenlerle anlamlı ilişkiler içerisinde olduğunu göstermektedir (Özer vd., 2021; Özkan, 2019; Düzgün & Yeşiltaş, 2019).

Özer vd. (2021) tarafından yürütülen çalışmada, örgütsel güven ile örgütsel özdeşleşme arasında güçlü bir ilişki olduğu tespit edilmiştir. Bu ilişki doğrultusunda, çalışanların örgütleriyle daha yüksek düzeyde özdeşleştikleri durumlarda, örgüt lehine karar alma davranışlarında da artış gözlemlenmiştir. Aynı şekilde, Özkan (2019), çalışanların örgüt değerlerini benimsemelerinin özdeşleşme düzeyini artırdığını; Düzgün ve Yeşiltaş (2019) ise örgütsel bağlılık ve özdeşleşme arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki olduğunu belirtmiştir.

Psikolojik güçlendirme de örgütsel özdeşleşmeyi etkileyen önemli faktörlerden biri olarak ele alınmıştır. Özgözü ve Bektaş (2018), çalışanların iş süreçlerine dair daha fazla kontrol algısı geliştirmesinin örgütle olan özdeşleşmelerini artırdığını saptamıştır. Benzer şekilde, Kanbur (2017) tarafından yürütülen araştırmada, özgüveni yüksek çalışanların örgütsel hedeflerle daha fazla özdeşleşme eğilimi gösterdiği belirlenmiştir.

Örgütsel destek ve liderlik tarzları da örgütsel özdeşleşme düzeyini etkileyen unsurlar arasında yer almaktadır. Düzgün ve Yeşiltaş (2019), örgüt içerisinde sağlanan sosyal desteğin özdeşleşmeyi anlamlı düzeyde yordadığını ortaya koymuştur. Sökmen vd. (2015) tarafından yapılan çalışmada, algılanan örgütsel destek ile özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki bulunmuş; bu destek düzeyinin artmasıyla çalışan bağlılığı ve motivasyonunda da yükselme olduğu ifade edilmiştir.

Örgüt kültürünün örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi, çeşitli araştırmalarda ele alınmıştır. Yalın ve Mızrak (2021), örgüt kültürünün çalışanların örgütle kurduğu duygusal bağlar üzerinde etkili olduğunu ifade etmiştir. Sağlam ve Yaratılmış (2024) ise, sağlıklı bir örgüt kültürünün özdeşleşme düzeyini artırdığını ve çalışanların örgüt değerleriyle uyumlu davranışlar sergilemelerini kolaylaştırdığını belirtmiştir.

Psikolojik sermaye de örgütsel özdeşleşmeyi destekleyen değişkenler arasında yer almaktadır. Güneş ve Bulut (2024), psikolojik sermayenin birleşik bir etkiye sahip olduğunu ve bireylerin örgütsel özdeşleşmelerine katkı sağladığını belirtmişlerdir. Saraçoğlu ve Aslan (2019) da psikolojik sermayenin alt boyutlarının (iyimserlik, (dayanıklılık) dirençlilik, umut ve özyeterlik) örgütsel özdeşleşme üzerinde doğrudan etkili olduğunu ve algılanan örgütsel desteğin bu ilişkide kısmi aracılık rolü üstlendiğini saptamıştır.

Liderlik tarzlarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkileri de çeşitli çalışmalarda ortaya konmuştur. Mumcu (2022), etik liderlik davranışlarının çalışanların örgütle özdeşleşme düzeylerini pozitif yönde etkilediğini saptamıştır. Çankır ve Alkan (2018) ile Kürü (2020) ise, liderlerin adil ve etik tutumlarının çalışanların örgütsel özdeşleşmelerini artırdığını belirtmişlerdir. İşcan (2006) tarafından yürütülen çalışmada da, dönüştürücü ve etkileşimci liderlik tarzlarının her ikisinin de örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olduğu; ancak dönüştürücü liderliğin etkisinin daha güçlü olduğu tespit edilmiştir.

Demografik değişkenler bağlamında, örgütsel özdeşleşme ile yaş, cinsiyet, eğitim durumu ve kıdem gibi değişkenler arasındaki ilişkiler incelenmiştir. Cheney (1983) tarafından ABD’de ileri teknoloji sektöründe yürütülen araştırmada, yaş ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. Giritli (2015) de inşaat sektöründe gerçekleştirdiği çalışmada, eğitim düzeyi ve kıdem süresinin örgütsel özdeşleşmeyi pozitif yönde etkilediğini belirtmiştir. Buna karşın, bazı araştırmalarda (Köse & Pehlivanoğlu, 2021), demografik değişkenlerin örgütsel özdeşleşme üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığı raporlanmıştır. İşcan (2006) çalışmasında, kadın çalışanların erkek çalışanlara kıyasla daha düşük düzeyde örgütsel özdeşleşme algıladığı; ancak kıdem süresi arttıkça özdeşleşme düzeyinin de arttığı belirtilmiştir.

Örgütsel özdeşleşmenin işe yönelik tutum ve davranışlar üzerindeki etkileri çeşitli araştırmalarla ortaya konmuştur. Demir (2020) öğretmen örnekleminde yürüttüğü çalışmada, algılanan örgütsel desteğin örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı biçimde yordadığını ve özdeşleşmenin işe yabancılaşma üzerinde tam aracılık rolü oynadığını saptamıştır. Riketta (2005) tarafından gerçekleştirilen meta-analiz çalışmasında, örgütsel özdeşleşmenin duygusal bağlılık, iş tatmini ve işe bağlılık ile güçlü biçimde ilişkili olduğu belirtilmiştir. Lee vd. (2015) ise örgütsel özdeşleşmenin görev performansı ve örgütsel vatandaşlık davranışını anlamlı biçimde yordadığını ve özellikle rol dışı davranışlar üzerindeki etkinin daha belirgin olduğunu ortaya koymuştur.

Ayrıca çalışanların kurumdaki kıdemi, örgütsel özdeşleşme ve bağlılık türleriyle yakından ilişkilidir. Kıdem arttıkça çalışanlar, örgütle daha derin bir bağ kurmakta; bu da duygusal ve normatif bağlılıklarını güçlendirmektedir. Bu durum, çalışanların örgüt içinde kendilerini ait hissetmelerini ve örgüt hedeflerine daha fazla bağlı kalmalarını sağlamaktadır. Ayrıca, kurumdaki kıdem, çalışanların iş deneyimi ve örgüt kültürünü daha iyi anlamalarıyla birlikte, örgütsel özdeşleşme düzeylerini artırabilir (Güteryüz & Aydın, 2015; Tüzün, 2006).

Bu bağlamda, Hall vd. (1970), Mael ve Ashforth (1992), Bhattacharya vd. (1995) ve İşcan (2006) gibi birçok çalışmada, örgütsel kıdem ile örgütsel özdeşleşme arasında pozitif ve istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler olduğu ortaya konmuştur. Bu araştırmalar, çalışanların örgütlerinde geçirdikleri süre arttıkça, örgütle özdeşleşme ve bağlılık düzeylerinin yükseldiğini göstermektedir.

Örgütsel özdeşleşmenin örgüt açısından bazı olumsuz etkileri ve yansımaları olduğu da dikkate alınmalıdır. Bu olumsuzluklar arasında, örgütsel değişime karşı direnç, çalışanların kimliklerine yönelik tehditlerin tetiklediği anti-sosyal davranışlar, çalışanlar arasındaki güvenin azalmasına bağlı olarak yaratıcılık, örgütsel öğrenme ve uyum süreçlerinin engellenmesi yer almaktadır. Ayrıca, örgütsel davranışların etik açıdan sorgulanamaması veya örgüt yararına etik dışı hareket edilmesi gibi sonuçlar da gözlemlenebilmektedir (Ashforth vd., 2008). Li vd. (2015), örgütsel özdeşleşmenin bireysel bağlamlar ve özdeşleşmenin gücü doğrultusunda hem olumlu hem de olumsuz sonuçlar doğurabileceğini vurgulayarak önemli bir perspektif sunmaktadır. Bu

yaklaşım, güçlü örgütsel özdeşleşmenin kimi durumlarda dışlayıcı tutumlara ve aşırı uyum baskısına neden olabileceğini ortaya koymaktadır.

2.3. Örgütsel Dayanıklılık

Küresel düzeyde yaşanan ekonomik, sosyal, çevresel ve teknolojik gelişmeler, örgütlerin sürdürülebilirliğini doğrudan etkileyen çoklu kriz ortamlarını beraberinde getirmiştir. Dünya Ekonomik Forumu'nun 2025 tarihli Küresel Riskler Raporu'nda da belirtildiği üzere dezenformasyon, siber güvenlik açıkları, iklim değişikliği, toplumsal kutuplaşma, ekonomik dalgalanmalar ve jeopolitik gerilimler, kurumların karşı karşıya kaldığı başlıca tehditler arasında yer almaktadır. Bu durum, işletmelerin yalnızca mevcut risklerle değil; savaşlar, tedarik zinciri kesintileri ve finansal belirsizlikler gibi beklenmedik krizlere karşı da hazırlıklı olmalarını zorunlu kılmaktadır (World Economic Forum, 2025).

Artan belirsizlik ortamı, örgütlerin ekonomik sürdürülebilirliğini tehdit etmekte ve krizlerin hem sıklığı hem de şiddeti her geçen gün artmaktadır (Wenzel, Stanske ve Lieberman, 2020). Çevresel belirsizliklerin artmasıyla birlikte, uzun vadeli öngörülerde bulunmanın güçleştiği bu ortamda, tıpkı bireyler gibi örgütlerin de değişen çevresel koşullara uyum sağlayarak varlıklarını sürdürebilmeleri gerekmektedir. Bu durum önceleri bireysel düzeyde ele alınan dayanıklılık kavramının örgütsel bağlamda da kapsamlı bir şekilde incelenmeye başlanmasına sebep olmuştur (Masten ve Reed, 2002; Vogus ve Sutcliffe, 2007).

Örgütsel dayanıklılık kavramının yönetim bilimi yazınında giderek daha fazla önem kazanmasına karşın (Doe, 1994; Horne, 1997; Horne ve Orr, 1998; Mallak, 1998, 1999; Kantur ve Say, 2015); literatürde kavramın gelişimine ilişkin birçok katkıya rağmen, yakın döneme kadar üzerinde uzlaşılmış ortak bir tanım oluşturulamamıştır (Xiao ve Cao, 2017; DesJardine vd., 2017; Hillmann ve Guenther, 2020; Linnenluecke, 2017).

Duchek (2020), 1998–2015 yılları arasında yapılan çalışmalardaki tanımları inceleyerek örgütsel dayanıklılığa dair üç temel yaklaşım belirlemiştir. İlk yaklaşım, dayanıklılığı bir örgütün olumsuzluklardan sonra toparlanarak normal işleyişine

dönme kapasitesi olarak tanımlamaktadır. İkinci yaklaşımdaki vurgu ise, yalnızca mevcut durumu korumakla yetinmeyip, süreç ve yetkinliklerin geliştirilmesi üzerinedir. Üçüncü ve daha yeni yaklaşım ise dayanıklılığı proaktif bir yetkinlik olarak görmekte ve olası tehditleri önceden öngörme ile ilişkilendirmektedir.

Tablo 2. Örgütsel Dayanıklılık: Yaklaşımlar ve Tanım Örnekleri

Dayanıklılık Perspektifi	Yazar	Yıl	Dayanıklılık Kavramı	Tanım
Direnç ve toparlanma	Horne ve Orr	1998	Organizational resilience	Dayanıklılık, beklenen olayların düzenini bozan önemli değişimlere, regresif davranışlara sapsadan üretken bir şekilde yanıt verme yetisidir.
	Linnenluecke vd.	2012	Organizational resilience	Dayanıklılık, aşırı hava olaylarının etkisini absorbe etme ve toparlanma kapasitesidir.
	Boin ve Eeten	2013	Recovery resilience	Toparlanma dayanıklılığı, normale dönme yetisidir.
Uyum	Reinmoeller ve van Baardwijk	2005	Resilient companies	Dayanıklılık, zaman içinde inovasyon yoluyla kendini yenileme yetisidir.
	Vogus ve Sutcliffe	2007	Organizational resilience	Zorlu koşullar altında olumlu uyum sağlama ve bu koşullardan güçlenerek çıkma becerisidir.
	Lengnick-Hall vd.	2011	Organizational resilience capacity	Dayanıklılık, yıkıcı sürprizleri fırsata dönüştürebilmek için duruma özgü tepkiler geliştirerek etkin biçimde uyum sağlama ve dönüşüm gerçekleştirme becerisidir.
Öngörü			Organizational resilience	Dayanıklılık sadece hayatta kalmak değil; riskleri önceden belirleyip zorluklar karşısında gelişmeyi sağlamaktır.
	Somers	2009	capacity	

Boin ve Eeten	2013	Precursor resilience	Öncü dayanıklılık, küçük sorunların tam krize dönüşmeden önlenmesini sağlar.
Ortiz-de- Mandojana ve Bansal	2015	Organizational resilience	Dayanıklılık, örgütün çevreye uyum sağlama ve bu çevresel değişiklikleri önceden fark etme kapasitesinin artışıyla ilgilidir.

Kaynak: Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13(1), 218.

Duchek (2020)'ın, örgütsel dayanıklılığı meta-yetenek olarak ele aldığı bu kavramsallaştırmasında öngörme ilk aşamadır ve potansiyel tehditlerin algılanması ve erken uyarı sistemlerinin devreye girmesini içermektedir. İkinci aşama olan tepki verme ise örgütün ani şoklara karşı hızlı ve etkili tepkiler geliştirmesini ifade etmektedir. Son aşama olan uyum sağlama ise örgütün kriz sonrası öğrenme, refleksiyon ve yeniden yapılanma süreçlerini kapsamaktadır. Duchek'in modelinin özgün yanı, örgütsel dayanıklılığı dinamik bir yetkinlik olarak tanımlaması ve yalnızca kriz tepkisine indirgmeden, proaktif strateji geliştirme süreçlerini de kapsamasıdır.

Bu farklı yaklaşımların, örgütsel dayanıklılığın ele alınışındaki zamansal farklılıklara işaret ettiği görülmektedir. Kavramın kimi tanımları krizin öncesine, kimileri kriz anına, kimileri ise krizi takip eden iyileşme süreçlerine odaklanmaktadır. Bu kapsamlı bakış açısı doğrultusunda, örgütsel dayanıklılık zamansal bir bütünlük içerisinde ele alınmakta; kriz öncesi hazırlık, kriz anındaki müdahale ve kriz sonrası öğrenme süreçlerini kapsayan dinamik bir yapı olarak ortaya çıkmaktadır (Neri, Niccolini, & Virili, 2023).

Lengnick-Hall, Beck ve Lengnick-Hall (2011) tarafından önerilen model ise, örgütsel dayanıklılığı krizden öğrenme ve güçlenme süreci olarak değerlendirmektedir. Bu modele göre örgütler, krizler aracılığıyla kendi yapısal esnekliklerini ve adaptasyon kapasitelerini test etme ve bu yolla gelişim sağlama fırsatına sahip olmaktadır. Dayanıklılığın yalnızca mevcut durumun korunması değil, aynı zamanda dönüşümle birlikte gelişim anlamına geldiğini vurgulayan Lengnick-Hall, Beck ve Lengnick-Hall (2011), örgütsel dayanıklılığı bilişsel, davranışsal ve durumsal olmak üzere üç boyutta ele akmaktadır. Bilişsel dayanıklılık, örgütün çevresel uyarıları algılama, yorumlama ve uygun yanıt üretme yeteneğini ifade

ederken; davranışsal dayanıklılık, örgütün kaynaklarını ve yetkinliklerini etkili biçimde mobilize edebilme gücünü tanımlar. Durumsal dayanıklılık ise psikolojik güven, sosyal sermaye, güç dağılımı ve hesap verebilirlik gibi unsurlar çerçevesinde, karmaşık çevresel koşullara etkili biçimde yanıt verme kapasitesini içermektedir.

Öte yandan Kantur ve Say (2015), örgütsel dayanıklılığı hem kriz karşısında direnç göstererek mevcut durumu koruma hem de krizleri fırsata dönüştürerek iyileşme sağlama süreci olarak tanımlamaktadır. Aynı yazarlar (2012) örgütsel dayanıklılığı; sağlamlık, çeviklik ve bütünlük olmak üzere üç alt boyutta değerlendirmiştir. Bu bağlamda, sağlamlık boyutu örgütün kriz anında direnç gösterme ve toparlanma kapasitesini; çeviklik boyutu hızlı karar alma ve uygulama becerisini; bütünlük boyutu ise çalışanlar arasında kriz döneminde dahi sürdürülebilir iş birliği ve uyumu ifade etmektedir.

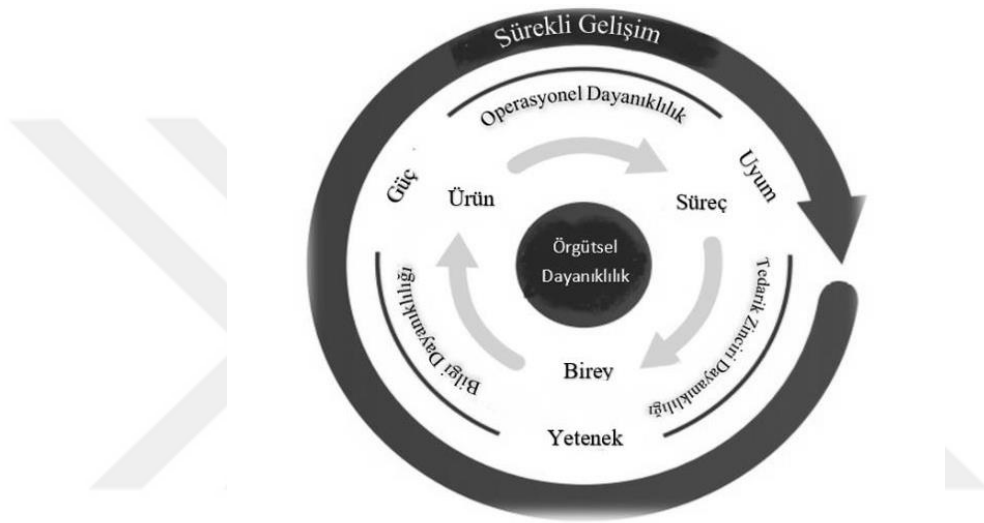
Bu doğrultuda, örgütsel dayanıklılık, sadece krizlere tepki veren bir sistem değil; aynı zamanda krizlerden öğrenen, kendini yenileyen ve geleceğe yönelik stratejik esneklik geliştirebilen bir yapı olarak ele alınmaktadır.

Örgütsel dayanıklılığın teorik temelleri ise çeşitli kuramsal yaklaşımlar üzerinden açıklanmaktadır. Sistem teorisine göre örgütler, çevreleriyle sürekli etkileşim içerisinde bulunan açık sistemlerdir ve bu nedenle çevresel tehditlere karşı duyarlı olmak, geri bildirim döngüleriyle kendini yenileyebilmek örgütsel dayanıklılığın temelini oluşturmaktadır (Linnenluecke, 2017). Bu bağlamda, çevresel değişkenliğe karşı duyarlılık ve dengeleyici geri bildirim mekanizmalarının işletilmesi, dayanıklı örgütlerin ayırt edici özelliği olarak öne çıkmaktadır. Öte yandan, kaynak temelli yaklaşım, örgütsel dayanıklılığı, organizasyonun sahip olduğu maddi ve beşerî kaynakların stratejik biçimde kullanılması yoluyla sürdürülebilir rekabet avantajı elde etme kapasitesiyle ilişkilendirmektedir (Barney, 1991). Dinamik yetenekler yaklaşımı ise bu kaynakların çevresel değişimlere uyarlanma, yeniden yapılandırılma ve entegre edilme kapasitesine vurgu yapmaktadır (Teece, Pisano ve Shuen, 1997). Bu kuramsal çerçeveler doğrultusunda, örgütsel dayanıklılık; bilgi yaratımı, öğrenme yeteneği, yenilikçilik, esneklik ve adaptasyon gibi kavramlarla bütünlüklü biçimde ele alınmaktadır (Duchek, 2020).

Örgütsel dayanıklılık literatüründe farklı yaklaşımlar yer almakla birlikte, Kerr'in (2017) ortaya koyduğu model yapısal bütünlüğü ve çok katmanlı yaklaşımıyla

öne çıkmaktadır. BSI (British Standards Institution) tarafından yayımlanan bu görüş, dayanıklılığı ürün/hizmet mükemmeliyeti, süreç güvenilirliği ve çalışan davranışları gibi temel unsurlar çerçevesinde ele almaktadır. Bu bileşenler, yalnızca hizmet kalitesinin korunmasını sağlamakla kalmaz, aynı zamanda örgütün çevresel değişimlere uyum sağlama kapasitesini artırır. Buna ek olarak, operasyonel dayanıklılık, tedarik zinciri esnekliği ve bilgi sistemlerinin sağlamlığı gibi kritik alanlarla desteklenen bütüncül bir yapı sunmaktadır.

Şekil 3. Örgütsel Dayanıklılık Akış Şeması



Kaynak: Kerr, 2017'den akt. Aydın, 2022.

Kerr'in yaklaşımı, dayanıklılığı hem bireysel hem de operasyonel düzeylerde değerlendiren bütüncül bir bakış açısı getirmektedir. Bireylerin bilgi, yetkinlik ve motivasyonu, örgütün değişimlere yanıt verme becerisini belirlerken (Duchek, 2020), süreçlerin esnekliği, teknolojik altyapının adaptasyonu ve karar alma mekanizmalarının açıklığı operasyonel direnci güçlendirmektedir (Vogus ve Sutcliffe, 2007). Bu iki düzey arasındaki entegrasyon, dayanıklılığın sürdürülebilirliğinde kritik bir rol oynamaktadır.

Örgütsel dayanıklılık sürecini döngüsel bir yapı olarak sunan bu perspektifte, birey, yetenek ve ürün gibi girdilerden başlayan süreç; bilgi yönetimi, adaptasyon ve öğrenme aşamalarından geçmektedir. Elde edilen çıktılar ise sürekli gelişim döngüsüyle değerlendirilmeye devam ederek hem içsel kaynaklar hem de dış çevresel faktörlerin dikkate alındığı esnek ve öğrenen bir örgüt yapısına zemin oluşturmaktadır.

Sürekli gelişim ilkesi, yalnızca krizlere verilen tepkilerle sınırlı kalmayıp, aynı zamanda kriz deneyimlerinden öğrenmeyi ve kurumsal kapasitenin yeniden yapılandırılmasını kapsamaktadır. Dolayısıyla bu model, mevcut risklere karşı etkin müdahalenin yanı sıra gelecekteki belirsizliklere karşı da hazırlıklı olmasını sağlayan kapsamlı bir yol haritası sunmaktadır.

Bu kapsamda, örgütsel dayanıklılık; bireysel, takım ve örgütsel düzeylerde dayanıklılık unsurlarının karşılıklı etkileşimi ile şekillenmektedir (Riulli ve Savicki, 2003). İnsan kaynakları yönetimi, örgütün hem günlük operasyonel zorluklara hem de ani ve ciddi şoklara karşı dayanıklılığını belirleyen temel bir faktör olarak ortaya çıkmaktadır (Barasa vd., 2018). Bu bağlamda, yalnızca yeterli sayıda ve nitelikte çalışan ile gerekli becerilerin varlığı değil, çalışanların örgütsel hedeflere bağlılığı ve adanmışlıkları da dayanıklılık kapasitesinin belirleyicileri arasında yer almaktadır (Ager vd., 2015; Felland vd., 2003; Hassall vd., 2014; Lembani vd., 2015). Bu doğrultuda, çalışanların motivasyonu ve psikolojik esnekliği, örgütün krizlere yanıt verebilme ve değişim süreçlerini yönetme yetkinliğinin temel taşlarıdır.

Stratejik düzeyde ise, liderlik uygulamaları, örgütsel kültür, şeffaf iletişim ve bilgi yönetimi süreçleri örgütsel dayanıklılığın yapıtaşları olarak işlev görmektedir (Kanbur, 2017; Kerr, 2017; Vogus ve Sutcliffe, 2007). Etkili liderlik, kriz dönemlerinde örgüte yön gösterirken, esnek ve öğrenmeye açık kültür, yenilikçiliği teşvik ederek adaptasyon süreçlerini hızlandırmaktadır (Denison, 1990; Schein, 2010). Ayrıca, şeffaf bilgi akışı ve iletişim mekanizmaları, hızlı ve doğru karar alınmasını sağlayarak örgütün çevresel değişimlere karşı direnç kapasitesini artırmaktadır (Nonaka ve Takeuchi, 1995). Dinamik yetenekler yaklaşımı çerçevesinde, örgütün bu kaynakları çevresel değişikliklere uyarlama ve entegre etme kabiliyeti, sürdürülebilir rekabet avantajının temelini oluşturmaktadır (Eisenhardt ve Martin, 2000).

Sonuç olarak, örgütsel dayanıklılık, bireysel ve kurumsal kaynakların sistematik ve etkileşimli yönetimiyle mümkün olan, krizlere karşı direnç ve belirsizliklere karşı proaktif gelişim sürecidir. Çalışanların psikolojik dayanıklılığı ve bağlılığı, bu sürecin temel yapı taşları olarak örgütün uzun vadeli başarısına ve sürdürülebilirliğine doğrudan katkı sağlamaktadır.

2.3.1. Örgütsel Dayanıklılık Üzerine Yapılan Çalışmalar

Örgütsel dayanıklılık, son yıllarda farklı disiplinlerde yoğun şekilde ele alınan, çok boyutlu ve dinamik bir kavram olarak öne çıkmaktadır. Özellikle COVID-19 pandemisi gibi küresel krizlerin etkisiyle örgütsel dayanıklılık hem akademik çalışmalarda hem de uygulamada giderek daha merkezi bir konum kazanmıştır. Bu bağlamda, dayanıklılığın durağan bir nitelik taşımadığı, aksine örgütlerin deneyimleri, bağlamsal koşulları ve yapısal özellikleri doğrultusunda gelişen dinamik bir yetkinlik olduğu vurgulanmaktadır (Liu ve ark., 2024; Ma vd., 2018).

Literatürde, örgütsel dayanıklılığı şekillendiren çeşitli içsel ve dışsal faktörler tanımlanmıştır. Liderlik, örgüt kültürü ve insan kaynakları gibi bağlamsal unsurların, örgütsel dayanıklılığın oluşumunda belirleyici role sahip olduğu sıkça vurgulanmaktadır (Huang ve ark., 2020; Suryaningtyas vd., 2019). Özellikle dönüşümcü ve adaptif liderlik tarzlarının esneklik ve kriz yönetimi kapasitesini artırdığı, stratejik karar alma ve etkili iletişim süreçleri aracılığıyla uyum sağlayıcı bir örgütsel ortam inşa ettiği belirtilmektedir (Karaköse vd., 2020; Liu ve ark., 2024). Örgüt kültürü ile dayanıklılık arasındaki etkileşim de literatürde yoğun olarak ele alınmakta; paylaşılan değerlerin ve örgütsel uygulamalarda bütünlük sağlanmasının, örgütsel bağlılığı ve dayanıklılığı güçlendirdiği ifade edilmektedir (Barasa vd., 2018; Chen ve ark., 2021).

Örgütsel dayanıklılık, operasyonel, ilişkisel ve stratejik olmak üzere çeşitli boyutlarda incelenmektedir. Operasyonel dayanıklılık, kriz dönemlerinde temel işlevlerin sürdürülebilirlik kapasitesini; ilişkisel dayanıklılık, kriz anlarında devreye giren destekleyici sosyal ağların gücünü; stratejik dayanıklılık ise uzun vadeli planlama ve çevresel belirsizliklere karşı hazırlıklı olma kapasitesini temsil etmektedir (Börekçi vd., 2018; Liu vd., 2021). Bu boyutların bütüncül bir şekilde değerlendirilmesi, örgütlerin farklı işlevler arasında denge kurarak çevresel değişimlere karşı duyarlı ve esnek kalmalarını mümkün kılmaktadır (Khuan, 2024; Morales vd., 2019). Dahası, dayanıklılığı artırmaya yönelik stratejik uygulamaları benimseyen işletmelerin, uyum sağlama ve toparlanma süreçlerinde rakiplerine kıyasla daha avantajlı konuma geldikleri tespit edilmiştir (Liu, 2022; Vakılzadeh ve Haase, 2020).

Çetin Özbudak ve Işık (2020), beyaz yakalı çalışanlar üzerinde gerçekleştirdikleri bir çalışmada, algılanan örgütsel travma riski ile örgütsel dayanıklılık arasında negatif bir ilişki tespit etmişlerdir. Bu bulgu, örgütsel travma algısının arttığı durumlarda, çalışanların örgütsel dayanıklılıklarının azaldığını göstermektedir. Eshaer'in (2024) Mısır'daki turizm firmaları üzerinde gerçekleştirdiği çalışmada ise, COVID-19 pandemisinin etkisi bağlamında psikolojik dayanıklılığın hem yaşam doyumu hem de örgütsel dayanıklılık üzerindeki pozitif etkileri vurgulanmış; örgütsel güvenin de benzer biçimde her iki değişkeni olumlu yönde etkilediği ortaya konmuştur. Bu çalışma, bireysel ve örgütsel düzeyde uyum kapasitesinin artırılmasına yönelik önemli içgörüler sunmaktadır. Benzer şekilde, Prayag ve arkadaşları (2020), çalışanların psikolojik dayanıklılığının, örgütsel yapıların krizlere karşı direnç kapasitesine doğrudan katkı sunduğunu göstermiştir.

Teknolojik ve dijital dönüşüm süreçleri de örgütsel dayanıklılığı destekleyen stratejik kaynaklar arasında değerlendirilmektedir. Yorulmaz ve Baykal'ın (2023) KOBİ'ler üzerine gerçekleştirdiği çalışmada, dijital dönüşüm süreçlerinin stratejik yönelimlerle bütünleştğinde örgütsel dayanıklılığı artırdığı tespit edilmiştir. Aynı zamanda, çevresel farkındalık ve sürdürülebilirlik odaklı politikaların da örgütsel dayanıklılığı pekiştirdiği görülmektedir. Durmuş (2023), çevresel duyarlılığı yüksek olan işletmelerin dayanıklılık düzeylerinin de bu doğrultuda geliştiğini ortaya koymuştur. Kuzgun ve Gözükara (2023) ise, çevresel belirsizlik koşullarında yeşil yenilik ve sürdürülebilirlik performansının örgütsel dayanıklılığı şekillendirdiğini belirtmiştir. Bu doğrultuda, çevre dostu stratejilere sahip olan örgütlerin sadece kendi sürekliliklerini sağlamadıkları, aynı zamanda toplumsal düzeyde de olumlu etkiler yarattıkları ifade edilmektedir.

İnsan kaynakları uygulamaları da örgütsel dayanıklılığın gelişiminde belirleyici rol oynamaktadır. Bouaziz ve Smaoui Hachicha (2018), stratejik insan kaynakları uygulamaları kapsamında personel yönetimi, eğitim, ücretlendirme ve performans değerlendirme gibi unsurların örgütsel dayanıklılığı desteklediğini belirtmiştir. Mercado ve Ricafort (2023) ise Oriental Mindoro'daki konaklama işletmeleri üzerine yaptıkları çalışmada, işletmelerde eğitim, risk yönetimi ve sosyalleşme alanlarında zayıflıklar saptanmış ve bu eksikliklerin insan kaynakları uygulamaları ile örgütsel dayanıklılığı olumsuz etkilediğini ortaya koymuştur. Eğitim düzeyi, pozisyon, hizmet süresi ve çalışma lokasyonu gibi değişkenlerin çalışanların

örgütsel dayanıklılık algılarını anlamlı biçimde etkilediği belirlenmiştir. Çalışmada ayrıca, örgütsel dayanıklılık ile insan kaynakları uygulamaları arasında güçlü bir ilişki bulunmuş; çalışanlara yönelik uygun eğitimler, etkili iletişim stratejileri, kriz yönetimi ve işe alım süreçlerinin iyileştirilmesi gibi önerilere yer verilmiştir.

Kriz yönetimi perspektifinden bakıldığında, Somers (2009), kriz planlamasının örgütsel dayanıklılığı nasıl şekillendirdiğini ele alarak, uygun önlemler alındığında dayanıklılık potansiyelinin geliştirilebileceğini öne sürmüştür. Pekdemir ve Küçükaltan (2024) ise konaklama sektöründe yürüttükleri çalışmada, kriz öncesi hazırlıkların ve kriz sürecinde etkili liderliğin, adaptif dayanıklılığı güçlendirdiğini ortaya koymuştur. Sezen-Gültekin ve Argon (2023), örgütsel miyopinin geçmiş odaklılığı, örgütsel dayanıklılığın mevcut durumu ve örgütsel sürdürülebilirliğin geleceği temsil ettiğini savunmuş ve kurdukları model çerçevesinde bu yaklaşımı doğrulamıştır. Elde edilen bulgular, örgütsel miyopi ile dayanıklılık arasında negatif bir ilişki olduğunu, uzun vadeli düşünme biçimlerinin kurumsal sürdürülebilirlik açısından belirleyici olduğunu ortaya koymuştur.

Yüksek riskli sektörlerde gerçekleştirilen çalışmalar da bu doğrultuda benzer sonuçlar sunmaktadır. Şengül, Marşan ve Gün (2019), Türkiye'deki Seveso kuruluşlarında yürüttükleri araştırmada, bu kuruluşların genel olarak yüksek dayanıklılık puanlarına sahip olduğunu, ancak özellikle öngörü kapasitesi ve ağ kurma becerileri gibi alanlarda gelişim gereksinimi olduğunu tespit etmiştir. Çalışma, çalışan katılımının artırılmasının dayanıklılığı güçlendireceğini vurgularken; bölgesel sosyoekonomik düzey, deprem riski ve Seveso statüsünün istatistiksel olarak dayanıklılık potansiyeli üzerinde anlamlı bir etkisinin bulunmadığını, ancak katılımcıların bu faktörlerin etkili olabileceğini düşündüğünü belirtmiştir. Bu bulgular, örgütsel dayanıklılığın çok boyutlu ve sektör bağlamına duyarlı bir yapı olduğunu göstermektedir.

Örgütsel dayanıklılık literatürü, firma büyüklüğünün krizlere karşı direnç üzerinde etkili bir faktör olduğunu göstermektedir. Linnenluecke vd. (2020), küçük işletmelerin çevresel bozulmalara karşı daha kırılgan olduğunu, ancak düşük bürokrasi ve hızlı karar alma gibi avantajlarla belirli koşullarda dayanıklılık gösterebildiklerini belirtmektedir. Buna karşın, büyük ölçekli firmaların daha yüksek örgütsel dayanıklılık kapasitesine sahip olduğu çeşitli çalışmalarla desteklenmiştir. Walker vd.

(2020), büyük firmaların afet koşullarında kurumsal kaynak ve deneyimleri sayesinde sistematik kriz yönetimi uyguladığını vurgulamaktadır. Wilson ve Mallak (2016) ise bu firmaların insan sermayesini kullanarak iflas sürecinde dahi toparlanabildiğini göstermiştir. You (2023), büyük hizmet firmalarının dış ilişkiler ve kurumsal kimlik sayesinde çevresel tehditlere karşı daha hazırlıklı olduklarını ortaya koymuştur. Benzer şekilde, Romo vd. (2022), COVID-19 döneminde Filipinler'deki büyük işletmelerin küçük firmalara kıyasla daha dirençli olduğunu bulgulamıştır. Genel olarak, büyük firmalar stratejik kaynaklar, yapı ve deneyim avantajlarıyla krizlere karşı daha dayanıklı olabilirken, küçük firmalar çeviklikleriyle belirli durumlarda rekabet edebilir. Bu durum, firma büyüklüğünün dayanıklılık üzerinde çok boyutlu bir etkisi olduğunu göstermektedir.

Sonuç olarak, örgütsel dayanıklılık yalnızca krizlere tepki veren bir yapı değil; aynı zamanda stratejik yönelim, insan sermayesinin etkin yönetimi, teknolojik gelişmelere açıklık, çevresel duyarlılık ve güçlü liderlik gibi birçok bileşenin etkileşimiyle şekillenen, uzun vadeli başarıyı mümkün kılan bütüncül bir kapasite olarak ele alınmalıdır. Bu nedenle örgütlerin, değişken ve belirsiz çevresel koşullar karşısında direnç geliştirmeye yönelik bütüncül ve sistematik yaklaşımlar benimsemeleri, sürdürülebilir bir gelecek inşa edebilmeleri açısından büyük önem taşımaktadır.

3. KAVRAMLAR ARASI KURAMSAL BAĞLANTILAR

Dayanıklılık, önceleri psikoloji disiplini içinde bireylerin stresli yaşam olayları karşısında gösterdikleri uyum süreçleriyle ilişkilendirilerek ele alınmış; ancak günümüzde iş dünyasında da çalışanların değişim, belirsizlik ve krizler karşısında nasıl tepki verdikleri bağlamında önemli bir araştırma konusu hâline gelmiştir. Dayanıklılığın bireyden gruba ve organizasyona doğru çok düzeyli ve dinamik bir yapı sergilediği öne sürülmektedir (Ma vd., 2018). Bu çerçevede, dayanıklı bir iş gücü, karşılaştığı zorluklara etkin bir biçimde yanıt verebilmekte ve bu yetkinlik, örgütlerin hayatta kalması ve sürdürülebilirliği açısından kritik bir rol üstlenmektedir (Wang,

Cooke ve Huang, 2014). Nitekim bireylerin değişim, zorluklar ve çatışmalarla başa çıkma becerilerinin, stresli koşullar altında test edilmesi üzerine yapılan araştırmalara olan akademik ilgi her geçen gün artmaktadır (Siu vd., 2009). Bu bağlamda beşerî, sosyal ve finansal sermaye, örgütsel dayanıklılığın gelişimini destekleyen temel unsurlar arasında yer almaktadır. Demirbağ vd. (2021), insan ve sosyal sermayenin örgütsel dayanıklılık üzerindeki etkisinde finansal sermayenin aracı bir rol oynadığını ortaya koyarken, Onan vd. (2021) psikolojik dayanıklılık ile çalışan dayanıklılığı arasında pozitif bir ilişki belirlemiş ve bireysel düzeydeki bu kaynakların örgütsel düzeyde dayanıklılığı önemli ölçüde desteklediğini ifade etmiştir.

Çalışanların bireysel kaynakları, örgütlerin krizler ve zorluklar karşısındaki dayanıklılığına önemli katkılar sunabilmektedir. Bu noktada psikolojik dayanıklılık, bireylerin stresli ve belirsiz durumlarla başa çıkabilme kapasiteleriyle örgütsel dayanıklılığı destekleyen temel bir bireysel özellik olarak öne çıkmaktadır (Luthans vd., 2006). Ancak bu bireysel kapasitenin örgütsel çıktılara yansıyabilmesi, birey ile örgüt arasındaki psikolojik bağın gücüyle ilişkili olabilir. Sosyal kimlik kuramı (Tajfel ve Turner, 1986), bireylerin kendilerini sosyal grupların bir parçası olarak tanımladığını ve bu aidiyet duygusunun davranışları yönlendirdiğini ileri sürmektedir. Örgütsel özdeşleşme ise çalışanın kendini örgütün bir parçası olarak görmesi ve örgütle bütünleşmiş bir kimlik geliştirmesi anlamına gelmektedir (Ashforth ve Mael, 1989). Bu doğrultuda, bireyin sahip olduğu psikolojik dayanıklılığı örgüt yararına kullanması, büyük ölçüde örgütle kurduğu özdeşleşme düzeyine bağlı olabilir. Riketta'nın (2005) da ortaya koyduğu üzere, örgütsel özdeşleşme bireysel düzeydeki tutum ve davranışların örgütsel hedeflerle ne derece örtüştüğünü belirlemede etkili bir değişken olabilmektedir. Ayrıca çalışanların örgütle özdeşleşme düzeyleri, olumsuz koşulları nasıl algıladıklarını etkileyebilmektedir. Örgütsel özdeşleşmeye sahip ve işlerinden memnun olan bireyler, olumsuz durumları daha az tehditkâr olarak değerlendirmekte ve bu da örgütün hedeflerine ulaşmasına daha fazla katkı sağlayabilmektedir (Van Dick vd., 2004: 353). Bu bağlamda, psikolojik dayanıklılık, bireylerin zorluklarla başa çıkma ve örgütsel hedeflere ulaşma yetilerini güçlendirirken, aynı zamanda yüksek örgütsel özdeşleşme, çalışanların örgüt hedeflerine olan bağlılıklarını artırabilir. Bu etki de olumsuz çevresel koşullar altında örgütün genel dayanıklılığına katkı sağlayabilir.

Bu kapsamda, psikolojik dayanıklılık ile örgütsel dayanıklılık arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin düzenleyici rolünü doğrudan ele alan ampirik bir çalışmaya rastlanmamıştır. Literatürde her iki kavramın çeşitli örgütsel çıktılar üzerindeki etkileri ayrı ayrı incelenmiş olsa da bireysel bir kaynak olan psikolojik dayanıklılığın örgütsel düzeydeki dayanıklılığa ne ölçüde yansıdığı ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin etkisinin nasıl şekillendiğinin yeterince araştırılmadığı görülmektedir. Bu bağlamda, mevcut araştırma bu kuramsal boşluğu doldurmayı amaçlamakta ve söz konusu ilişkileri bütüncül bir model çerçevesinde ampirik olarak test etmeyi hedeflemektedir. Aşağıda, araştırmanın yöntemi ayrıntılı biçimde sunulmuştur.

4. YÖNTEM

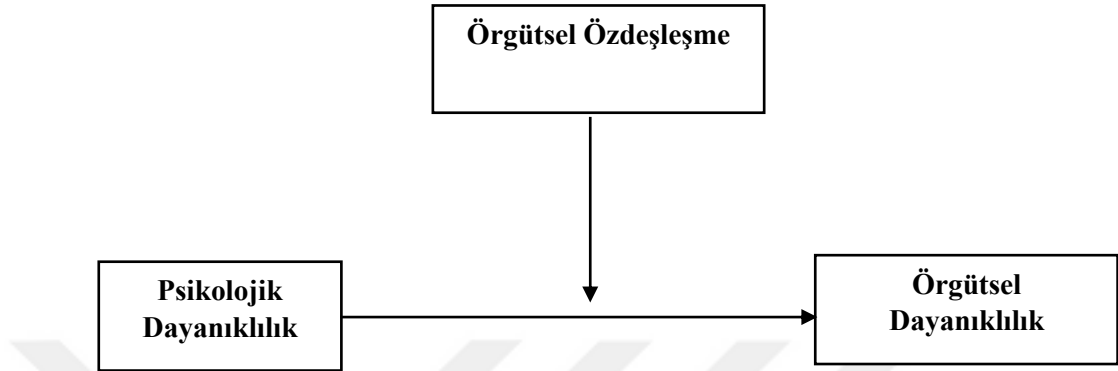
4.1.Araştırmanın Modeli

Bu çalışma, aktif olarak iş yaşamında yer alan bireylerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri ile çalıştıkları kurumun örgütsel dayanıklılık düzeyi arasındaki ilişkiyi incelemeyi ve bu ilişkide örgütsel özdeşleşmenin düzenleyici rolünü test etmeyi amaçlamaktadır. Araştırma modeli, nicel bir araştırma desenine sahiptir ve nedensel tarama modeli çerçevesinde yapılandırılmıştır. Modelde, bağımsız değişken psikolojik dayanıklılık, bağımlı değişken örgütsel dayanıklılık ve düzenleyici değişken örgütsel özdeşleşmedir.

Araştırma hipotezlerini test etmek amacıyla öncelikle betimleyici istatistikler sunulmuş; ardından gruplar arası farkları belirlemek için bağımsız örneklem t-testi ve tek yönlü ANOVA analizleri kullanılmıştır. Değişkenler arası ilişkileri incelemek için korelasyon analizi yapılmış, değişkenler arasındaki nedensel ilişkileri test etmek üzere basit doğrusal regresyon analizi uygulanmıştır. Ayrıca örgütsel özdeşleşmenin psikolojik dayanıklılık ile örgütsel dayanıklılık arasındaki ilişki üzerindeki düzenleyici etkisini test etmek amacıyla Hayes (2018) tarafından geliştirilen PROCESS Makro

Model 1 kullanılarak moderasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Araştırmanın modeli aşağıdaki şekilde gibidir.

Şekil 4. Araştırmanın Modeli



4.2. Araştırmanın Hipotezleri

H₁: Psikolojik dayanıklılık ve örgütsel dayanıklılık arasında pozitif yönlü anlamlı bir ilişki vardır.

H₂: Psikolojik dayanıklılık, örgütsel dayanıklılığı yordamaktadır.

H₃: Psikolojik dayanıklılık ve örgütsel dayanıklılık arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin düzenleyici bir rolü vardır.

4.3. Veri Toplama Araçları

4.3.1. Demografik Bilgi Formu

Katılımcılar; cinsiyet, yaş, medeni durum, eğitim düzeyi, çalışmakta oldukları sektör, gelir durumu, mevcut kurumda çalışma süresi, toplam iş yaşamı süresi ve çalıştıkları kurumun büyüklüğüne ilişkin soruları içeren demografik bilgi formunu yanıtlamışlardır. Katılımcılar, çalıştıkları kurumun istihdam ettiği çalışan sayısını

dikkate alarak şirketlerini küçük/orta ölçekli ya da büyük ölçekli olarak sınıflandırmışlardır. Bu sınıflandırmada, 250'den az çalışanı olan işletmeler küçük/orta ölçekli, 250 ve üzeri çalışanı olan işletmeler ise büyük ölçekli olarak değerlendirilmiştir (Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı, 2023). Bu iki gruplu yaklaşım, analizlerde karşılaştırılabilirliği artırmak amacıyla tercih edilmiştir. Katılımcıların mevcut kurumda çalışma süreleri ile toplam iş yaşamı sürelerine ilişkin verdikleri açık uçlu yanıtlar yıl, ay veya yıl + ay biçiminde değişiklik göstermiştir; bu nedenle verilerin analizde tutarlılığını sağlamak amacıyla tüm yanıtlar ay cinsine dönüştürülerek standardize edilmiştir.

4.3.2. Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği

Bu araştırmada çalışanların psikolojik dayanıklılık düzeylerinin belirlenmesi için Friborg ve arkadaşları tarafından 2005 yılında geliştirilen Yetişkinler için Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği (Resilience Scale for Adults) kullanılmıştır. Ölçeğin ülkemizde Basım ve Çetin (2011) tarafından yürütülen geçerlilik ve güvenilirlik çalışmasında elde edilen Cronbach Alfa değeri .86'dır. Bu araştırmanın örnekleminde elde edilen Cronbach Alfa değeri de .86 olarak bulunmuştur.

Ölçek 'kendilik algısı', 'gelecek algısı', 'yapısal stil', sosyal yeterlilik', 'aile uyumu' ve 'sosyal kaynaklar' olmak üzere altı alt boyuttan oluşmaktadır. Toplamda 33 maddeden oluşan ölçekte, 'yapısal stil' (3, 9, 15, 21) ve 'gelecek algısı' (2, 8, 14, 20) dörder madde; 'aile uyumu' (5, 11, 17, 23, 26, 32), 'kendilik algısı' (1, 7, 13, 19, 28, 31) ve 'sosyal yeterlilik' (4, 10, 16, 22, 25, 29) altışar madde ve 'sosyal kaynaklar' (6, 12, 18, 24, 27, 30, 33) ise yedi madde ile ölçülmektedir. Ölçekte, maddelerin tercih edilmesinde önyargılı değerlendirmelerden kaçınmak için, olumlu ve olumsuz özelliklerin farklı taraflarda olduğu, yanıtlar için ise beş ayrı kutucuğun yer aldığı bir format kullanılmaktadır. Şematik biçimde yapılan değerlendirmede psikolojik dayanıklılığın yüksek veya düşük ölçülmesinde puanlama şekli serbest bırakılmıştır (Basım ve Çetin, 2011). Bu araştırmada ölçekten alınan puanlar arttıkça psikolojik dayanıklılığın artması yönünde analiz yapıldığından cevap kutucukları soldan sağa doğru 1-2-3-4-5 şeklinde 5'li Likert olarak değerlendirilmiş ve ölçekteki; 1-3-4-8-11-

12-13-14-15-16-23-24-25-27-31-33 numaralı maddeler ters madde olarak puanlanmıştır.

Yetişkinler İçin Psikolojik Dayanıklılık Ölçeğinin kullanıldığı bazı çalışmalarda, alt boyutlara ilişkin ayrı ayrı puanlar belirlenmesine ek olarak, toplam psikolojik dayanıklılık puanı ile genel psikolojik dayanıklılık düzeyinin belirlenebildiği de görülmektedir (Batan ve Ayten, 2015; Batan, 2016). Bu araştırmada ise katılımcıların yalnızca toplam psikolojik dayanıklılık puanları üzerinden istatistiksel analizler yapılmıştır.

4.3.3. Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

Bu araştırmada çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerini belirlemek amacıyla Mael ve Ashforth (1992) tarafından geliştirilen ve pek çok araştırmada kullanılan (Ashforth, 1992; Bhattacharya vd., 1995; Mael ve Tetrick, 1992; Smidths vd., 2001; Turunç ve Çelik, 2010; Tüzün, 2006) örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Toplam altı ifadeden oluşan bu ölçek 5’li Likert olarak (1= Kesinlikle katılmıyorum ve 5= Kesinlikle katılıyorum) yapılandırılmıştır.

Mael ve Ashforth (1992) araştırmasında ölçeğin güvenirlik katsayısını .87 olarak bildirmiştir. Tüzün (2006), Türkiye’de yaptığı araştırmasında, ölçeğin tek faktörlü bir yapı sergilediğini ve toplam varyansın %48.13’ünü açıkladığını göstermiş ve Cronbach Alfa değerini .78 olarak bulmuştur. Oktuğ (2013) ise örgütsel özdeşleşme ölçeğini kullandığı çalışmasında ölçeğe ilişkin Cronbach alfa değerini .86 olarak belirtmektedir. Bu araştırmanın örnekleminden elde edilen Cronbach Alfa değeri ise .81 olarak bulunmuştur.

4.3.4. Örgütsel Dayanıklılık Ölçeği

Kantur ve İşeri-Say (2015) tarafından geliştirilen Örgütsel Dayanıklılık ölçeği 9 maddeden oluşmaktadır ve 5’li Likert olarak yapılandırılmıştır. ‘Sağlamlık’ (1-2-8-9), ‘atiklik’ (3-4-5) ve ‘bütünlük’ (6-7) olmak üzere üç alt boyuttan oluşan ölçeğin Cronbach alfa değeri .85 olarak bildirilmiştir. Birinci boyut olan sağlamlık, örgütün

olumsuz koşullara karşı direnç gösterme ve bu koşullardan toparlanma kapasitesini; ikinci boyut olan atıklık, örgütün hızlı hareket etme kapasitesini; üçüncü boyut olan bütünlük ise örgüt içinde olumsuz koşullar karşısında çalışanlar arasındaki uyumu ele almaktadır.

Gültekin (2019) tarafından gerçekleştirilen ve örgütsel dayanıklılık ölçeğinin kullanıldığı çalışmada, ölçeğin geçerlik ve güvenirlik analizleri sonucunda 9 maddeden oluşan bu ölçeğin tek faktörlü yapı olarak ele alınabileceği ve bu haliyle toplam varyansın %64.91'inin açıklandığı sonucuna ulaşılmıştır. Söz konusu çalışmada ölçeğe ilişkin Cronbach alfa değeri ise .93 olarak tespit edilmiştir. Bu araştırmanın örnekleminde elde edilen Cronbach Alfa değeri ise .92 olarak bulunmuştur.

4.4. Araştırmanın Örneklemi

Araştırmanın evrenini, Türkiye’de aktif olarak iş yaşamında yer alan bireyler oluşturmaktadır. Örnekleme yöntemi olarak “kolayda örnekleme” tercih edilmiş ve çalışma kesitsel tasarımda yürütülmüştür. Çalışmaya katılım için 18 yaş ve üzeri olmak ve aktif olarak çalışıyor olmak temel kriterler olarak belirlenmiştir. Veri toplama süreci Google Forms aracılığıyla çevrim içi olarak gerçekleştirilmiş ve toplam 261 katılımcıya ulaşılmıştır. Ancak, iki katılımcının çalıştıkları sektöre ilişkin soruya verdikleri yanıtlar, aktif iş yaşamında bulunmadıklarını göstermiştir. Bu nedenle ilgili katılımcıların verileri analiz dışında bırakılmıştır.

Örnekleme büyüklüğünün yeterliliğini değerlendirmek amacıyla G*Power yazılımı kullanılarak, doğrusal regresyon analizleri için a priori güç analizi yapılmıştır. Güç (power) değeri .95 ve etki büyüklüğü .15 alındığında, en az 119 katılımcının yeterli olduğu belirlenmiştir. Bu bağlamda, bu çalışmada elde edilen 259 katılımcıdan oluşan örneklemin analizler açısından yeterli olduğu değerlendirilmiştir. Örnekleme dair demografik özelliklerin dağılımı ise Tablo 3’te sunulmuştur.

Tablo 3. Katılımcıların Demografik Özelliklerine İlişkin Frekans Analizi Sonuçları

Değişken		n	%
Cinsiyet	Kadın	129	50.2
	Erkek	130	49.8
Medeni Durum	Bekar	147	56.8
	Evli	112	43.2
Eğitim Düzeyi	İlköğretim	10	3.9
	Lise	34	13.1
	Ön lisans	39	15.1
	Lisans	126	48.6
	Lisansüstü	50	19.3
Gelir Durumu	Gelirim Giderimden Az	69	26.6
	Gelirim Giderime Eşit	91	38.2
	Gelirim Giderimden Fazla	91	35.1
Sektörler	Bilişim & Teknoloji	13	5.0
	Diğer	51	19.7
	Eğitim & Danışmanlık	46	17.8
	Finans & Pazarlama	36	13.9
	Sağlık Hizmetleri	35	13.5
	Ticaret & Hizmet	78	30.1
Şirketin Büyüklüğü	Küçük/Orta Ölçekli	136	52.5
	Büyük Ölçekli	123	47.5

Örneklemden elde edilen diğer demografik bilgilere (yaş, mevcut şirketteki çalışma süresi, iş yaşamındaki toplam çalışma süresi) ilişkin temel istatistiksel analizler aşağıdaki tabloda sunulmaktadır.

Tablo 4.Örneklemin Yaş ve İş Tecrübesi Durumlarına Göre Temel İstatistiki Analiz Sonucu

Değişken	Min.	Maks.	M	SD
Yaş	18	59	32.97	7.83
Mevcut Şirketteki Çalışma Süresi	1	360	59.50	69.38
İş Yaşamındaki Toplam Çalışma Süresi	1	456	121.14	99.09

4.5. Verilerin Analizi

Araştırmada verilerin analizi IBM SPSS 26.0 programı kullanılarak gerçekleştirilmiştir. Örneklemi betimlemek için kullanılan temel istatistiksel analizlerin yanı sıra hipotezlerin test edilmesi için de korelasyon ve regresyon analizi uygulanmıştır. Verilen normal dağılımına Skewness ve Kurtosis değerleri temel alınarak karar verilmiş ve bu doğrultuda parametrik testler kullanılarak analizler gerçekleştirilmiştir. Araştırmada veri toplamak için kullanılan ölçeklerin güvenirlik analizi yapılarak Cronbach Alpha değerleri hesaplanmıştır. Düzenleyici değişken analizi için ise Hayes'in (2018) geliştirdiği PROCESS Macro (Model 1) kullanılarak SPSS üzerinden gerçekleştirilmiştir.

5. BULGULAR

Bu bölümde, öncelikle ölçeklere ilişkin tanımlayıcı istatistikler (ortalama, standart sapma, minimum ve maksimum değerler) ve iç tutarlılık katsayıları raporlanmaktadır. Ardından, araştırma hipotezlerini test etmeye yönelik istatistiksel analizlere yer verilmiştir. İlk olarak, demografik değişkenlere göre anlamlı farkların incelenmesi amacıyla bağımsız örneklem için t-testi ve tek yönlü varyans analizine ilişkin sonuçlar sunulmaktadır. Ardından korelasyon analizlerine ilişkin sonuçlara, son olarak ise regresyon analizi ve düzenleyici değişken analizinin sonuçlarına değinilmiştir.

Tablo 5. Ölçeklere İlişkin Betimleyici Analiz Sonuçları

Değişken	n	Min.	Maks.	M	Sd	Çarpıklık	Basıklık	α
Psikolojik Dayanıklılık Toplam	259	2.12	4.85	3.65	.50	-.125	-.524	.86

Örgütsel Özdeşleşme Toplam	259	1	5	3.13	.93	-.225	-.463	.81
Örgütsel Dayanıklılık Toplam	259	1	5	3.37	.97	-.428	-.093	.92

Ölçeklerin normal dağılıma uyup uymadığını belirlemek amacıyla çarpıklık (Skewness) ve basıklık (Kurtosis) değerleri incelenmiştir. Tabachnick ve Fidell (2013)' e göre, bu değerlerin -1.5 ile +1.5 aralığında olması normal dağılım göstergesidir. Araştırmada kullanılan tüm ölçeklerin ilgili değerleri bu aralıkta yer aldığından ölçeklerin normal dağılım gösterdiği sonucuna varılmıştır. Bu nedenle, araştırma hipotezlerinin testinde parametrik test yöntemleri kullanılmıştır.

5.1.Korelasyon Analizi Sonucu

Araştırma kapsamında yer alan değişkenler arasındaki ilişkileri incelemek amacıyla Pearson Korelasyon Analizi uygulanmıştır. Analize ilişkin sonuçlar Tablo 6.'daki gibidir.

Tablo 6. Değişkenler Arası Korelasyon Testi Sonucu

Değişkenler	1	2	3
1.Psikolojik Dayanıklılık	1		
2.Örgütsel Özdeşleşme	.071	1	
3.Örgütsel Dayanıklılık	.219**	.399**	1

*= $p < .05$

**= $p < .01$

Analiz sonuçları, psikolojik dayanıklılık ile örgütsel dayanıklılık arasında pozitif yönlü, düşük düzeyde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğunu göstermektedir ($r = .219$, $p < .01$). Bu bulgu, bireylerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri arttıkça, örgütsel dayanıklılık algılarının da yükseldiğini göstermektedir. Ayrıca, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel dayanıklılık arasında orta düzeyde, pozitif ve

anlamli bir ilişki olduğu saptanmıştır ($r = .399, p < .01$). Bu sonuç, çalışanların örgütlerine duydukları aidiyetin artmasıyla birlikte, örgütün dayanıklılığına yönelik algılarının da arttığını ortaya koymaktadır.

Bununla birlikte, psikolojik dayanıklılık ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki pozitif yönde olmakla birlikte, istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır ($r = .071, p = .254$). Bu durum, psikolojik dayanıklılığın örgütsel özdeşleşme ile doğrudan gl bir ilişki içinde olmadığını, ancak örgütsel zdeşleşmenin psikolojik dayanıklılıkla örgütsel dayanıklılık arasındaki ilişkide düzenleyici bir rol üstlenebileceğini düşündürmektedir.

Kurumda alışma süresi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki; örneklemden elde edilen kurumda çalışma süresi normal dağılım göstermediğinden (Skewness (arpıklık): 1.75; Kurtosis (basıklık): 2.97) Spearmen Korelasyon Testi ile analiz edilmiştir. Analiz sonucu Tablo 7’de gösterilmektedir.

Tablo 7. Kurumda alışma Süresi ile örgütsel zdeşleşme Arasındaki İlişki

Değişkenler	1	2
1. Örgütsel zdeşleşme	1	
2. Kurumda alışma Süresi	.093	1

Analiz sonuçları, iki değişken arasında pozitif ancak istatistiksel olarak anlamlı olmayan bir ilişki olduğunu göstermiştir, $r_s(259) = .093, p = .137$. Bu bulgu, örneklemde kıdem arttı örgütsel zdeşleşmenin artışına dair zayıf bir eğilim olduğunu ancak bu ilişkinin anlamlı olmadığını ortaya koymaktadır.

5.2.Regresyon Analizi Sonucu

Araştırma kapsamında, çalışanların psikolojik dayanıklılık düzeylerinin, içinde bulundukları kurumun örgütsel dayanıklılığı üzerindeki etkisini belirlemek amacıyla basit doğrusal regresyon analizi gerçekleştirilmiştir.

Tablo 8. Regresyon Analizi Sonucu

Bağımlı Değişken	Örgütsel Dayanıklılık				
Bağımsız Değişken	B	Sd	β	t	p
Sabit	1.84	.43		4.27	.000
Psikolojik Dayanıklılık	.42	.11	0.21	3.59	.000
R: .219	F: 12.898				
R²: .048	p: .000				

Analiz öncesinde, doğrusal regresyon varsayımlarına ilişkin kontroller gerçekleştirilmiş ve normal dağılım, çoklu bağlantı, varyans homojenliği ve aykırı değer kontrolleri sonucunda varsayımların sağlandığı belirlenmiştir. Analiz sonucunda, regresyon modelinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur ($F(1, 257) = 12.90, p < .001$). Bu durum, psikolojik dayanıklılığın örgütsel dayanıklılığı anlamlı bir biçimde yordadığını göstermektedir.

Modelin açıklayıcılık düzeyi incelendiğinde, psikolojik dayanıklılığın örgütsel dayanıklılıktaki toplam varyansın yaklaşık %4.8'ini açıkladığı görülmektedir ($R = .219$; $R^2 = .048$; düzeltilmiş $R^2 = .044$). Regresyon katsayıları incelendiğinde, psikolojik dayanıklılığın örgütsel dayanıklılık üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkisi olduğu görülmektedir ($\beta = .219$; $t = 3.591$; $p < .001$). Elde edilen regresyon denklemi şu şekildedir:

$$\text{Örgütsel Dayanıklılık} = 1.843 + 0.420 \times \text{Psikolojik Dayanıklılık}$$

Bu bulgu, çalışanların psikolojik dayanıklılık düzeyleri arttıkça, örgütsel dayanıklılık algılarının da yükseldiğini göstermektedir.

5.3.Düzenleyici Değişken Analizi Sonucu

Psikolojik dayanıklılığın örgütsel dayanıklılık üzerindeki etkisinde örgütsel özdeşleşmenin düzenleyici rolünü test etmek amacıyla Hayes'in PROCESS makro Model 1 kullanılarak moderasyon analizi gerçekleştirilmiştir. Analiz öncesinde hem psikolojik dayanıklılık hem de örgütsel özdeşleşme değişkenleri standartlaştırılmıştır.

Tablo 9. Düzenleyici Değişken Analizi Sonucu

Bağımlı Değişken	Örgütsel Dayanıklılık			
Bağımsız Değişken	B	Sd	T	p
Sabit	3.38	.05	62.29	.00
Psikolojik Dayanıklılık	0.18	.05	3.39	.01
Örgütsel Özdeşleşme	0.37	.05	6.81	.00
Etkileşim	-.10	.05	-1.96	.051
R:.456	F:22.287			
R²:.208	p:.001			

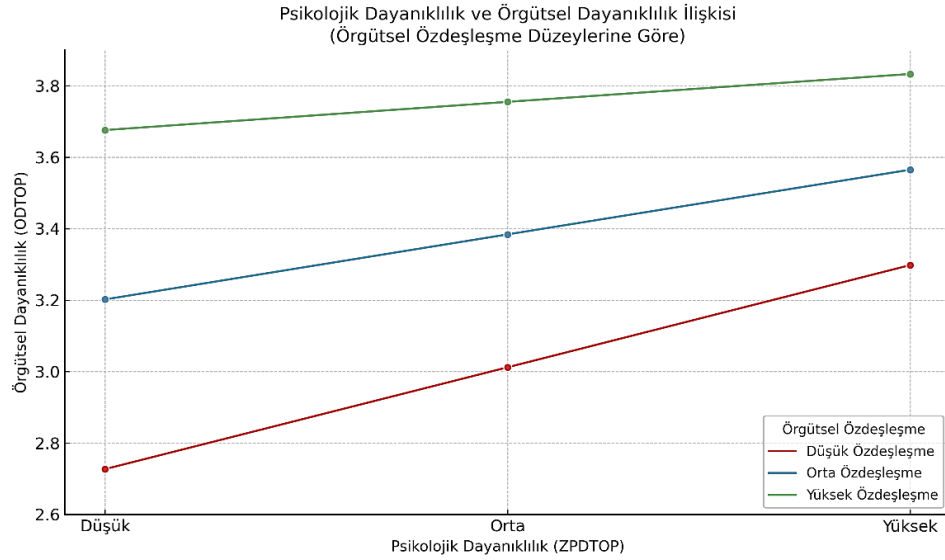
Yapılan moderasyon analizi sonucunda kurulan modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur, $F(3, 255) = 22.29$, $p < .001$ ve model örgütsel dayanıklılıktaki varyansın yaklaşık %20.8'ini açıklamaktadır ($R^2 = .208$). Psikolojik dayanıklılık, örgütsel dayanıklılığın anlamlı bir yordayıcısıdır ($\beta = .182$, $SH = .054$, $p = .001$, %95 GA [.075, .289]). Benzer şekilde, örgütsel özdeşleşme de örgütsel dayanıklılığı anlamlı düzeyde yordamaktadır ($\beta = .371$, $SH = .054$, $p < .001$, %95 GA [.264, .479]).

Psikolojik dayanıklılık ile örgütsel özdeşleşme arasındaki etkileşim terimi marjinal düzeyde anlamlı bulunmuştur ($\beta = -.103$, $SH = .053$, $p = .051$, %95 GA [-.207, .000]). Etkileşim terimi modele küçük bir varyans artışı sağlamıştır ($\Delta R^2 = .012$). Bu artış, örgütsel özdeşleşmenin psikolojik dayanıklılık ile örgütsel dayanıklılık arasındaki ilişkide potansiyel bir düzenleyici rol oynadığını göstermektedir. Ayrıca, modelin açıklayıcılığı yalnızca psikolojik dayanıklılığı içeren temel modele göre artmıştır ($\Delta R^2 = .160$).

Koşullu etkiler analizine göre, örgütsel özdeşleşme düşükken psikolojik dayanıklılık, örgütsel dayanıklılığı anlamlı şekilde yordamaktadır ($B = .285$, $p < .001$); ancak yüksek özdeşleşme düzeyinde bu ilişki anlamlı değildir ($B = .078$, $p = .311$). Psikolojik dayanıklılığın örgütsel dayanıklılık üzerindeki etkisinin, örgütsel

özdeşleşme düzeyine göre nasıl değiştiğini ortaya koyan etkileşim grafiği, Şekil 5'te sunulmuştur.

Şekil 5. Psikolojik Dayanıklılığın Örgütsel Dayanıklılık Üzerindeki Etkisi: Örgütsel Özdeşleşmeye Göre Düzenleyici Etki



Bu bulgular, örgütsel özdeşleşme düzeyinin artmasıyla birlikte psikolojik dayanıklılığın örgütsel dayanıklılık üzerindeki etkisinin azaldığını ve bu ilişkinin özellikle düşük düzeyde örgütsel özdeşleşme gösteren bireylerde anlamlı hale geldiğini göstermektedir. Ayrıca, örgütsel özdeşleşmenin hem doğrudan etkisi hem de psikolojik dayanıklılık üzerindeki düzenleyici rolü aracılığıyla örgütsel dayanıklılığa anlamlı bir katkı sunduğu görülmektedir. Özellikle, örgütsel dayanıklılığın daha bütüncül bir biçimde anlaşılabilmesi açısından, modele örgütsel özdeşleşmenin dahil edilmesinin analizin açıklayıcılığını artırdığı sonucuna ulaşılmıştır.

5.4. Fark Analizi Sonuçları

Kadın ve erkek katılımcıların psikolojik dayanıklılık, örgütsel dayanıklılık ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin birbirinden anlamlı biçimde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t-testleri uygulanmıştır. Analiz sonucu Tablo 10.'daki gibidir.

Tablo 10.Cinsiyete Göre Değişkenlere İlişkin Fark Analizi Sonucu

Değişken	Cinsiyet	N	($\bar{x}$)	Sd	t	p
Psikolojik Dayanıklılık	Erkek	130	3.62	.46	-.82	.41
	Kadın	129	3.67	.54		
Örgütsel Dayanıklılık	Erkek	130	3.36	1.00	-.21	.83
	Kadın	129	3.38	.94		
Örgütsel Özdeşleşme	Erkek	130	3.10	1.02	-.60	.54
	Kadın	129	3.17	.84		

Psikolojik dayanıklılık düzeyleri incelendiğinde, Levene's testi varyansların eşit olduğunu göstermiştir ($F = 2.652, p = .105$) ve eşit varyans varsayımı altında yapılan analiz sonucunda cinsiyetler arasında anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t(257) = -0.822, p = .412$). Benzer şekilde, örgütsel dayanıklılık değişkeni için de grup varyansları eşit kabul edilmiş ($F = 0.851, p = .357$) ve cinsiyete göre anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ($t(257) = -0.215, p = .830$). Son olarak, örgütsel özdeşleşme değişkenine ilişkin Levene's testi varyans eşitliği varsayımının ihlal edildiğini göstermiştir ($F = 6.981, p = .009$); bu nedenle eşit olmayan varyans varsayımı altında yapılan t-testi sonucu dikkate alınmış ve yine anlamlı bir farklılık elde edilmemiştir ($t(249.03) = -0.604, p = .546$). Bu bulgular, cinsiyetin psikolojik dayanıklılık, örgütsel dayanıklılık ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir.

Evli ve bekar bireylerin psikolojik dayanıklılık, örgütsel dayanıklılık ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin birbirinden anlamlı biçimde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem t-testleri uygulanmıştır.

Tablo 11.Medeni Duruma Göre Değişkenlere İlişkin Fark Analizi Sonucu

Değişken	Medeni Durum	N	Ort. ($\bar{x}$)	Sd	t	p
Psikolojik Dayanıklılık	Bekar	147	3.65	.52	.18	.85
	Evli	112	3.64	.48		

Örgütsel Dayanıklılık	Bekar	147	3.42	.99	1.0	.3
	Evli	112	3.30	.93		
Örgütsel Özdeşleşme	Bekar	147	3.11	.91	-.51	.60
	Evli	112	3.17	.97		

Psikolojik dayanıklılık değişkeni için yapılan analizde Levene's testi varyansların eşit olduğunu göstermiştir ($p = .455$). Eşit varyans varsayımı altında yapılan t-testi sonucunda evli ve bekar bireyler arasında anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($t(257) = 0.183, p = .855$). Örgütsel dayanıklılık değişkeni için de varyansların eşit olduğu kabul edilmiştir ($p = .220$) ve yapılan analiz sonucunda gruplar arasında anlamlı bir fark olmadığı görülmüştür ($t(257) = 1.005, p = .316$). Benzer şekilde, örgütsel özdeşleşme değişkenine ilişkin analizde de varyans eşitliği sağlanmış ($p = .505$) ve yapılan t-testi sonucunda evli ve bekar bireylerin örgütsel özdeşleşme düzeylerinin birbirinden anlamlı biçimde farklılaşmadığı belirlenmiştir ($t(257) = -0.518, p = .605$). Bu sonuçlar, medeni durumun bireylerin psikolojik dayanıklılık, örgütsel dayanıklılık ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisi olmadığını göstermektedir.

Eğitim durumuna göre bireylerin psikolojik dayanıklılık, örgütsel dayanıklılık ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin anlamlı biçimde farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla tek yönlü varyans analizleri (ANOVA) uygulanmıştır.

Tablo 12.Eğitim Durumuna Göre Değişkenlere İlişkin Fark Analizi Sonucu

Değişken	Eğitim Düzeyi	N	$\bar{x}$	Sd	F	p
Psikolojik Dayanıklılık	İlköğretim	10	3.38	0.44	2.09	0.08
	Lise	34	3.59	0.54		
	Önlisans	39	3.76	0.53		
	Lisans	126	3.61	0.48		
	Lisansüstü	50	3.76	0.51		
Örgütsel Özdeşleşme	İlköğretim	10	3.43	1.25	0.44	0.78
	Lise	34	3.06	1.07		
	Önlisans	39	3.23	1.04		
	Lisans	126	3.10	0.87		
	Lisansüstü	50	3.15	0.89		
Örgütsel Dayanıklılık	İlköğretim	10	3.71	0.85	1.23	0.30
	Lise	34	3.27	1.04		

Önlisans	39	3.51	1.16
Lisans	126	3.42	0.89
Lisansüstü	50	3.16	0.98

Psikolojik dayanıklılık değişkenine ilişkin analiz sonucunda, eğitim düzeyleri arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farkın bulunmadığı görülmüştür ($F(4, 254) = 2.091, p = .083$). Benzer şekilde, örgütsel dayanıklılık düzeyi açısından da gruplar arasında anlamlı bir farklılık saptanmamıştır ($F(4, 254) = 1.230, p = .298$). Örgütsel özdeşleşme değişkenine ilişkin analizde ise eğitim düzeyi grupları arasında istatistiksel olarak anlamlı bir fark olmadığı belirlenmiştir ($F(4, 254) = 0.438, p = .781$). Bu sonuçlar, bireylerin eğitim düzeylerinin söz konusu üç değişken üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

Katılımcıların gelir-gider durumlarına göre psikolojik dayanıklılık, örgütsel dayanıklılık ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin anlamlı biçimde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizleri (ANOVA) uygulanmıştır.

Tablo 13. Gelir Düzeyine Göre Değişkenlere İlişkin Fark Analizi Sonucu

Değişken	Gelir Durumu	N	$\bar{x}$	Sd	F	p
Psikolojik Dayanıklılık	Gelirim giderimden az	69	3,54	0,55	2,452	.088
	Gelirim giderime eşit	99	3,67	0,46		
	Gelirim giderimden fazla	91	3,71	0,52		
Örgütsel Özdeşleşme	Gelirim giderimden az	69	3,11	0,89	0,035	.966
	Gelirim giderime eşit	99	3,15	0,97		
	Gelirim giderimden fazla	91	3,14	0,95		
Örgütsel Dayanıklılık	Gelirim giderimden az	69	3,31	0,88	0,689	.503
	Gelirim giderime eşit	99	3,34	1,09		
	Gelirim giderimden fazla	91	3,47	0,91		

Psikolojik dayanıklılık değişkenine ilişkin analiz sonucunda, gelir düzeyine göre gruplar arasında anlamlı bir fark gözlenmemiştir ($F(2, 256) = 2.452, p = .088$). Örgütsel dayanıklılık değişkeni açısından da anlamlı bir fark bulunmamıştır ($F(2, 256) = 0.689, p = .503$). Örgütsel özdeşleşme değişkenine ilişkin analizde de, katılımcıların gelir-gider durumlarına göre düzeylerinin anlamlı biçimde farklılaşmadığı belirlenmiştir ($F(2, 256) = 0.035, p = .966$). Bu bulgular, bireylerin gelir-gider

dengelerine göre söz konusu üç değişken açısından anlamlı bir farklılık göstermediklerini ortaya koymaktadır.

Katılımcıların çalıştıkları sektörlerle göre psikolojik dayanıklılık, örgütsel dayanıklılık ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin anlamlı biçimde farklılaşıp farklılaşmadığını belirlemek amacıyla tek yönlü varyans analizleri (ANOVA) gerçekleştirilmiştir.

Tablo 14.Sektörlere Göre Değişkenlere İlişkin Fark Analizi Sonucu

Değişken	Grup	N	$\bar{x}$	Sd	F	p
Örgütsel Dayanıklılık	Bilişim & Teknoloji	13	3,59	0,96	0,290	.918
	Diğer	51	3,40	0,86		
	Eğitim & Danışmanlık	46	3,29	1,01		
	Finans & Pazarlama	36	3,40	0,97		
	Sağlık Hizmetleri	35	3,28	1,17		
	Ticaret & Hizmet	78	3,41	0,95		
Örgütsel Özdeşleşme	Bilişim & Teknoloji	13	3,10	0,95	1,215	.302
	Diğer	51	2,92	0,90		
	Eğitim & Danışmanlık	46	3,12	0,91		
	Finans & Pazarlama	36	3,23	0,92		
	Sağlık Hizmetleri	35	3,01	1,03		
	Ticaret & Hizmet	78	3,30	0,94		
Psikolojik Dayanıklılık	Bilişim & Teknoloji	13	3,73	0,55	1,177	.321
	Diğer	51	3,52	0,51		
	Eğitim & Danışmanlık	46	3,67	0,43		
	Finans & Pazarlama	36	3,77	0,54		
	Sağlık Hizmetleri	35	3,68	0,58		
	Ticaret & Hizmet	78	3,64	0,48		

Psikolojik dayanıklılık düzeylerine ilişkin analizde, sektörler arasında istatistiksel olarak anlamlı bir farklılık bulunmamıştır ($F(5, 253) = 1.177, p = .321$). Örgütsel dayanıklılık değişkeni açısından da gruplar arasında anlamlı bir fark saptanmamıştır ($F(5, 253) = 0.290, p = .918$). Benzer şekilde, örgütsel özdeşleşme düzeyi bakımından da sektörler arasında anlamlı bir farklılık olmadığı görülmüştür ($F(5, 253) = 1.215, p = .302$). Bu bulgular, katılımcıların çalıştıkları sektörlerin psikolojik dayanıklılık, örgütsel dayanıklılık ve örgütsel özdeşleşme düzeyleri üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığını göstermektedir.

Katılımcıların çalıştıkları şirketlerin büyüklüğüne göre psikolojik dayanıklılık, örgütsel dayanıklılık ve örgütsel özdeşleşme düzeylerinin farklılaşıp farklılaşmadığını incelemek amacıyla bağımsız örneklem t-testleri uygulanmıştır. Analiz sonuçları Tablo.15'teki gibidir.

Tablo 15.Şirket Büyüklüğüne Göre Değişkenlere İlişkin Fark Analizi Sonucu

Değişken	Grup	N	Ort. ($\bar{x}$)	Ss	t	Sd	p	Ortalama Farkı
Psikolojik Dayanıklılık	Küçük/Orta Ölçekli	136	3.64	0.493	-0.026	257	.979	-0.0016
	Büyük Ölçekli	123	3.65	0.523				
Örgütsel Dayanıklılık	Küçük/Orta Ölçekli	136	3.57	0.868	3.563	257	<.001	0.4223
	Büyük Ölçekli	123	3.15	1.037				
Örgütsel Özdeşleşme	Küçük/Orta Ölçekli	136	3.31	0.860	3.300	257	.001	0.3785
	Büyük Ölçekli	123	2.93	0.984				

Psikolojik dayanıklılık düzeylerine ilişkin analizde, şirketin büyüklüğüne göre anlamlı bir fark bulunmamıştır ($t(257) = -0.026, p = .979$). Ancak örgütsel dayanıklılık düzeylerinde anlamlı bir fark olduğu belirlenmiştir. Büyük ölçekli şirketlerde çalışan katılımcıların örgütsel dayanıklılık düzeyleri, küçük/orta ölçekli şirketlerde çalışanlara kıyasla anlamlı düzeyde daha yüksek bulunmuştur ($t(257) = 3.563, p < .001$). Benzer şekilde, örgütsel özdeşleşme düzeylerinde de anlamlı bir fark saptanmıştır. Büyük şirket çalışanları, küçük/orta ölçekli şirket çalışanlarına göre daha yüksek düzeyde örgütsel özdeşleşme bildirmiştir ($t(257) = 3.300, p = .001$).

6. TARTIŞMA

Araştırma sonuçları, çalışanların psikolojik dayanıklılığı ile örgütsel dayanıklılıkları arasında zayıf düzeyde de olsa anlamlı bir ilişki olduğunu ortaya koymuştur. Bu bulgu, bireysel düzeydeki dayanıklılığın kurumsal düzeye yansıdığına

işaret etmekte ve literatürde yer alan bazı çalışmaları desteklemektedir. Psikolojik dayanıklılık, özellikle kriz dönemlerinde örgütsel dayanıklılığı etkileyen temel bir bireysel özellik olarak önem kazanmaktadır. Bireyin zorluklarla başa çıkma ve aksiliklerden toparlanma yeteneği, örgütsel düzeyde ise kurumun işleyişini sürdürebilme, uyum sağlama ve gelişme kapasitesiyle ilişkilidir.

Psikolojik dayanıklılığı yüksek bireyler stres faktörlerine karşı daha dirençli olup, bu durum örgütün genel dayanıklılığını artırmaktadır. Jalil vd. (2021), psikolojik sermaye olarak tanımlanan umut, öz-yeterlik, dayanıklılık ve iyimserlik bileşenlerinin, başa çıkma stratejileri aracılığıyla örgütsel dayanıklılığı anlamlı biçimde güçlendirdiğini ortaya koymuştur. Benzer şekilde, Pu vd. (2024), psikolojik dayanıklılığın çalışanların örgütte kalma niyetini artırdığını ve bunun yüksek personel devrini azaltarak örgütsel sürekliliği desteklediğini göstermiştir. Algılanan örgütsel desteğin psikolojik dayanıklılığı güçlendirdiğini vurgulayan Karadaş vd. (2022) ise, destekleyici iş ortamlarının bireysel dayanıklılığı ve dolayısıyla örgütsel istikrarı olumlu etkilediğini belirtmiştir. Wut vd. (2022) ise, bireysel ve örgütsel dayanıklılık arasındaki etkileşimin her ikisinin birlikte gelişmesinin önemine dikkat çekmiştir. Son olarak, Elshaer (2024), psikolojik dayanıklılığı destekleyen stratejilerin pandemi sonrası turizm sektöründe örgütsel dayanıklılığı doğrudan artırabileceğini ortaya koymuştur.

Dolayısıyla, bu araştırmanın sonuçlarından da hareketle, psikolojik dayanıklılığın desteklenmesinin, örgütsel dayanıklılığı artıran stratejik bir yaklaşım olduğunu ve özellikle belirsiz ve dinamik koşullarda örgütlerin sürdürülebilirliğini sağlamada kritik öneme sahip olduğunu söylemek mümkün olacaktır. Aynı zamanda psikolojik dayanıklılığın örgütsel dayanıklılığı yordadığı yönündeki bulgu da bireysel düzeydeki kaynakların (stresle başa çıkma, olumlu bakış açısı) örgütsel performans ve sürdürülebilirlik üzerinde belirleyici olabileceğini göstermektedir.

Öte yandan, psikolojik dayanıklılık ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki tespit edilmemiştir. Bu durum, bireyin kişisel esnekliği ve stresle başa çıkma kapasitesinin, kendisini örgütle özdeşleştirme düzeyinden bağımsız olarak gelişebileceğine işaret edebilmektedir. Bu durumu açıklayan olası nedenlerden biri, örgütsel iklimin sunduğu istikrar ve destek düzeyidir. Karadaş vd. (2022), psikolojik dayanıklılığın genel uyum süreçlerini olumlu etkilediğini; ancak tek başına örgütsel

aidiyet duygusunu güçlendirmediyi ortaya koymuştur. Çalışanların rgtsel desteği yetersiz algıladığı durumlarda, yüksek düzeyde psikolojik dayanıklılığa sahip bireylerin bile kuruma gl bir bağ geliştirmekte zorlanabileceği anlaşılmaktadır. Buna karşılık, örgütsel özdeşleşme ile örgütsel dayanıklılık arasında anlamlı bir ilişki bulunması, çalışanların örgütle kurdukları gl psikolojik bağların, örgütün krizlere karşı bütünsel olarak dirençli hale gelmesinde rol oynayabileceğini göstermektedir.

Bu çerçevede, örgütlerin dayanıklılık kapasitesini artırmak için sadece yapısal ve stratejik önlemler değil, aynı zamanda bireylerin psikolojik dayanıklılığını destekleyecek müdahaleler de dikkate alınmalıdır. Bununla birlikte, çalışanların örgütle özdeşleşme düzeylerinin güçlendirilmesinin, örgütsel düzeyde daha sürdürülebilir ve dirençli yapılar oluşturulmasına katkı sağlayabileceği düşünülmektedir.

Bu alışma kapsamında, psikolojik dayanıklılığın örgütsel dayanıklılık üzerindeki etkisinin örgütsel özdeşleşme tarafından düzenlendiğine dair bulgular elde edilmiştir. Ancak, bu moderasyon etkisinin marjinal anlamlılık sınırında olması ($p = .051$), sonuçların temkinli yorumlanması gerektiğini göstermektedir. Bu sonuç, örgütsel özdeşleşme düzeyinin, psikolojik dayanıklılığın örgütsel dayanıklılık üzerindeki etkisini potansiyel olarak şekillendirebileceğini düşündürmektedir. Her ne kadar istatistiksel anlamlılık düzeyi olan .05'in hemen üzerinde bir değer elde edilmiş olsa da, bu bulgunun pratikte dikkate değer olabileceği değerlendirilmektedir.

Moderasyon analizinden elde edilen eğilim, örgütsel özdeşleşme düzeyi arttıķa psikolojik dayanıklılığın örgütsel dayanıklılık üzerindeki etkisinin azaldığını göstermektedir. Başka bir deyişle, düşük düzeyde örgütsel özdeşleşmeye sahip bireylerde psikolojik dayanıklılık, örgütsel dayanıklılığı daha gl biçimde yordarken; özdeşleşme düzeyi yükseldikçe bu etki zayıflamakta ve yüksek düzeyde özdeşleşme durumunda anlamlılığını yitirmektedir. Bu bulgu, zdeşleşmenin her koşulda olumlu sonuçlar doğuracağı yönündeki genel beklentiyi sorgulamakta ve daha nüanslı bir etkileşim yapısına işaret etmektedir.

Örgütsel zdeşleşme, bireyin kendisini örgütün bir parçası olarak görmesi ve örgütsel değerleri içselleştirmesi süreci olarak tanımlanır (Ashforth & Mael, 1989). Literatürde, zdeşleşmenin genellikle olumlu çıktılarla ilişkili olduğu; çalışan bağlılığı (Allen & Meyer, 1990), iş doyumunu (Van Dick vd., 2004) ve örgütsel vatandaşlık

davranışları (Riketta, 2005) gibi alanlarda katkı sağladığı gösterilmiştir. Ancak bazı çalışmalar, yüksek düzeyde örgütsel özdeşleşmenin bireysel kaynakların kullanımını sınırlayabileceğini ya da bireyi örgütsel başarısızlıklara karşı daha duyarlı hale getirebileceğini ileri sürmektedir (Pratt, 2000; Van Knippenberg vd., 2004). Bu doğrultuda, elde edilen bulgu, örgütsel özdeşleşmenin bireyin psikolojik dayanıklılığını telafi edici ya da ikame edici bir kaynak olarak işlev görebileceğini düşündürmektedir. Birey, örgütle güçlü bir özdeşleşme yaşadığında, karşılaştığı stresörlere karşı baş etme sürecinde bu özdeşleşmeden kaynaklanan psikolojik gücü kullanma eğiliminde olabilir. Bu durum, Hobfoll'un (1989) Kaynak Koruma Kuramı (Conservation of Resources Theory) çerçevesinde değerlendirildiğinde, bireyin sahip olduğu kaynaklardan birini (psikolojik dayanıklılık) kullanma ihtiyacının, başka güçlü bir kaynağın (örgütsel özdeşleşme) varlığıyla azalabileceğini göstermektedir.

Bununla birlikte, yüksek düzeyde örgütsel özdeşleşme, bireyin örgütsel beklenti ve taleplerle daha fazla bütünleşmesine neden olarak içsel kaynaklara başvurmayı sınırlayabilir. Alvesson ve Willmott'a (2002) göre örgütlerin, çalışanların kimliklerini belirli söylemler ve kültürel normlarla şekillendirerek onları 'uygun bireyler' hâline getirmeye çalışması, bireysel psikolojik kaynakların geri planda kalmasına ve örgütsel değerlere daha fazla bağlılık gösterme yönünde bir baskıya yol açabilmektedir. Bu nedenle yüksek düzeyde özdeşleşme, bireyin kişisel dayanıklılık gibi içsel kaynaklarını kullanma gereğini azaltabilir. Bu bağlamda, psikolojik dayanıklılık gibi bireysel niteliklerin, özellikle düşük düzeyde özdeşleşme yaşayan bireylerde örgütsel dayanıklılığı artırıcı bir rol üstlendiği söylenebilir.

Sonuç olarak, bu çalışma, örgütsel özdeşleşmenin psikolojik dayanıklılığın örgütsel dayanıklılık üzerindeki etkisini zayıflatıcı bir düzenleyici olarak rol oynayabileceğine dair sınırlı da olsa kanıt sunmaktadır. Bu bulgu, bireysel ve örgütsel kaynakların birbirinden bağımsız değil, etkileşim içinde değerlendirilmesi gerektiğini göstermektedir. Gelecek araştırmalarda, bu ilişkinin farklı örgütsel bağlamlarda, özellikle yüksek stresli sektörlerde ya da kriz koşullarında, tekrar test edilmesi önemlidir.

Bu çalışmada örgütsel kıdem ile örgütsel özdeşleşme arasında anlamlı bir ilişki saptanmamıştır. Ancak alanyazında, çalışanların örgütte geçirdiği sürenin örgütsel özdeşleşmeyi güçlendirdiği yönünde bulgular mevcuttur. Hameed vd. (2013), kıdemin

algılanan örgütsel saygınlık ve içsel takdir ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi doğrusal olmayan biçimde düzenlediğini ve çalışanların kıdemleri arttıkça örgütle daha güçlü bir kimliksel bağ kurduğunu belirtmektedir. Benzer biçimde, Ge ve Wan (2024), kıdem süreci boyunca örgütsel değerlerin içselleştirilmesinin özdeşleşmeyi artırabileceğini savunmaktadır.

Bu durum, kıdem süresinin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinin tek yönlü ya da doğrudan bir ilişki çerçevesinde değerlendirilemeyeceğini düşündürmektedir. Kıdemin etkisi, örgütsel bağlam, liderlik anlayışı, çalışma koşulları, kariyer gelişim fırsatları ve bireysel deneyimler gibi çeşitli faktörlerden etkilenebilmektedir. Dolayısıyla, kıdem ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkinin, bu tür bağlamsal ve bireysel değişkenlerle birlikte ele alınmasının daha sağlıklı sonuçlar verebileceği değerlendirilmektedir.

Araştırmada elde edilen bulgulardan biri de büyük ölçekli firmaların küçük/orta ölçekli firmalara daha yüksek düzeyde örgütsel dayanıklılığa sahip olduğudur. Bu sonuç, örgütsel dayanıklılık literatüründeki pek çok çalışmayla paralellik göstermektedir. Walker vd. (2020), büyük firmaların sahip oldukları geniş kaynaklar, kurumsallaşmış süreçler ve kriz deneyimleri sayesinde sistematik bir kriz yönetimi uygulayabildiklerini ifade etmektedir. Benzer şekilde, Wilson ve Mallak (2016), büyük işletmelerin insan sermayelerini etkin biçimde kullanarak iflas süreçlerinde dahi toparlanma gösterebildiklerini belirtmiştir. You (2023) ise, büyük ölçekli hizmet işletmelerinin kurumsal kimlik ve dış ilişkiler ağları sayesinde çevresel tehditlere karşı daha hazırlıklı olduklarını vurgulamaktadır. Romo vd. (2022) tarafından COVID-19 pandemisi bağlamında gerçekleştirilen bir çalışmada ise Filipinler'deki büyük ölçekli firmaların küçük firmalara kıyasla daha dayanıklı olduğu rapor edilmiştir.

Bununla birlikte, firma büyüklüğünün dayanıklılığı doğrudan belirleyen tek unsur olmadığını vurgulamak gerekir. Linnenluecke vd. (2012), küçük işletmelerin çevresel bozulmalara karşı daha kırılgan olduğunu belirtmekle birlikte, bu işletmelerin düşük bürokrasi ve hızlı karar alma avantajları sayesinde belirli koşullarda direnç gösterebildiklerine de dikkat çekmektedir. Dolayısıyla, her ne kadar büyük ölçekli firmalar genel olarak daha yüksek dayanıklılık kapasitesine sahip görünse de bağlam,

sektör, liderlik tarzı ve içsel örgütsel dinamikler gibi faktörler bu ilişkinin yönünü ve gücünü etkileyebilmektedir.

Bu bulgu, stratejik kriz yönetimi ve dayanıklılık geliştirme çabalarının firma ölçeğine göre farklılaştırılması gerektiğine işaret etmektedir. Politika yapıcılar ve yöneticiler, büyük ve küçük/orta ölçekli işletmelerin farklı ihtiyaç ve kapasitelerini dikkate alarak dayanıklılık artırıcı uygulamaları sektörel ve ölçek temelli olarak özelleştirmelidir.

Bu çalışmada ayrıca, büyük ölçekli firmalarda çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerinin daha yüksek olduğu tespit edilmiştir. Bu bulgu, literatürde büyük ölçekli işletmelerin daha güçlü kurumsal yapı, kaynak çeşitliliği ve gelişmiş insan kaynakları uygulamaları sayesinde çalışanlar üzerinde daha güçlü bir aidiyet hissi oluşturabildiklerine dair önceki çalışmalarla örtüşmektedir. Bu tür işletmeler genellikle güçlü bir örgüt kültürüne, paylaşılmış değerlere ve kurumsal aidiyeti teşvik eden sistematik insan kaynakları uygulamalarına sahiptir. Kurum içi kültürün stratejik hedeflerle uyumlu hâle getirilmesi, çalışanlar açısından daha güçlü bir aidiyet hissi doğurarak örgütsel bağlılığı pekiştirir (Bebenroth vd., 2016; Joseph ve Kibera, 2019).

Örgütsel özdeşleşme yalnızca duygusal bağlılık değil, aynı zamanda olumlu iş tutumları, yüksek performans ve artan kurumsal sadakat gibi davranışsal çıktılarla da ilişkilidir (Lee vd., 2015). Özellikle üst düzey yöneticilerin, örneğin CEO'nun, örgütsel kimlik ile kurduğu bağ, çalışanlar nezdinde bu özdeşleşmeyi pekiştirerek yenilikçilik ve performansa doğrudan katkı sağlar (Du vd., 2022).

Sonuç olarak, büyük firmalar, yapısal ve kültürel avantajları sayesinde çalışan kimliğini örgütsel hedeflerle daha etkili biçimde bütünleştirebilmekte; bu da hem bireysel hem kurumsal düzeyde başarıyı artıran stratejik bir avantaj sağlamaktadır.

7. SONUÇ

Bu araştırma, çalışanların psikolojik dayanıklılık düzeylerinin örgütsel dayanıklılık üzerinde anlamlı bir etkisi olduğunu ortaya koymuştur. Psikolojik

dayanıklılık, özellikle kriz, belirsizlik ve değişim dönemlerinde bireylerin stresle başa çıkmasını ve işlevselliğini sürdürmesini sağlayan önemli bir kişisel kaynak olarak, örgütsel düzeydeki dayanıklılık kapasitesine de katkı sunmaktadır. Bulgular, bireysel düzeydeki dayanıklılık kapasitesinin, örgütsel sistemin bütünsel dayanıklılığıyla doğrudan ilişkili olduğunu göstermektedir.

Araştırma bulguları ayrıca, büyük ölçekli firmalarda çalışanların, küçük ve orta ölçekli firmalara kıyasla daha yüksek düzeyde örgütsel dayanıklılık ve örgütsel özdeşleşme sergilediklerini ortaya koymuştur. Bu sonuç, büyük ölçekli firmaların daha kurumsallaşmış yapılara, yerleşik iletişim mekanizmalarına ve gelişmiş kaynak yönetimi sistemlerine sahip olmalarının; çalışanların örgütle özdeşleşme düzeylerini artırdığını ve kriz anlarında gösterdikleri örgütsel dayanıklılığa katkı sağladığını göstermektedir.

Sonuç olarak, örgütlerin yaşanan zorluklara karşı esnekliklerini artırmak için, çalışanların psikolojik dayanıklılıklarını destekleyecek stratejiler geliştirmeleri gerekmektedir. Özellikle belirsizliklerin ve krizlerin giderek arttığı günümüz iş ortamlarında bu stratejiler, örgütlerin hem performanslarını hem de varlıklarını sürdürebilmeleri açısından kritik önem teşkil edecektir.

8. ARAŞTIRMANIN KISITLILIKLARI VE ÖNERİLER

Bu araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle veriler, Google Forms aracılığıyla toplanmıştır. Bu yöntem geniş bir alana erişim sağlasa da, örneklem seçiminin rastlantısal olmaması ve gönüllü katılıma dayalı gerçekleşmesi, elde edilen verilerin temsiliyetini sınırlamaktadır.

Araştırma kapsamında 259 kişilik bir örneklem üzerinden analizler yürütülmüştür. Bu örneklem büyüklüğü düzenleyici değişken analizleri için istatistiksel açıdan yeterli olmakla birlikte, psikolojik dayanıklılık ile örgütsel dayanıklılık arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin düzenleyici etkisi istatistiksel anlamlılık sınırında ($p = .051$) bulunmuştur. Bu durum, söz konusu ilişkinin başka

örneklemlerde veya daha geniş katılımcı gruplarında yeniden test edilmesi gerekliliğini ortaya koymaktadır.

İlerleyen araştırmalarda, belirli bir sektör, coğrafi bölge veya örgütsel yapıya odaklanarak daha homojen ve odaklı örneklem seçilmesi; değişkenler arasındaki ilişkilerin daha detaylı ve bağlama özgü şekilde incelenmesine katkı sağlayacaktır. Ayrıca, bu çalışmada örgütsel özdeşleşme ve örgütsel dayanıklılık değişkenlerinin her ikisinin de ölçümü, çalışanların öznel algılarına dayanmaktadır. Özellikle örgütsel özdeşleşmenin güçlü duygusal bağlılık içeren yapısı düşünüldüğünde, değişkenler arasında bulgularan ilişki; ortak yöntem varyansı riskini düşündürmekte olup, ilerleyen çalışmalarda farklı veri kaynaklarının veya daha nesnel ölçüm araçlarının kullanılması önem taşımaktadır.

Ayrıca, nitel veri toplama yöntemlerinin (görüşmeler veya odak grup çalışmaları) kullanılması, katılımcıların örgütleriyle kurdukları ilişkiyi daha derinlemesine anlamaya olanak tanıyabilir. Özellikle örgütsel özdeşleşmenin psikolojik ve örgütsel dayanıklılık üzerindeki potansiyel etkisinin daha farklı bağlamlarda, kültürlerde veya zaman dilimlerinde tekrar incelenmesi, literatürdeki tutarlılığın test edilmesine katkı sağlayacaktır.

9. KAYNAKÇA

- Afshari, D., Nourollahi-Darabad, M., & Chinisaz, N. (2021). Psychosocial factors associated with resilience among Iranian nurses during COVID-19 outbreak. *Frontiers in Public Health*, 9, 714971. <https://doi.org/10.3389/fpubh.2021.714971>
- Ager, A. K., Lembani, M., Mohammed, A., Mohammed Ashir, G., Abdulwahab, A., de Pinho, H., Delobelle, P., & Zarowsky, C. (2015). Health service resilience in Yobe state, Nigeria in the context of the Boko Haram insurgency: a systems dynamics analysis using group model building. *Confl Health*, 9, 30.
- Akbulut, Ö., & Çapık, C. (2022). Çok değişkenli istatistiksel analizler için örneklem büyüklüğü. *Journal of Nursology*, 25(2), 111-116.
- Albert, S., Ashforth, B. E., & Dutton, J. E. (2000). Organizational identity and identification: Charting new waters and building new bridges. *Academy of Management Journal*, 25(Special Issue).
- Altıntaş, B., & Altıntaş, M. (2023). A research on the relationship between psychological resilience and work-life balance. *International Journal of Disciplines in Economics and Administrative Sciences Studies (Ideastudies)*, 9(49), 1095–1106. <https://doi.org/10.29228/ideas.68135>
- Alvesson, M., & Willmott, H. (2002). Identity regulation as organizational control: Producing the appropriate individual. *Journal of Management Studies*, 39(5), 619–644.
- Arsovski, S., Putnik, G., Arsovski, Z., Tadić, D., Aleksić, A., Djordjevic, A., ... & Moljević, S. (2015). Modelling and enhancement of organizational resilience potential in process industry smes. *Sustainability*, 7(12), 16483-16497. <https://doi.org/10.3390/su71215828>
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20–39. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>

- Ashforth, B. E., & Mael, F. A. (1998). The power of resistance: Sustaining valued identities. In R. M. Kramer & M. A. Neale (Eds.), *Power and influence in organizations* (pp. 89–119). Sage.
- Atak, T., & Özekes, M. (2019). Demanslı hastalarla ilgilenen aile üyelerinin bakım veren yükünün incelenmesi. *Ege Eğitim Dergisi*, 20(1), 145-161. <https://doi.org/10.12984/egeefd.561901>
- Aydın, E. (2021). Güçlü örgütsel yapı için bireysel dayanıklılık. In H. Polat (Ed.), *Örgütsel davranış: Şimdi bu konular konuşuluyor* (ss. 45–68). Detay Yayıncılık.
- Aygün, E., & Boz, C. (2024). Pandemi döneminde yaşlı bireylerde dini inanç ve psikolojik dayanıklılık arasındaki ilişki. *Geriatrik Bilimler Dergisi*, 7(1), 1-19. <https://doi.org/10.47141/geriatrik.1327924>
- Bai, H., Zhang, Y., & Wang, X. (2023). The relationship between organizational identification and unethical pro-organizational behavior: A cultural perspective. *Journal of Business Ethics*, 174(4), 821–836. <https://doi.org/10.1007/s10551-023-05063-5>
- Barasa, E. W., Mbau, R., & Gilson, L. (2018). The critical role of human resources in organizational resilience: A case study of the health sector in Kenya. *Health Policy and Planning*, 33(3), 234–242. <https://doi.org/10.1093/heapol/czy002>
- Barasa, E., Mbau, R., & Gilson, L. (2018). What is resilience and how can it be nurtured? a systematic review of empirical literature on organizational resilience. *International Journal of Health Policy and Management*, 7(6), 491-503. <https://doi.org/10.15171/ijhpm.2018.06>
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99–120. <https://doi.org/10.1177/014920639101700108>
- Basım, H. N., & Çetin, F. (2011). Psikolojik dayanıklılığın iş tatmini ve örgütsel bağlılık tutumlarındaki rolü. *İnsan ve Toplum Bilimleri Araştırmaları Dergisi*, 10(3), 1-17.

- Basım, H. N., & Çetin, F. (2011). Yetişkinler için Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği'nin güvenilirlik ve geçerlilik çalışması. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22(2), 104–114.
- Batan, S. N. (2016). Yetişkinlerde Psikolojik Dayanıklılık ve Dinî Başa Çıkmanın Yaşam Doyumuna Etkileri (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Batan, S. N. (2016). Yetişkinlerde Psikolojik Dayanıklılık ve Dinî Başa Çıkmanın Yaşam Doyumuna Etkileri (Doktora Tezi). Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bebenroth, R., Ismail, M., & Sekiguchi, T. (2016). Target firm employee perceptions of procedural and interpersonal justice. *Human Systems Management*, 35(3), 165-173. <https://doi.org/10.3233/hsm-160864>
- Beck, K., & Wilson, C. (2000). Development of affective organizational commitment: A cross-sequential examination of change with tenure. *Journal of Vocational Behavior*, 56(1), 114–136. <https://doi.org/10.1006/jvbe.1999.1712>
- Bhattacharya, C. B., Rao, H., & Glynn, M. A. (1995). Understanding the bond of identification: An investigation of its correlates among art museum members. *Journal of Marketing*, 59(4), 46–57. <https://doi.org/10.1177/002224299505900404>
- Boin, A., Kuipers, S., & Overdijk, W. (2013). Leadership in times of crisis: A framework for assessment. *International Review of Public Administration*, 18(1), 79–91. <https://doi.org/10.1080/12294659.2013.10805241>
- Bouaziz, F., & Smaoui Hachicha, Z. (2018). Strategic human resource management practices and organizational resilience. *Journal of Management Development*, 37(7), 537–551. <https://doi.org/10.1108/JMD-11-2017-0358>
- Börekçi, D., Rofcanın, Y., Heras, M., & Berber, A. (2018). Deconstructing organizational resilience: a multiple-case study. *Journal of Management & Organization*, 27(3), 422-441. <https://doi.org/10.1017/jmo.2018.72>

- Bryce, C., Ring, P., Ashby, S., & Wardman, J. K. (2020). Resilience in the face of uncertainty: Early lessons from the COVID-19 pandemic. *Journal of Risk Research*, 23(7-8), 880–887. <https://doi.org/10.1080/13669877.2020.1756379>
- Büyükyılmaz, O., & Acar, B. (2022). Ceza infaz kurumlarındaki psikologların iyi oluşları üzerinde psikolojik dayanıklılığın etkisi. *İş ve İnsan Dergisi*, 9(1), 45-59. <https://doi.org/10.18394/iid.1058944>
- Can, M., & Özbağ, G. K. (2024). Öğretmenlerde psikolojik dayanıklılık: Psikolojik güçlendirmenin rolü. *İş'te Davranış Dergisi*, 9(2), 42–58. <https://doi.org/10.25203/idd.1554956>
- Carmeli, A., Gilat, G., & Waldman, D. (2007). The role of perceived organizational performance in organizational identification, adjustment and job performance*. *Journal of Management Studies*, 44(6), 972-992. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2007.00691.x>
- Chen, R., Liu, Y., & Zhou, F. (2021). Turning danger into safety: the origin, research context and theoretical framework of organizational resilience. *Ieee Access*, 9, 48899-48913. <https://doi.org/10.1109/access.2021.3069301>
- Chen, R., Ya-ping, X., & Liu, Y. (2021). Defining, conceptualizing, and measuring organizational resilience: a multiple case study. *Sustainability*, 13(5), 2517. <https://doi.org/10.3390/su13052517>
- Chen, Z., Shen, H., & Liao, W. (2006). Organizational identification and employee turnover intention: A multi-level study. *Journal of Organizational Behavior*, 27(7), 887–903. <https://doi.org/10.1002/job.376>
- Cheney, G. (1983). The rhetoric of identification and the study of organizational communication. *Quarterly Journal of Speech*, 69(2), 143–158. <https://doi.org/10.1080/00335638309383780>
- Connor, K. M., & Davidson, J. R. T. (2003). Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson Resilience Scale (CD-RISC). *Depression and Anxiety*, 18(2), 76–82. <https://doi.org/10.1002/da.10113>

- Coutu, D. L. (2002). How resilience works. *Harvard Business Review*, 80(5), 46–55.
- Curtis, W. J., & Cicchetti, D. (2003). Moving research on resilience into the 21st century: Theoretical and methodological considerations. *Development and Psychopathology*, 15(3), 773–810. <https://doi.org/10.1017/S0954579403000373>
- Çankır, F., & Alkan, E. (2018). Ethical leadership and organizational identification: The mediating role of organizational justice. *Journal of Business Research*, 22(3), 87–103. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.04.003>
- Çırakoğlu, H. (2010). Örgütsel özdeşleşme ve iş doyumunu (Yüksek Lisans Tezi). Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çoban, H. (2020). Afet çalışanlarında psikolojik dayanıklılık ve stresle başa çıkma düzeyi (Yüksek lisans tezi). Bezmialem Vakıf Üniversitesi, Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Demir, M. (2020). The role of organizational identification in preventing teacher alienation: A mediation analysis. *Educational Management Administration & Leadership*, 48(5), 731–747. <https://doi.org/10.1177/1741143220910454>
- Demirbağ, O., Mumcu, A., & Çakarel, T. (2021). Beşeri ve sosyal sermayenin örgütsel dayanıklılık üzerindeki etkisinde finansal sermayenin aracılık rolünün incelenmesi. *Pamukkale University Journal of Social Sciences Institute*. <https://doi.org/10.30794/pausbed.955517>
- Demirkol, H., & Babaoğlu, M. (2025). Türkiye'deki genç yetişkinlerin psikolojik sağlık ve mutluluk düzeyleri arasındaki ilişki: Tanımlayıcı çalışma. *Türkiye Klinikleri Hemşirelik Bilimleri Dergisi*, 17(1), 330–338. <https://doi.org/10.5336/nurses.2024-105101>
- Demirtaş, A. H. (2003). Sosyal kimlik kuramı, temel kavram ve varsayımlar. *İletişim: Araştırmaları*, 1(1), 123–144.
- Denison, D. R. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. Wiley.
- DesJardine, M., Bansal, P., & Yang, Y. (2017). *Bouncing Back: Building Resilience Through Social and Environmental Practices in the Context of the 2008*

- Global Financial Crisis. *Journal of Management*, 45, 1434–1460.
<https://doi.org/10.1177/0149206317708854>
- Du, D., Tang, X., Huai-ming, W., Zhang, J., Tsui, S., & Lin, D. (2022). Ceo organizational identification and corporate innovation investment. *Accounting and Finance*, 62(3), 4185–4217.
<https://doi.org/10.1111/acfi.12920>
- Duchek, S. (2020). Organizational resilience: A capability-based conceptualization. *Business Research*, 13, 215–246.
<https://doi.org/10.1007/s40685-019-0085-7>
- Durmuş, G. (2023). Kurumsal çevrecilik ve örgütsel dayanıklılık: Gaziantep ekonomi sahası üzerine bir araştırma. *İktisadi İdari ve Siyasal Araştırmalar Dergisi*, 8(21), 568–583. <https://doi.org/10.25204/iktisad.1289737>
- Dutton, J., Dukerich, J., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and membership commitment. *Administrative Science Quarterly*, 34, 239–263.
- Düzgün, S., & Yeşiltaş, H. (2019). The impact of organizational identification on organizational commitment and job satisfaction. *European Journal of Business and Management*, 11(14), 35–48.
<https://doi.org/10.7176/ejbm/11-14-04>
- Edward, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International Journal of Management Reviews*, 7(4), 207–230.
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: What are they? *Strategic Management Journal*, 21(10–11), 1105–1121.
[https://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](https://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E)
- Elsbach, K. D. (1999). An expanded model of organizational identification. *Research in Organizational Behavior*, 21, 163–200.
- Elsbach, K. D., & Bhattacharya, C. B. (2001). Defining who you are by what you're not: Organizational disidentification and the National Rifle Association. *Organization Science*, 12, 393–413.

- Elshaer, I.A. (2024). Come and gone! psychological resilience and organizational resilience in tourism industry post covid-19 pandemic: The Role of Life Satisfaction. *Sustainability*, 16(2), 939. <https://doi.org/10.3390/su16020939>
- English, B., Morrison, D., & Chalon, C. (2010). Moderator effects of organizational tenure on the relationship between psychological climate and affective commitment. *Journal of Management Development*, 29(4), 394–408. <https://doi.org/10.1108/02621711011039102>
- Eryılmaz, A. (2013). Stresle başa çıkma ve psikolojik sağlamlık. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 5(40), 87–99.
- Färber, F., & Rosendahl, J. (2020). The association between resilience and mental health in the somatically ill: A meta-analysis. *Psychology & Health*, 35(6), 626–643. <https://doi.org/10.1080/08870446.2019.1673892>
- Felland, L., Lesser, C., Staiti, A., Katz, A., & Lichiello, P. (2003). The resilience of the health care safety net, 1996–2001. *HSR: Health Services Research* 38:1, Part II (February 2003).
- Fındık, M. (2011). Algılanan örgütsel desteğin, örgütsel özdeşleşme ve işten ayrılma niyetine etkisi araştırması: Konya aile hekimleri örneği (Yüksek Lisans Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Foot, E. (1951). Identification as the basis for a theory of motivation. *American Sociology Review*, 16(1), 14-21.
- Friborg, O., Hjemdal, O., Rosenvinge, J. H., & Martinussen, M. (2005). A new rating scale for adult resilience: What are the central protective resources behind healthy adjustment? *International Journal of Methods in Psychiatric Research*, 14(2), 65–76. <https://doi.org/10.1002/mpr.15>
- Galbreath, J. (2010). Drivers of corporate social responsibility: the role of formal strategic planning and firm culture. *British Journal of Management*, 21(2), 511-525. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2009.00633.x>

- Gautam, T., Van Dick, R., & Wagner, U. (2004). Organizational identification and organizational commitment: Distinct aspects of two related concepts. *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 301-315.
- Ge, R. and Wan, X. (2024). The impact of high-commitment work systems on organizational identification. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 7(2), 718-726. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v7i2.2876>
- Gibson, C. A., & Tarrant, M. (2010). A conceptual models approach to organizational resilience. *American Journal of Disaster Medicine*, 5(1), 15–22.
- Giritli, H. (2015). The effects of educational level and tenure on organizational identification in the construction sector. *Journal of Construction Engineering and Management*, 41(3), 212–227. [https://doi.org/10.1061/\(ASCE\)CO.1943-7862.0000915](https://doi.org/10.1061/(ASCE)CO.1943-7862.0000915)
- Göksel-Ofilas, S., & Yüksel-Şahin, F. (2019). Predicting the psychological resilience levels of university students according to some variables. *Pegem Eğitim ve Öğretim Dergisi*, 9(3), 765-784. <https://doi.org/10.14527/pegegog.2019.026>
- Güleryüz, E., & Aydın, O. (2015). Örgütsel özdeşim ve örgütsel bağlılık birbirinden farklı yapılar mıdır? Bir faktör analizi çalışması. *Türk Psikoloji Yazıları*, 18(36), 1-12.
- Gültekin, G. S. (2019). Yükseköğretimde örgütsel körlük ve örgütsel sürdürülebilirlik arasındaki ilişkide örgütsel dayanıklılığın aracı rolü [Yüksek lisans tezi, Bolu Abant İzzet Baysal Üniversitesi].
- Güneş, M., & Bulut, N. (2024). Psychological capital as a predictor of organizational identification: The mediating role of perceived organizational support. *Journal of Organizational Behavior*, 45(1), 12–29. <https://doi.org/10.1002/job.2440>
- Gürlek, M., & Tuna, M. (2018). Sosyal kimlik teorisi açısından örgütsel özdeşleşmenin teorik temelleri. *Yönetim, Ekonomi ve Pazarlama*

- Hameed, I., Roques, O., & Arain, G. (2013). Nonlinear moderating effect of tenure on organizational identification (oid) and the subsequent role of oid in fostering readiness for change. *Group & Organization Management*, 38(1), 101-127. <https://doi.org/10.1177/1059601112472727>
- Hassall, M. E., Sanderson, P. M., & Cameron, I. T. (2014). Industry perspectives on organisational resilience RISK Conference 2014, Brisbane, Australia.
- Hillmann, J., & Guenther, E. (2020). Organizational Resilience: A Valuable Construct for Management Research? *International Journal of Management Reviews*, 23(1), 7-44.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513–524.
- Horne, J. III, ve John F. (1997). “The coming age of organizational resilience”. California State University, Business Forum, Los Angeles, 22, 2-3.
- Hu, T., Zhang, D., & Wang, J. (2015). A meta-analysis of the trait resilience and mental health. *Personality and Individual Differences*, 76, 18–27. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2014.11.039>
- Huang, W., Chen, S., & Nguyen, L. (2020). Corporate social responsibility and organizational resilience to covid-19 crisis: an empirical study of chinese firms. *Sustainability*, 12(21), 8970. <https://doi.org/10.3390/su12218970>
- İşcan, M. (2006). The effect of transformational and transactional leadership on organizational identification: A study of employees in a private sector company. *Leadership & Organization Development Journal*, 27(3), 19–33. <https://doi.org/10.1108/01409170610681462>
- Jalil, M., Ali, A., Ahmed, Z., & Kamarulzaman, R. (2021). The mediating effect of coping strategies between psychological capital and small tourism organization resilience: insights from the covid-19 pandemic, malaysia. *Frontiers in Psychology*, 12. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.766528>

- Joseph, O. and Kibera, F. (2019). Organizational culture and performance: evidence from microfinance institutions in kenya. *Sage Open*, 9(1). <https://doi.org/10.1177/2158244019835934>
- Kalemci Tüzün, İ. (2006). Örgütsel güven, örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi: Uygulamalı bir çalışma (Doktora tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü).
- Kanbur, E., Kanbur, A., & Özdemir, B. (2017). Psikolojik dayanıklılık ile örgütsel vatandaşlık davranışı arasındaki ilişkide iş doyumunun aracılık rolü: Havacılık sektöründe bir araştırma. *İş ve İnsan Dergisi*. <https://doi.org/10.18394/iid.321941>
- Kanbur, S. (2017). The impact of psychological empowerment on organizational identification in employees: A longitudinal study. *Journal of Applied Psychology*, 102(7), 1479–1490. <https://doi.org/10.1037/apl0000214>
- Kantur, D. ve İşeri-Say, A. (2012). Organizational resilience: A conceptual integrative framework. *Journal of Management and Organization*, 18(6), 762-773.
- Kantur, D. ve Say, A.I. (2015). “Measuring organizational resilience: A scale development”, *Journal of Business Economics and Finance*, 4(3), 456-472.
- Kaplan, A. (2018). Kurumsal sosyal sorumluluk ve kurumsal itibar algılamalarının örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi (Doktora Tezi). Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karadaş, A., Doğu, Ö., & Öz, S. (2022). The effect of perceived organizational support of nurses on their resilience: a cross-sectional study from turkey. *Canadian Journal of Nursing Research*, 55(2), 241-249. <https://doi.org/10.1177/08445621221118800>
- Karademir, T., & Açak, M. (2019). Üniversiteli Sporcuların Psikolojik Dayanıklılık Düzeylerinin İncelenmesi. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 16(2), 803-816. <https://doi.org/10.33437/ksusbd.566577>

- Kararırmak, Ö. (2006). Psikolojik sağlamlık, risk faktörleri ve koruyucu faktörler. *Türk Psikolojik Danışma ve Rehberlik Dergisi*, 3(26), 129–142.
<https://dergipark.org.tr/tr/pub/tpdrd/issue/21446/229856>
- Karaköse, M. A., İmamoğlu, H., & İnce, H. (2020). Dönüşümcü ve adaptif liderlik tarzlarının örgütsel dayanıklılık kapasitesinin geliştirilmesindeki rolü: Kavramsal bir model önerisi. *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 21(1), 153–169.
- Kavi, E., & Karakale, B. (2018). Çalışan psikolojisi açısından psikolojik dayanıklılık. *Hak İş Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 7(17), 55-77.
<https://doi.org/10.31199/hakisderg.391826>
- Kerr, H. (2017). Essential elements and domains of Organizational Resilience.
Erişim Adresi <https://www.bsigroup.com/en-ID/Our-services/Organizational-Resilience/Three-essential-elements-of-Organizational-Resilience/>.
- Khuan, H. (2024). Building organizational resilience in the era of uncertainty: strategies and best practices. *PRODUCTIVITY*, 1(2), 238-249.
<https://doi.org/10.62207/xdej2b78>
- Kobasa, S. (1979). Stressful Life Events, Personality, and Health: An Inquiry Into Hardiness. *Journal of Personality and Social Psychology*, 37(1), 1-11.
doi:10.1037/0022-3514.37.1.1
- Korkut, B. and Akman, T. (2024). The relationship between technology addictions and psychological resilience of high school students in the covid-19 period. *Education Mind*. <https://doi.org/10.58583/em.3.2.14>
- Köse, B., & Pehlivanoglu, D. (2021). The relationship between demographic variables and organizational identification in the Turkish public sector. *Journal of Public Administration*, 65(4), 443–460.
<https://doi.org/10.1108/JPA-11-2020-0143>
- Kreiner, G. E., & Ashforth, B. E. (2004). Evidence toward an expanded model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 1–27.

- Lee, E., Park, T., & Koo, B. (2015). Identifying organizational identification as a basis for attitudes and behaviors: a meta-analytic review.. *Psychological Bulletin*, 141(5), 1049-1080. <https://doi.org/10.1037/bul0000012>
- Lee, J., Park, J., & Kim, S. (2015). Organizational identification and its effects on job performance and organizational citizenship behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 36(8), 1102–1120. <https://doi.org/10.1002/job.2028>
- Lee, J., Sudom, K., & Zamorski, M. A. (2013). Longitudinal analysis of resilience and mental health in Canadian military personnel returning from deployment. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(3), 327–337. <https://doi.org/10.1037/a0033059>
- Lembani, M., Pinho, H. d., Delobelle, P., Zarowsky, C., Thubelihle, Mathole, & Ager, A. (2015). A Case Study of Maternal Health Service Provision in OR Tambo District, Eastern Cape, in the Context of Chronic Poor Health Performance.
- Lengnick-Hall, C. A., Beck, T. E., & Lengnick-Hall, M. L. (2011). Developing a capacity for organizational resilience through strategic human resource management. *Human Resource Management Review*, 21(3), 243–255. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.07.003>
- Leppert, K., Gunzelmann, T., Schumacher, J., Strauß, B., & Brähler, E. (2005). Resilience in the population: Results of the Leipzig Resilience Study. *Die Rehabilitation*, 44(6), 365–371.
- Li, Y., Fan, J., & Zhao, S. (2015). Organizational identification as a double-edged sword. *Journal of Personnel Psychology*, 14(4), 182-191. <https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000133>
- Linnenluecke, M. K. (2017). Resilience in business and management research: A review of influential publications and a research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 19(1), 4–30. <https://doi.org/10.1111/ijmr.12076>
- Linnenluecke, M. K., Griffiths, A., & Winn, M. I. (2012). Extreme weather events and the critical importance of anticipatory adaptation and organizational

- resilience in responding to impacts. *Business Strategy and the Environment*, 21(1), 17–32. <https://doi.org/10.1002/bse.708>
- Liontakis, A., Alebaki, M., & Koutsouris, A. (2020). Factors affecting perceived organizational resilience: the case of wine tourism enterprises. *Scholars Journal of Economics Business and Management*, 07(01), 10-19. <https://doi.org/10.36347/sjebm.2020.v07i01.002>
- Liu, W., Hu, Y., & Huang, Q. (2024). Research on critical factors influencing organizational resilience of major transportation infrastructure projects: a hybrid fuzzy dematel-ism-micmac approach. *Buildings*, 14(6), 1598. <https://doi.org/10.3390/buildings14061598>
- Liu, X. (2022). Research on the impact of diversified operation on organizational resilience. *Scientific and Social Research*, 4(1), 28-32. <https://doi.org/10.36922/ssr.v4i1.1311>
- Liu, Y., Chen, R., Zhou, F., Zhang, S., & Wang, J. (2021). Analysis of the influencing factors of organizational resilience in the ism framework: an exploratory study based on multiple cases. *Sustainability*, 13(23), 13492. <https://doi.org/10.3390/su132313492>
- Lok, P., & Crawford, J. (2001). Antecedents of organizational commitment and the mediating role of job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 16(8), 594–613. <https://doi.org/10.1108/EUM00000000006302>
- Luthans, F., Avolio, B. J., Avey, J. B., & Norman, S. M. (2007). Positive psychological capital: Measurement and relationship with performance and satisfaction. *Personnel Psychology*, 60(3), 541–572. <https://doi.org/10.1111/j.1744-6570.2007.00083.x>
- Luthans, F., Vogelgesang, G. R., & Lester, P. B. (2006). Developing the psychological capital of resiliency. *Human Resource Development Review*, 5(1), 25–44. <https://doi.org/10.1177/1534484305285335>
- Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2008). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780195187526.001.0001>

- Luthar, S. S., Cicchetti, D., & Becker, B. (2000). The construct of resilience: A critical evaluation. *Child Development*, 71(3), 543–562. <https://doi.org/10.1111/1467-8624.00164>
- Ma, M., Zhang, Y., & Wang, Y. (2018). Adaptive strength: Unveiling a multilevel dynamic process model for organizational resilience. *Journal of Business Research*, 171, 113–125. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113125>
- Ma, Z., Xiao, L., & Yin, J. (2018). Toward a dynamic model of organizational resilience. *Nankai Business Review International*, 9(3), 246–263. <https://doi.org/10.1108/nbri-07-2017-0041>
- Madni, A. M., & Jackson, S. (2009). Towards a conceptual framework for resilience engineering. *IEEE Systems Journal*, 3(2), 181–191. <https://doi.org/10.1109/JSYST.2009.2017397>
- Mael, F. A., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103–123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Identifying organizational identification. *Educational and Psychological Measurement*, 52(4), 813–824. <https://doi.org/10.1177/0013164492052004002>
- Mael, F., & Tetrick, L. E. (1992). Identifying organizational identification. *Educational and Psychological Measurement*, 52(4), 813–824. <https://doi.org/10.1177/0013164492052004002>
- Mallak, L. (1998). “Putting organisational resilience to work”. *Industrial Management*. 40:8–14.
- Masten, A. S. (2001). Ordinary magic: Resilience processes in development. *American Psychologist*, 56(3), 227–238. <https://doi.org/10.1037/0003-066X.56.3.227>
- Masten, A. S., & Wright, M. O. (2010). Resilience over the lifespan: Developmental perspectives on resistance, recovery, and transformation. In

- J. W. Reich, A. J. Zautra, & J. S. Hall (Eds.), *Handbook of adult resilience* (pp. 213–237). The Guilford Press.
- Masten, A. S., & Reed, M.-G. J. (2002). Resilience in development. *Handbook of Positive Psychology*, 74, 88.
- Medina-Craven, M., Cooper, D., Penney, C., & Caldas, M. (2020). Family firm employees: identification, stewardship practices and citizenship behaviors. *Journal of Family Business Management*, 11(4), 538-554. <https://doi.org/10.1108/jfbm-05-2020-0046>
- Mercado, M. H., & Ricafort, M. V. (2023). Organizational resilience and Human Resource Management Practices (HRMP) of accommodation establishments in Oriental Mindoro. *International Journal of Research Studies in Management*, 11(14), 101–118.
- Meredith, L. S., Sherbourne, C. D., Gaillot, S. J., Hansell, L., Ritschard, H. V., Parker, A. M., & Wrenn, G. (2011). Promoting Psychological Resilience in the U.S. Military. RAND Corporation. <https://www.rand.org/pubs/monographs/MG996.html>
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20–52. <https://doi.org/10.1006/jvbe.2001.1842>
- Morales, S., Martínez, L., Gómez, J., López, R., & Argüelles, V. (2019). Predictors of organizational resilience by factorial analysis. *International Journal of Engineering Business Management*, 11. <https://doi.org/10.1177/1847979019837046>
- Mueller, R. O., & Hancock, G. R. (2018). Structural equation modeling. *The reviewer's guide to quantitative methods in the social sciences*. 445-456.
- Mumcu, E. (2022). Ethical leadership as a predictor of organizational identification: An empirical study. *International Journal of Leadership Studies*, 19(1), 45–63. <https://doi.org/10.1177/22750775221013211>

- Neri, M., Niccolini, F., & Virili, F. (2023). Organizational resilience: State of the art and new future cyber inquiries. *Impresa Progetto – Electronic Journal of Management*, 1(1), 1–33. <https://doi.org/10.15167/1824-3576/IPEJM2023.1.1543>
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*. Oxford University Press.
- Nurses, Y.-P., Ahorsu, D., Chen, J.-S., Lee, C., Lin, C.-Y., & Griffiths, M. (2021). Resilience among nurses: The role of demographic factors, mindfulness, and perceived stress. *Journal of Nursing Management*. Advance online publication. <https://doi.org/10.1111/jonm.13314>
- Ogelman, H., Toklu, D., & Özbilgen, A. (2023). Examination of resilience and future expectations of preschool teacher candidates. *Türkiye Eğitim Dergisi*, 8(1), 106-119. <https://doi.org/10.54979/turkegitimdergisi.1260355>
- Oktug, Z. (2013). The moderating effects of age and tenure on the relationship between organizational identification and job satisfaction. *Management*, 3(4), 218–222. <https://doi.org/10.5923/j.mm.20130304.04>
- Onan, G., Turhan, M., & Helvacı, İ. (2021). Psikolojik Dayanıklılık, Çalışan Dayanıklılığı, Örgütsel Dayanıklılık İle İş Tatmini Arasındaki İlişkiler: Hizmet Sektörü Üzerine Bir Araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 13(4), 3278–3292. <https://doi.org/10.20491/isarder.2021.1353>
- Ong, A. D., Bergeman, C. S., Bisconti, T. L., & Wallace, K. A. (2006). Psychological resilience, positive emotions, and successful adaptation to stress in later life. *Journal of Personality and Social Psychology*, 91(4), 730–749. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.91.4.730>
- Özer, A. (2013). Psikolojik sermaye ve iş performansı ilişkisi: Bankacılık sektöründe bir araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 5(1), 1–20.
- Özer, M., Gündüz, F., & Oğuz, G. (2021). Organizational identification and organizational trust: A study on employees in the service sector. *Journal of Organizational Psychology*, 15(2), 61–79. <https://doi.org/10.15294/jop.2021.2329>

- Özgözü, G., & Bektaş, A. (2018). The role of psychological empowerment in shaping organizational identification. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(1), 77–90. <https://doi.org/10.1007/s11053-018-9412-9>
- Parmaksız, İ. (2020). İyimserlik, Özgeçililik ve Medeni Durumun Psikolojik Dayanıklılık Üzerindeki Etkileri. *Pamukkale Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 48, 285-302. <https://doi.org/10.9779/pauefd.576186>
- Pekdemir, T., & Günlü Küçükaltan, E. (2024). Organizational resilience & crisis management relationship on hospitality businesses. *İşletme Araştırmaları Dergisi / Journal of Business Research-Turk*, 16(1), 206–222. <https://doi.org/10.20491/isarder.2024.1786>
- Pratt, M. G. (2000). The good, the bad, and the ambivalent: Managing identification among Amway distributors. *Administrative Science Quarterly*, 45(3), 456–493.
- Prayag, G., Spector, S., Orchiston, C., & Chowdhury, M. (2020). Psychological resilience, organizational resilience and life satisfaction in tourism firms: Insights from the Canterbury earthquakes. *Current Issues in Tourism*, 23(10), 1216–1233.
- Pu, J., Wang, W., Li, G., Xie, Z., Fan, X., Zhan, N., ... & Huang, H. (2024). Psychological resilience and intention to stay among nurses: the mediating role of perceived organizational support. *Frontiers in Psychology*, 15. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1407206>
- Ravasi, D., & Van Rekom, J. (2003). Key issues in organizational identity and identification theory. *Corporate Reputation Review*, 6(2), 118–132.
- Reivich, K., & Shatté, A. (2002). The resilience factor: 7 essential skills for overcoming life's inevitable obstacles. *Broadway Books*.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358–384. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.05.005>
- Riolli, L. T. ve Savicki, V. (2003). Bilgi sistemlerinde örgütsel dayanıklılık. *Omega*, 31(3), 227–233. [https://doi.org/10.1016/S0305-0483\(03\)00023-9](https://doi.org/10.1016/S0305-0483(03)00023-9)

- Romo, G. D. A., Sarmiento, J. M. P., Durano, F. L. A., Acopiado, I. M. A., Acuña, T. R., Traje, A. M., & Wahing, G. D. (2022). Organizational resilience and enterprise profitability in the Philippines during the COVID-19 pandemic. *Journal of Global Operations and Strategic Sourcing* Vol. 17 No. 3, 2024 pp. 474-494. DOI 10.1108/JGOSS-11-2022-0113
- Rutter, M. (1987). Psychosocial resilience and protective mechanisms. *American Journal of Orthopsychiatry*, 57(3), 316–331. <https://doi.org/10.1111/j.1939-0025.1987.tb03541.x>
- Rutter, M. (1990). Psychosocial resilience and protective mechanisms. In J. Rolf, A. S. Masten, D. Cicchetti, K. H. Nuechterlein, & S. Weintraub (Eds.), *Risk and protective factors in the development of psychopathology* (pp. 181–214). Cambridge University Press.
- Sağlam, D., & Yaratılmış, M. (2024). The influence of organizational culture on organizational identification. *International Journal of Business and Social Science*, 12(3), 25–34. <https://doi.org/10.5539/ijbss.v12n3p25>
- Sahni, J. (2020). Impact of COVID-19 on employee behavior: Stress and coping mechanism during work from home. *International Journal of Social Science and Economic Research*, 5(10), 3151–3160.
- Sakal, A., & Sakal, M. (2024). Demografik Faktörlerin Psikolojik Dayanıklılık Üzerindeki Etkisine Yönelik Bir Araştırma. *International Journal of Social and Humanities Sciences Research (JSHSR)*, 11(107), 953–962. <https://doi.org/10.5281/zenodo.11404702>
- Saraçoğlu, S., & Aslan, M. (2019). Psychological capital and its effect on organizational identification: The role of perceived organizational support. *Journal of Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 145(1), 93–108. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2019.02.002>
- Sayın, M., Tekin, Ö., & Keçeci, B. (2024). Self-regulation and psychological resilience as predictors of the academic self-efficacy of university students. *Journal of Computer and Education Research*, 12(24), 403-421. <https://doi.org/10.18009/jcer.1448525>

- Schein, E. H. (2010). *Organizational culture and leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Scott, C. R., Corman, S. R., & Cheney, G. (1998). Development of a structural model of identification in the organization. *Communication Theory*, 8(3), 298–336.
- Sezen-Gültekin, G., & Argon, T. (2020). The relationship among organizational myopia, organizational resilience and organizational sustainability at a higher education institution in Turkey: A structural equation modelling. *International Online Journal of Education and Teaching (IOJET)*, 7(4), 1470–1491.
- Siu, O. L., Hui, C. H., Phillips, D. R., Lin, L., Wong, T. W., & Shi, K. (2009). A study of resiliency among Chinese health care workers: Capacity to cope with workplace stress. *Journal of Research in Personality*, 43(5), 770–776. <https://doi.org/10.1016/j.jrp.2009.07.005>
- Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Van Riel, C. B. M. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1051–1062. <https://doi.org/10.5465/3069448>
- Somers, S. (2009). Measuring resilience potential: An adaptive strategy for organizational crisis planning. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 17(1), 12–23. <https://doi.org/10.1111/j.1468-5973.2009.00558.x>
- Souza, A., Alves, M., Macini, N., Cezarino, L., & Liboni, L. (2017). Resilience for sustainability as an eco-capability. *International Journal of Climate Change Strategies and Management*, 9(5), 581-599. <https://doi.org/10.1108/ijccsm-09-2016-0144>
- Sökmen, M., Erdem, A., & Kocabaş, H. (2015). The impact of perceived organizational support on organizational identification and employee outcomes. *Journal of Organizational Psychology*, 20(4), 97–108. <https://doi.org/10.1037/h0077677>

- Suryaningtyas, D., Sudiro, A., Troena, E., & Irawanto, D. (2019). Organizational resilience: as mediating effect of organizational culture and organizational performance.. <https://doi.org/10.4108/eai.6-12-2018.2286329>
- Şengül, H., Marşan, D., & Gün, T. (2019). Survey assessment of organizational resiliency potential of a group of Seveso organizations in Turkey. *Proceedings of the Institution of Mechanical Engineers, Part O: Journal of Risk and Reliability*, 233(3), 470–486. <https://doi.org/10.1177/1748006X18802655>
- Şerife Kuzgun, & Gözükar, E. (2023). Örgütsel dayanıklılık kapasitesi, yeşil yenilik, algılanan yeşil örgütsel davranış ve sürdürülebilirlik performansı arasındaki ilişkiler: ISO 500 uygulaması. *Yönetim Bilimleri Dergisi / Journal of Administrative Sciences*, 21(49), 399–432. <https://doi.org/10.35408/comuybd.1230408>
- Tabachnick, B. G., Fidell, L. S., & Ullman, J. B. (2013). Using multivariate statistics (Vol. 6, pp. 497-516). Boston, MA: pearson.
- Tedeschi, R. G., & Calhoun, L. G. (2004). Posttraumatic growth: Conceptual foundations and empirical evidence. *Psychological Inquiry*, 15(1), 1–18. https://doi.org/10.1207/s15327965pli1501_01
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)
- Temel, E. (2016). Dönüşümcü liderlik ve psikolojik güçlendirmenin arasındaki ilişkide örgütsel özdeşleşmenin aracılık rolü: Nazilli'deki kamu kurumlarında bir uygulama (Doktora Tezi). Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Topçu, F. (2023). Zor zamanlarda psikolojik dayanıklılık ve değer odaklı yaşam: Kültürel bağlamda karma yöntemler araştırması (Yayımlanmamış doktora tezi). T.C. Hasan Kalyoncu Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Psikoloji Anabilim Dalı.

- Turunç, Ö., & Çelik, M. (2010). Çalışanların algıladıkları örgütsel destek ve iş stresinin örgütsel özdeşleşme ve iş performansına etkisi. *Yönetim ve Ekonomi*, 17(2), 183–206. <https://dergipark.org.tr/en/pub/yonveek/issue/13703/165919>
- Tümlü, G. Ü., & Recepoğlu, E. (2013). Üniversite akademik personelinin psikolojik dayanıklılık ve yaşam doyumu arasındaki ilişki. *Yükseköğretim ve Bilim Dergisi*, 3(3), 205–213. <https://doi.org/10.5961/jhes.2013.076>
- Umphress, E. E., & Bingham, J. B. (2011). The role of organizational identification in unethical pro-organizational behavior. *Academy of Management Review*, 36(3), 584–595. <https://doi.org/10.5465/amr.2010.0221>
- Üzüm, B., & Şenol, L. (2020). Psikolojik dayanıklılık ve üretim karşıtı iş davranışları ilişkisi: Hastane çalışanları örneği. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21, 460-475.
- Vakilzadeh, K. and Haase, A. (2020). The building blocks of organizational resilience: a review of the empirical literature. *Continuity & Resilience Review*, 3(1), 1-21. <https://doi.org/10.1108/crr-04-2020-0002>
- Van Dick, R. (2004). My job is my castle: Identification in organizational contexts. In C. L. Cooper & I. T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 19, pp. 171–204). John Wiley & Sons.
- Van Dick, R., Christ, O., Stellmacher, J., Wagner, U., Ahlswede, O., Grubba, C., ... & Tissington, P. A. (2004). Should I stay or should I go? Explaining turnover intentions with organizational identification and job satisfaction. *British Journal of Management*, 15(4), 351–360.
- Van Knippenberg, D., & Van Schie, E. C. M. (2000). Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73(2), 137–147. <https://doi.org/10.1348/096317900166949>
- Vogus, T. J., ve Sutcliffe, K. M. (2007). Organizational resilience: towards a theory and research agenda. 2007 IEEE International Conference on Systems, Man and Cybernetics, 3418–3422.

- Waite, P. J., & Richardson, G. E. (2004). Determining the efficacy of resiliency training in the work site. *Journal of Allied Health*, 33(3), 178–183. <https://pubmed.ncbi.nlm.nih.gov/15503750/>
- Walker, B., Salt, D., & Reid, W. (2020). Organizational resilience in action: A study of a large scale, extended-disaster setting. *Ecology and Society*, 25(3), Article 10. <https://www.ecologyandsociety.org/vol25/iss3/art10/>
- Walumbwa, F. O., Avolio, B. J., Gardner, W. L., Wernsing, T. S., & Peterson, S. J. (2010). Authentic leadership: Development and validation of a theory-based measure. *Journal of Management*, 34(1), 89–126. <https://doi.org/10.1177/0149206307308913>
- Wang, J., Cooke, F. L., & Huang, W. (2014). How resilient is the (future) workforce in China? A study of the banking sector and implications for human resource development. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 52(2), 132–154. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12027>
- Wang, Y., Lee, K., & Zhang, J. (2016). Organizational identification and turnover intention: A meta-analytic study. *Human Resource Management Review*, 26(1), 45–59. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.08.002>
- Wenzel, M., Stanske, S., & Lieberman, M. B. (2020). Strategic responses to crisis. *Strategic Management Journal*.
- Windle, G. (2011). What is resilience? A review and concept analysis. *Reviews in Clinical Gerontology*, 21(2), 152–169. <https://doi.org/10.1017/S0959259810000420>
- World Economic Forum. (2025). The Global Risks Report 2025 (20th ed.). <https://www.weforum.org/reports/global-risks-report-2025>
- Wu, G., Feder, A., Cohen, H., Kim, J. J., Calderon, S., Charney, D. S., & Mathe, A. A. (2013). Understanding resilience. *Frontiers in Behavioral Neuroscience*, 7, 10. <https://doi.org/10.3389/fnbeh.2013.00010>
- Wut, T.-M., Lee, S.-W., & Xu, J. (2022). Role of organizational resilience and psychological resilience in the workplace—Internal stakeholder

- perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(18), 11799. <https://doi.org/10.3390/ijerph191811799>
- Xiao, L., & Cao, H. (2017). Organizational resilience: The theoretical model and research implication. In *ITM Web of Conferences* (Vol. 12, p. 04021). EDP Sciences.
- Yalım, M., & Mızrak, M. (2021). The impact of organizational culture on organizational identification: A study on healthcare employees. *Journal of Health Organization and Management*, 35(2), 216–231. <https://doi.org/10.1108/JHOM-04-2020-0254>
- Yeşil, S., Mavi, Y., & Selçuk, M. (2023). Akademisyenlerin psikolojik dayanıklılık düzeyleri ile örgütsel adalet ve örgütsel sinizm algıları arasındaki ilişkinin incelenmesi. *Turkish Studies - Educational Sciences*, 16(3), 1671-1690.
- Yıldız, E., & Kılınç, G. (2021). The relationship between anxiety, depression and psychological resilience of liver transplant individuals. *İnönü Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 9(2), 554–565. <https://doi.org/10.33715/inonusaglik.834318>
- Yorulmaz, H., & Baykal, E. (2023). KOBİ’lerde stratejik yönelimlerin örgütsel dayanıklılık üzerine etkisi: Pandemi deneyimi. *Alanya Akademik Bakış*, 7(1), 481–509. <https://doi.org/10.29023/alanyaakademik.1171041>
- You, J. J. (2023). Organizational resilience and interorganizational relationships: An exploration of Chinese business service firms. *Journal of Business Research*, 161, 113873. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.113873>
- Youssef, C. M., & Luthans, F. (2007). Positive organizational behavior in the workplace: The impact of hope, optimism, and resilience. *Journal of Management*, 33(5), 774-800.
- Zautra, A. J., Hall, J. S., & Murray, K. E. (2010). Resilience: A new definition of health for people and communities. In J. W. Reich, A. J. Zautra, & J. S. Hall (Eds.), *Handbook of Adult Resilience* (pp. 3–34). New York: Guilford Press.

EKLER

Bu araştırma İstanbul Kültür Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Endüstri ve Örgüt Psikolojisi Yüksek Lisans öğrencisi Elif Karaöz tarafından Dr. Öğr. Üyesi Gökçe Özkılıçcı danışmanlığında yürütülmektedir. Bu çalışmanın amacı aktif olarak iş yaşamında bulunan bireylerin psikolojik dayanıklılıkları ile çalıştıkları örgütün beklenmedik/ani gelişen ya da kritik/kötü durumlar karşısında gösterdiği dayanıklılığın ilişkisinin ve bu ilişkide bireylerin çalıştıkları örgüte ilişkin özdeşleşme düzeylerinin düzenleyici rolünün incelenmesidir.

Araştırmaya sizden tahminen 15 dk ayırmanız istenmektedir. Bu çalışmaya katılmak tamamen gönüllülük esasına dayanmaktadır. Çalışmanın amacına ulaşması için sizden beklenen, anket sorularına dikkatli ve gerçekçi bir şekilde yanıt vermenizdir. Bu çalışmadan elde edilecek bilgiler tamamen araştırma amacı ile kullanılacak olup kişisel bilgileriniz gizli tutulacaktır; ancak verileriniz yayın amacı ile kullanılabilir.

Bu formu okuyup onaylamanız, araştırmaya katılmayı kabul ettiğiniz anlamına gelecektir. Ancak, çalışmaya katılmama veya katıldıktan sonra herhangi bir anda çalışmayı bırakma hakkına da sahipsiniz.

ÖLÇEK FORMLARI

1) Demografik Form

- **Cinsiyetiniz:** Kadın () Erkek ()
- **Yaşınız:**.....
- **Medeni Durumunuz:** Bekar () Evli ()
- **Eğitim Durumunuz:** İlköğretim () Lise () Önlisans () Lisans () Lisansüstü ()

- **Çalıştığınız Sektör:** Eğitim/Danışmanlık () Finans () Tekstil ()
Hizmet () Pazarlama () Diğer(.....)

- **Gelir Durumunuz:**

Gelirim giderimden az () Gelirim giderime eşit () Gelirim giderimden fazla ()

- **Mevcut Kurumda Çalışma Süreniz (Ay veya yıl olarak belirtiniz):.....**
- **Toplam Çalışma Süreniz (Ay veya yıl olarak belirtiniz):**
- **Çalışmakta Olduğunuz Şirketin Büyüklüğünü Belirtiniz (250 kişiden daha az sayıda istihdamı olan işletmeler, küçük/orta büyüklükte kabul edilebilir):**
Küçük/Orta Ölçekli () Büyük Ölçekli ()

2) Yetişkinler için Psikolojik Dayanıklılık Ölçeği

Aşağıda tamamlanmamış cümleler bulunmaktadır. Verilen cümleyi; altında yer alan iki uç ifadeden hangisine kendinizi yakın görüyorsanız, yakınlık derecesine göre işaretleyerek tamamlayınız.

1. Beklenmedik bir olay olduğunda...	Her zaman bir çözüm bulurum	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Çoğu kez ne yapacağımı kestiremem
2. Gelecek için yaptığım planların...	Başarılması zordur	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Başarılması mümkündür
3. En iyi olduğum durumlar şu durumlardır...	Ulaşmak istediğim açık bir hedefim olduğunda	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Tam bir günlük boş bir vaktim
4. ...olmaktan hoşlanıyorum	Diğer kişilerle birlikte	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Kendi başıma
5. Ailemin, hayatta neyin önemli olduğu konusundaki anlayışı...	Benimkinden farklıdır	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Benimkiyle aynıdır
6. Kişisel konuları ...	Hiç kimseyle tartışmam	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Arkadaşlarımla/Aile-üyeleriyle
7. Kişisel problemlerimi...	Çözemem	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Nasıl çözebileceğimi bilirim
8. Gelecekteki hedeflerimi...	Nasıl başaracağımı bilirim	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Nasıl başaracağımdan emin değilim
9. Yeni bir işe/projeye başladığımda ...	İleriye dönük planlama yapmam, derhal işe	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Ayrıntılı bir plan yapmayı tercih ederim
10. Benim için sosyal ortamlarda rahat/esnek olmak	Önemli değildir	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Çok önemlidir
11. Ailemle birlikteyken kendimi ... hissedirim	Çok mutlu	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Çok mutsuz

12. Beni ...		
Bazı yakın arkadaşlarım/aile üyelerim	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Hiç kimse cesaretlendiremez
13. Yeteneklerim...		
Olduğuna çok inanırım	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Konusunda emin değilim
14. Geleceğimin ... olduğunu hissediyorum		
Ümit verici	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Belirsiz
15. Şu konuda iyiyimdir...		
Zamanımı planlama	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Zamanımı harcama
16. Yeni arkadaşlık konusu ... bir şeydir		
Kolayca yapabildiğim	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Yapmakta zorlandığım
17. Ailem şöyle tanımlanabilir ...		
Birbirinden bağımsız	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Birbirine sıkı biçimde kenetlenmiş
18. Arkadaşlarımın arasındaki ilişkiler ...		
Zayıftır	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Güçlüdür
19. Yargılarıma ve kararlarıma ...		
Çok fazla güvenmem	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Tamamen güvenirim
20. Geleceğe dönük amaçlarım ...		
Belirsizdir	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	İyi düşünülmüştür
21. Kurallar ve düzenli alışkanlıklar ...		
Günlük yaşamımda yoktur	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Günlük yaşamımı kolaylaştırır
22. Yeni insanlarla tanışmak ...		
Benim için zordur	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Benim iyi olduğum bir konudur
23. Zor zamanlarda, ailem ...		
Geleceğe pozitif bakar	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Geleceği umutsuz görür
24. Ailemden birisi acil bir durumla karşılaştığında...		
Bana hemen haber verilir	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Bana söylenmesi bir hayli zaman alır
25. Diğerleriyle beraberken		
Kolayca gülerim	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Nadiren gülerim
26. Başka kişiler söz konusu olduğunda, ailem şöyle davranır:		
Birbirlerini desteklemez biçimde	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Birbirlerine bağlı biçimde
27. Destek alırım		
Arkadaşlarımdan/aile üyelerinden	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Hiç kimseden
28. Zor zamanlarda ... eğilimim vardır		
Her şeyi umutsuzca gören bir	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Beni başarıya götürebilecek iyi bir şey
29. Karşılıklı konuşma için güzel konuların düşünülmesi, benim için ...		
Zordur	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Kolaydır
30. İhtiyacım olduğunda ...		
Bana yardım edebilecek kimse yoktur	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Her zaman bana yardım edebilen birisi
31. Hayatımdaki kontrol edemediğim olaylar (ile) ...		
Başa çıkmaya çalışırım	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Sürekli bir endişe/kaygı kaynağıdır
32. Ailemde şunu severiz ...		
İşleri bağımsız olarak yapmayı	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	İşleri hep beraber yapmayı
33. Yakın arkadaşlarım/aile üyeleri ...		
Yeteneklerimi beğenirler	☐ ☐ ☐ ☐ ☐ ☐	Yeteneklerimi beğenmezler

3) Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği

Aşağıda yer alan ifadelere katılıp katılmama derecenizi belirtiniz.

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1.	Biri çalıştığım iş yerini eleştirdiğinde, kendime hakaret edilmiş gibi hissedirim.					
2.	Diğer insanların çalıştığım iş yeri hakkında ne düşündükleri benim için çok önemlidir.					
3.	Çalıştığım iş yeri hakkında konuşurken genellikle "biz" ifadesini kullanırım.					
4.	Çalıştığım iş yerinin başarısı benim başarımdır.					
5.	Biri çalıştığım iş yeri için övdüğünde, bunu kişisel iltifat olarak düşünürüm.					
6.	Medyada çalıştığım iş yerine yönelik bir olumsuzluk oluşursa, rahatsızlık hissedirim.					

4) Örgütsel Dayanıklılık Ölçeği

		Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
	Çalıştığım kurum beklenmedik/ani gelişen veya kritik/kötü durumlar karşısında...					
1.	dik bir duruş sergileyerek konumunu korumayı başarır.					

2.	farklı çözüm yolları üretmeyi başarır.					
3.	çabuk harekete geçer.					
4.	alternatif geliştirerek olumsuz koşullarda fayda sağlamaya çalışan bir kurumdur.					
5.	yapılması gerekenleri hızlı bir şekilde yapar.					
6.	yapılması gerekenleri tüm çalışanların kenetlenerek yaptığı bir kurumdur.					
7.	tüm çalışanlarıyla bir bütün olarak hareket etmeyi başarır.					
8.	kaybetmemek için sonuna kadar direnç gösteren bir kurumdur.					
9.	pes etmeden yoluna devam eden bir kurumdur.					