

Kişi-Örgüt Uyumunun İşe Gömülmüşlük ve Vatandaşlık Yorgunluğu Üzerindeki Etkisi

The Effect of Person-Organization Fit on Job Embeddedness and Citizenship Fatigue

Şerife KARAGÖZ^{1*} , Nihal ARICAN KAYGUSUZ² 

¹Dr. Öğr. Üyesi, Avrasya Üniversitesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, Trabzon, Türkiye

²Dr. Öğr. Üyesi, Avrasya Üniversitesi, Yönetim Bilişim Sistemleri Bölümü, Trabzon, Türkiye

Özet: Bu çalışmanın amacı kişi-örgüt uyumunun işe gömülmüşlük ve vatandaşlık yorgunluğu üzerindeki etkilerini incelemektir. Bu doğrultuda araştırma nicel araştırma yaklaşımı çerçevesinde tasarlanmış ve veriler anket tekniği kullanılarak elde edilmiştir. Araştırma kolayda örnekleme yöntemiyle ulaşılan 251 beyaz ve mavi yaka çalışandan oluşmaktadır. Çalışma, 10 Ocak-10 Şubat 2026 tarihleri arasında TR90 bölgesinde yer alan Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin ve Gümüşhane illerinde, farklı sektörlerde faaliyet gösteren çalışanlar üzerinde gerçekleştirilmiştir. Araştırma kapsamında kişi-örgüt uyumu, işe gömülmüşlük ve vatandaşlık yorgunluğu değişkenleri ele alınarak bu değişkenler arasındaki ilişkiler ampirik olarak test edilmiştir. Araştırmanın özellikle kişi-örgüt uyumunun hem olumlu bir örgütsel çıktı olan işe gömülmüşlük hem de olumsuz bir çalışan deneyimi olarak değerlendirilen vatandaşlık yorgunluğu ile eş zamanlı ilişkisini incelemesi bakımından ulusal yazına özgün bir katkı sunacağı değerlendirilmektedir. Araştırma kapsamında tanımlayıcı istatistikler, ölçeklerin güvenilirlik düzeyleri, normallik varsayımları ve değişkenler arasındaki ilişkiler SPSS 25.0 programı aracılığıyla analiz edilmiştir. Ölçme araçlarının yapı geçerliliklerinin değerlendirilmesi ve araştırma hipotezlerinin sınanması amacıyla ise AMOS 24.0 programı kullanılarak yol analizi gerçekleştirilmiştir. Çalışma bulguları kişi-örgüt uyumunun işe gömülmüşlük üzerinde pozitif ve anlamlı bir etkiye sahip olduğunu göstermektedir. Buna karşılık kişi-örgüt uyumunun vatandaşlık yorgunluğu üzerinde negatif ve anlamlı bir etki yarattığı tespit edilmiştir. Sonuç olarak araştırma kapsamında geliştirilen hipotezler desteklenmiştir.

Anahtar Kelimeler: Kişi-Örgüt Uyumunu, İşe Gömülmüşlük, Vatandaşlık Yorgunluğu

Abstract: The purpose of this study is to examine the effects of person-organization fit on job embeddedness and citizenship fatigue. In this context, the research was designed within the framework of the quantitative research approach, and the data were collected through the survey technique. The sample consisted of 251 white-collar and blue-collar employees reached through convenience sampling. The study was conducted between January 10 and February 10, 2026, among employees operating in various sectors across the provinces of Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin, and Gümüşhane, which are located in the TR90 region. Within the scope of the research, the variables of person-organization fit, job embeddedness, and citizenship fatigue were examined, and the relationships among these variables were empirically tested. The study is considered to make an original contribution to the national literature, particularly by simultaneously examining the relationship of person-organization fit with both job embeddedness, as a positive organizational outcome, and citizenship fatigue, as a negative employee experience. Descriptive statistics, reliability levels of the scales, normality assumptions, and the relationships among the variables were analyzed using SPSS. In order to assess the construct validity of the measurement instruments and to test the research hypotheses, path analysis was conducted using AMOS. The findings of the study indicate that person-organization fit has a positive and significant effect on job embeddedness. In contrast, person-organization fit was found to have a negative and significant effect on citizenship fatigue. As a result, the hypotheses developed within the scope of the research were supported.

Keywords: Person-Organization Fit, Job Embeddedness, Citizenship Fatigue

1. Giriş

Çalışanlar, gündelik zamanlarının yaklaşık üçte birini bağlı oldukları örgütlerde geçirmektedir. Bu nedenle çalışanların işleriyle ve örgütleriyle kurdukları ilişkinin niteliği hem bireysel iyi oluş açısından hem de örgütsel sürdürülebilirlik açısından belirleyici bir rol oynamaktadır. Çalışanların işleriyle ve örgütleriyle olan uyum derecesinin örgütsel çıktılara nasıl yansıdığını anlayabilmek uzun vadeli ve sürdürülebilir bir istihdam ilişkisi kura-

bilmek açısından işletmeler için büyük önem taşımaktadır (Aksu, 2025, s. 328). Günümüz işletmelerinin başarıya ulaşmasında insan kaynağının tartışılmaz önemi dikkate alındığında çalışanların örgüt içinde kalma eğilimlerini güçlendiren psikolojik ve örgütsel faktörlerin ortaya konulması giderek daha kritik hale gelmektedir. Bu bağlamda çalışanların işe gömülü olmalarına katkıda bulunan belirleyicilerin araştırılması hem uygulayıcılar hem de akademik yazın açısından önemli bir katkı po-

*İletişim Yazarı / Corresponding author. Eposta/Email : srfkrz1992@gmail.com

Geliş Tarihi / Received Date: 24.03.2026

Revizyon Tarihi / Revision Date: 27.04.2026

Kabul Tarihi / Accepted Date: 28.04.2026



Dergimiz Creative Commons Atf 4.0
Uluslararası Lisansı ile lisanslanmıştır.



tansiyeli taşımaktadır (Erkal, 2023, s. 362). İşe gömülmüşlük, bir çalışanın örgütüyle ilgili çeşitli unsurları değerlendirerek mevcut örgütte kalmaya yönelik geliştirdiği psikolojik bir yönelim ya da ruh hali olarak ifade edilmektedir (Shah vd., 2020, s. 6). Bu kavram bireyin örgütle kurduğu bağların gücünü ve yaratacağı olası maliyetleri birlikte ele alarak çalışanların örgütte kalma davranışlarını bütüncül biçimde açıklamaktadır. Bununla birlikte çalışanların örgütle kurdukları bu bağlar her zaman olumlu deneyimlerle şekillenmemektedir. Özellikle rol-ötesi davranışların süreklilik kazanması ve çalışanlardan sürekli fedakarlık beklenmesi zaman içinde psikolojik bir yük oluşturabilmektedir. Bu noktada vatandaşlık yorgunluğu kavramı ön plana çıkmaktadır. Genel olarak vatandaşlık yorgunluğu, bireylerin örgütsel ya da sivil nitelikteki vatandaşlık faaliyetlerine katılımlarının zaman içerisinde zihinsel ve duygusal bir yıpranmaya dönüşmesini ifade etmektedir (Altaf vd., 2020, s. 233). Bu noktada çalışanların örgütsel süreçleri nasıl deneyimlediklerini ve bu deneyimlerin tutum ile davranışlara nasıl yansıtıldığını açıklayan kişi-örgüt uyumu yaklaşımı önem kazanmaktadır.

Örgütsel davranış yazınında kişi-örgüt uyumu çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki belirleyici rolü nedeniyle uzun süredir araştırılan bir kavramdır. Mevcut çalışmalar kişi-örgüt uyumunun iş tatmini (Sökmen & Benk, 2020), örgütsel destek (Çevik, 2025), işgören motivasyonu (Kılıçkaya, 2024) ve işe gömülmüşlük (Karadaş vd., 2025) gibi olumlu örgütsel çıktılarla ilişkisini büyük ölçüde ortaya koymuştur. Bununla birlikte çalışanların rol-ötesi davranışlarının sürdürülebilirliği ve bu davranışların olası olumsuz psikolojik sonuçları görece sınırlı biçimde ele alınmıştır. Özellikle son yıllarda dikkat çeken vatandaşlık yorgunluğu kavramı örgütsel vatandaşlık davranışlarının uzun vadede çalışanlar üzerinde yaratabileceği kaynak tükenmesi ve psikolojik yıpranmayı açıklaması bakımından önemli bir araştırma alanı sunmaktadır. Ancak yazında kişi-örgüt uyumunun vatandaşlık yorgunluğu üzerindeki etkisini doğrudan ele alan çalışmaların sınırlı olduğu görülmektedir (Zugay vd., 2025). Buna ek olarak, kişi-örgüt uyumunun aynı anda hem işe gömülmüşlük gibi olumlu bir örgütsel çıktı hem de vatandaşlık yorgunluğu gibi olumsuz bir çalışan deneyimi ile ilişkisini bütüncül bir bakış açısıyla inceleyen araştırmaların da yeterli düzeyde olmadığı görülmektedir. Bu bağlamda bu araştırmanın amacı kişi-örgüt uyumunun işe gömülmüşlük ve vatandaşlık yorgunluğu üzerindeki etkilerini incelemektir. Bu yönüyle araştırmanın kişi-örgüt uyumunun hem olumlu örgütsel çıktılar hem de olası olumsuz çalışan deneyimleri üzerindeki etkilerini aynı çerçevede değerlendirmesinin örgütsel davranış yazınına kuramsal katkı sunmanın yanı sıra, yöneticiler ve uygulayıcılar açısından da önemli çıktılar sağlaması beklenmektedir. Takip eden bölümlerde öncelikle araştırmanın kavramsal çerçevesi ele alınacak; ardından yöntem ve bulgular sunulacaktır. Son olarak elde edilen sonuçlar tartışılarak çeşitli önerilere yer verilecektir.

2. Kavramsal Çerçeve

Bu bölümde, araştırmanın temel değişkenleri olan işe gömülmüşlük, kişi-örgüt uyumu ve vatandaşlık yorgunluğu kavramsal açıdan ele alınarak kuramsal temelleri açıklanmaktadır.

2.1. İşe Gömülmüşlük

İşe gömülmüşlük kavramı ilk kez Mitchell vd., (2001) tarafından literatüre kazandırılmıştır. Bu kavram, çalışanın işinden ayrılma niyetini azaltan ve örgütte kalmasını sağlayan etkilerin geniş bir bileşimi olarak ele alınmaktadır (Mitchell vd., 2001, s. 1104). İşe gömülmüşlük çalışanların örgütlerinde kalma kararlarını şekillendiren psikolojik, sosyal ve finansal unsurların bütününe kapsamaktadır (Saghieh & Nosrati, 2020: 78). Bu yönüyle işe gömülmüşlük, çalışanların işten ayrılma eğilimlerini açıklamaya odaklanan yaklaşımlardan farklı olarak, çalışanları işte tutan faktörleri merkeze alan bütüncül bir bakış açısı sunmaktadır (Aslan, 2026, s. 249). İşe gömülmüşlük çalışanların örgüte yönelik bağlılığını ifade eden diğer tutumsal ve duygusal yapıardan ayrılmaktadır. İş tatmini, örgütsel bağlılık ve işe adanma gibi kavramlarla ilişkili olmakla birlikte, işe gömülmüşlük bu yapılardan yalnızca tutumsal bir değerlendirme sunmakla sınırlı kalmamaktadır. Bununla birlikte işe gömülmüşlük, kapsamı, odak noktası ve kuramsal yapısı açısından daha geniş ve farklı bir çerçeve ortaya koymaktadır (Kanten vd., 2016, s. 69). Bu yönüyle işe gömülmüşlük, çalışanın örgütte kalma kararını şekillendiren daha geniş ve çok boyutlu bir çerçeve sunmaktadır. İşe gömülmüşlük üç temel unsur üzerinden ele alınmaktadır. Bu unsurlar bağlantılar, uyum ve fedakarlıktır. Uyum, çalışanın mevcut örgüt kültürü ile içinde bulunduğu sosyal çevreye ne ölçüde uygunluk gösterdiğini ifade etmektedir. Bağlantılar, çalışanın hem örgüt içinde hem de örgüt dışında yer alan ve karar süreçlerini etkileyebilecek sosyal ilişkilerini kapsamaktadır. Fedakarlık ise çalışanın işinden ayrılması durumunda katlanmak zorunda kalacağı psikolojik, sosyal ya da maddi kayıpların düzeyini ifade etmektedir (Mitchell vd., 2001, s. 1104). Bununla birlikte Mitchell vd., (2001), işe gömülmüşlüğü içsel ve dışsal olmak üzere iki farklı boyutta ele almaktadır. İçsel işe gömülmüşlük, çalışanların mevcut örgütlerinde kalmalarını sağlayan örgüt içi faktörleri ve bireyi bulunduğu pozisyona bağlayan dinamikleri ifade etmektedir. Dışsal işe gömülmüşlük ise çalışanın iş dışı yaşamı, aile bağları ve içinde yer aldığı toplumsal çevre ile ilişkili unsurları kapsamaktadır (Ng & Feldman, 2010, s. 1069).

2.2. Kişi-Örgüt Uyumu

Kişi-örgüt uyumuna ilişkin araştırmalar tutumların, davranışların ve diğer birey düzeyindeki çıktılarının hem bireysel özelliklerden hem de çalışma ortamından kaynaklanmadığını varsaymaktadır. Bu çıktılar birey ile çalışma ortamı arasındaki etkileşim sonucunda ortaya çıkmaktadır (Westerman & Vanka, 2005, s. 409). Çalışanların işle ilgili tutum ve davranışlarını etkileyen bu kavram inançları, beklentileri, normları ve kişilerin yaptıkları işle ne kadar uyumlu olduklarını incelemektedir

(Hasırcı vd., 2024, s. 1013-1014). Kişi örgüt uyumu örgüt çalışanlarının ihtiyaçlarının, amaçlarının, isteklerinin ve tercihlerinin içinde buldukları örgütle aynı özellikler göstermesi olarak açıklanabilir. Bu yönüyle kişi-örgüt uyumunun kişi ve örgüt arasındaki ortak bileşenlerin varlığıyla ilgili olduğu anlaşılmaktadır (Çevik, 2025, s. 487). Kişi-örgüt uyumu sağlandığında çalışanlar kendilerini örgüte ait hissetmekte, örgütle özdeşleşmekte ve örgüte katkıda bulunmaya daha istekli hale gelmektedirler. Dolayısıyla bu durum hem çalışanların hem de örgütün refahı için oldukça önem arz etmektedir (Karagöz, 2024, s. 306).

2.3. Vatandaşlık Yorgunluğu

Örgütsel vatandaşlık davranışı çalışanların biçimsel görev sınırlarının ötesine geçerek gönüllü olarak sergiledikleri ve örgütün işleyişine katkı sağlayan davranışlar bütünü olarak ele alınmaktadır. Bu tür rol-ötesi katkıların çalışma ortamında iş birliğini güçlendirdiği, kişiler arası uyumu desteklediği ve genel örgütsel performansı olumlu yönde etkilediği belirtilmektedir (Podsakoff vd., 2000, s. 548; Organ, 1988). Ancak bu davranışların süreklilik kazanması çalışanların fiziksel, duygusal ve bilişsel kaynaklarında zamanla azalmaya yol açabilmekte ve bu süreç “vatandaşlık yorgunluğu” olarak kavramsallaştırılan bir tükenmişlik biçimini ortaya çıkarabilmektedir (Bolino vd., 2015, s. 69). Bu bağlamda vatandaşlık yorgunluğu, çalışanların sürekli örgütsel vatandaşlık davranışı sergilemeleri sonucunda yaşadıkları bitkinlik hissi ile birlikte motivasyon düzeylerinde meydana gelen azalmayı ifade etmektedir (Koopman vd., 2016, s. 421). Vatandaşlık yorgunluğunu deneyimleyen çalışanlar zamanla hayal kırıklığı yaşayabilmekte ve katkılarının yeterince takdir edilmediğini düşünebilmektedir (Bolino vd., 2015, s. 57). Çalışanların olumsuz koşullara ve stresörlere sürekli maruz kalmaları, zamanla duyarsızlaşmalarına ve stres düzeylerinin artmasına yol açabilmektedir. Bu bağlamda vatandaşlık yorgunluğu, zorluklar ve iş kaynaklı stres faktörleriyle pozitif yönde ilişkili bir yapı olarak değerlendirilmektedir (Altaf vd., 2020, s. 232). Vatandaşlık yorgunluğunun örgüte yönelik olumsuzluklarının yanı sıra kişisel alanlarına yönelik de olumsuz etkileri olduğu görülmektedir (Karadeniz vd., 2023, s. 50).

3. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Bu başlık altında değişkenler arasındaki ilişkiler kuramsal ve ampirik temeller doğrultusunda ele alınacaktır.

3.1. Kişi-Örgüt Uyumunu ve İşe Gömülmüşlük Arasındaki İlişki

Kişi-örgüt uyumu ile işe gömülmüşlük arasındaki ilişki Kişi-Çevre Uyumu Teorisi (Person-Environment Fit Theory) çerçevesinde açıklanmaktadır. Kişi-Çevre Uyumu Teorisi bireyin sahip olduğu bilgi, beceri, değer ve beklentiler ile çalışma ortamının ve örgütsel koşulların nitelikleri arasındaki uyumu ifade etmekte; bu uyumun çalışanların tutum ve davranışları üzerindeki belirleyici rolünü ortaya koymaktadır (Kristof vd., 2005, s. 283). Teori doğrultusunda, çalışanların bireysel özellikleri ile

örgütün sunduğu iş koşulları arasındaki uyum arttıkça, çalışanların motivasyon düzeyleri yükselmekte ve olumlu örgütsel çıktılar ortaya çıkmaktadır. Çalışanların nitelikleri ile işin ve örgütün gereksinimleri arasındaki uyumun yüksek olması bireylerin örgütle daha güçlü psikolojik bağlar kurmalarını sağlamaktadır. Bu durum çalışanların örgüt içindeki rollerini daha anlamlı algılamalarına ve örgütün bir parçası olduklarını hissetmelerine katkı sunmaktadır. Özellikle kişi-örgüt uyumu, çalışanların örgütsel değerleri benimsemesini kolaylaştırarak örgütle bütünleşmelerini desteklemektedir (Kristof-Brown vd., 2005). İşe gömülmüşlük, bireyin işine ve örgütüne ne ölçüde bağlı kaldığını açıklayan; örgüt içi ve dışı bağları, işe ve örgüte uyum düzeyini ve örgütten ayrılma durumunda katlanılması gereken fedakarlıkları kapsayan çok boyutlu bir yapı olarak ele alınmaktadır (Mitchell vd., 2001). Bu çerçevede kişi-örgüt uyumunun yüksek olduğu durumlarda çalışanların işe ve örgüte yönelik uyum algıları güçlenmekte, sosyal ilişkileri derinleşmekte ve örgütten ayrılmanın yaratacağı maliyetler daha yüksek algılanmaktadır. Yazında kişi-örgüt uyumu ile işe gömülmüşlük arasındaki ilişkiyi ele alan bazı çalışmalar (Mazıoğlu & Kanbur, 2020; Haryati vd., 2022; Karadaş vd., 2025) yer almaktadır. Bu kuramsal ve ampirik bulgular birlikte değerlendirildiğinde kişi-örgüt uyumunun işe gömülmüşlüğü önemli bir öncülü olduğu söylenebilir. Kişi ile örgüt arasındaki uyumun artması çalışanların örgütle kurdukları bağları güçlendirmekte ve örgütte kalmalarını teşvik etmektedir. Bu doğrultuda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

H₁: Kişi-örgüt uyumu işe gömülmüşlüğü pozitif ve anlamlı yönde etkiler.

3.2. Kişi-Örgüt Uyumunu ve Vatandaşlık Yorgunluğu

Kişi-örgüt uyumu ile vatandaşlık yorgunluğu arasındaki ilişkinin Kaynakların Korunması Teorisi (Conservation of Resources Theory) çerçevesinde açıklanabileceği düşünülmektedir. Kaynakların Korunması Teorisi, bireylerin iş talepleri ve iş ortamındaki stresörler nedeniyle değer verdikleri kaynakları nasıl kaybettiklerini açıklayarak, stres karşısında verdikleri tepkileri anlamaya yönelik kapsamlı bir çerçeve sunmaktadır (He vd., 2024). Bu teorinin temel varsayımı bireylerin zaman, enerji ve sosyal destek gibi ihtiyaç duydukları ve değer atfettikleri kaynakları elde etme, koruma, sürdürme ve genişletme yönünde güdülendikleridir (Hobfoll, 1989; Hobfoll, 2001). Teoriye göre bu kaynakların tükenmesi fiziksel ya da psikolojik rahatsızlığa yol açabilmektedir. Bu durum bireyleri kaynak fazlası sağlayabilecek ortamlara yönelmeye ve kaynak kaybına neden olan durumlardan kaçınmaya sevk etmektedir (Hobfoll, 2001). Teori ayrıca bireylerin kaynak kaybı tehdidiyle karşılaştıklarında, fiilen kaynak kaybı yaşadıklarında ya da yaptıkları kaynak yatırımlarından yeterli karşılık elde edemediklerinde tükenmişlik ve yorgunluk duygularının ortaya çıktığını ileri sürmektedir (Hobfoll, 2011). Bu kuramsal çerçeve bağlamında kişi-örgüt uyumu çalışanlar açısından önemli bir psikolojik ve sosyal kaynak olarak değerlendirilmektedir. Kişi-örgüt uyumunun yüksek olduğu durumlarda

çalışanlar, örgütsel değerler ve normlarla örtüşen bir çalışma ortamı deneyimlemektedir. Bu durum örgütsel uygulamaların daha anlamlı, öngörülebilir ve adil algılanmasını sağlamaktadır. Kaynakların Korunması Teorisi açısından bu algılar çalışanların psikolojik güven, bağlılık duygusu ve sosyal destek gibi ek kaynaklar elde etmelerine katkı sunmaktadır. Bu kaynaklar örgütsel vatandaşlık davranışlarının gerektirdiği zaman, enerji ve duygusal emek kullanımını daha yönetilebilir ve sürdürülebilir hale getirmektedir. Dolayısıyla çalışanların kaynak rezervlerinin korunmasına yardımcı olmaktadır. Bu süreç vatandaşlık yorgunluğunun ortaya çıkma olasılığını azaltan önemli bir mekanizma olarak değerlendirilmektedir. Buna karşılık kişi-örgüt uyumunun düşük olduğu durumlarda, çalışanlar örgütsel değerlerle uyumsuzluk yaşamakta ve bu durum örgütsel vatandaşlık davranışlarının gönüllü bir katkıdan ziyade zorunlu bir yük olarak algılanmasına yol açabilmektedir. Kaynakların Korunması Teorisine göre bu tür algılar, çalışanlar açısından ciddi bir kaynak kaybı tehdidi oluşturmaktadır. Bireyler kalan kaynaklarını korumak amacıyla psikolojik geri çekilme, duygusal uzaklaşma ve gönüllü katkılarını sınırlandırma eğilimi gösterebilmektedirler (Hobfoll, 2001). Zamanla bu süreç sürekli kaynak tükenmesi yaratarak vatandaşlık yorgunluğunun artmasına neden olmaktadır. Dolayısıyla Kaynakların Korunması Teorisinin öngörülleri doğrultusunda kişi-örgüt uyumunun yüksek olması çalışanlar için koruyucu bir kaynak işlevi görmektedir. Bu uyum, örgütsel vatandaşlık davranışlarının beraberinde getirdiği baskılar ve beklentiler nedeniyle ortaya çıkan olumsuz psikolojik sonuçları dengeleyerek vatandaşlık yorgunluğunu azaltmaktadır. Yazında Zugay vd., (2025) tarafından gerçekleştirilen çalışmada kişi-örgüt uyumunun vatandaşlık yorgunluğunu anlamlı ve negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Mevcut teori ve yazındaki ampirik çalışma doğrultusunda aşağıdaki hipotez geliştirilmiştir:

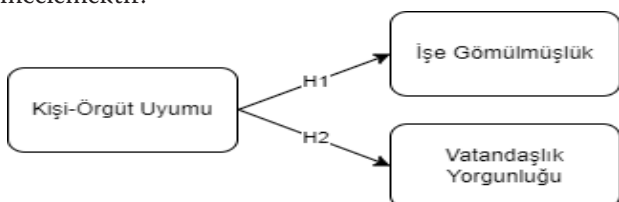
H₂: Kişi-örgüt uyumu vatandaşlık yorgunluğunu negatif ve anlamlı yönde etkiler.

4. Yöntem

Bu başlık altında araştırmanın amacı ve modeli, araştırma evreni ve örnekleme, çalışmada kullanılan ölçüm araçları ile veri toplama ve analiz prosedürüne yer verilmiştir.

4.1. Araştırmanın Amacı ve Modeli

Bu araştırmanın amacı kişi-örgüt uyumunun vatandaşlık yorgunluğu ve işe gömülmüşlük üzerindeki etkisini incelemektir.



Şekil 1. Araştırma Modeli

4.2. Araştırma Evreni ve Örnekleme

Araştırmanın evrenini, TR90 bölgesinde yer alan Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin ve Gümüşhane illerinde kamu ve özel sektörde görev yapan beyaz ve mavi yakalı çalışanlar oluşturmaktadır. Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) 2025 yılı Bölgesel İşgücü İstatistikleri verilerine göre TR90 bölgesinde toplam istihdam edilen kişi sayısı yaklaşık 1 milyon 127 bin kişidir. Resmi istatistiklerde çalışanlar doğrudan beyaz ve mavi yaka ayrımında sınıflandırılmamakla birlikte, bölgede istihdam edilen ücretli, maaşlı ve yevmiyeli çalışanların önemli bölümünün araştırmanın hedef kitlesini oluşturan beyaz ve mavi yakalı çalışanlardan meydana geldiği değerlendirilmektedir. Bu doğrultuda araştırma evreninin yaklaşık 1,1 milyon kişilik geniş bir çalışan kitlesini kapsadığı söylenebilir. Araştırmada örneklem büyüklüğünün yeterliliğinin belirlenmesinde hem yazında yaygın olarak kabul gören madde sayısına dayalı yaklaşım hem de güç analizi yöntemi esas alınmıştır. Araştırmada kullanılan anket formunda demografik sorular hariç toplam 17 madde yer almaktadır. İlgili yazında, çok değişkenli analizlerde örneklem hacminin ölçekte yer alan madde sayısının en az beş katı olması gerektiği belirtilmekte (Bryman & Cramer, 1999), daha güçlü ve güvenilir sonuçlar elde edilebilmesi amacıyla ise bu oranın en az on kat olması önerilmektedir (Kline, 2011; Hair vd., 2014). Bu doğrultuda mevcut çalışma açısından önerilen asgari örneklem büyüklüğünün 85 ile 170 katılımcı arasında değiştiği anlaşılmaktadır. Bununla birlikte, örneklem büyüklüğünün istatistiksel açıdan yeterliliğini desteklemek amacıyla G*Power 3.1.9.4 programı kullanılarak a priori güç analizi gerçekleştirilmiştir. Güç analizinde Cohen (1988) tarafından önerilen ölçütler doğrultusunda orta düzey etki büyüklüğü ($f^2 = 0.15$) esas alınmış; anlamlılık düzeyi $\alpha = 0.05$ ve test gücü $(1-\beta) = 0.95$ olarak belirlenmiştir. Bir yordayıcı değişken üzerinden gerçekleştirilen analiz sonucunda gerekli minimum örneklem büyüklüğünün 89 katılımcı olduğu saptanmıştır. Veri toplama sürecinde toplam 258 anket formuna ulaşılmıştır. Analiz sürecine geçilmeden önce veri seti aykırı değerler, eksik gözlemler ve ters kodlanmış ifadeler bakımından incelenmiştir. Yapılan ön değerlendirmeler sonucunda analiz varsayımlarını karşılamadığı tespit edilen 7 gözlem veri setinden çıkarılmış nihai analizler 251 geçerli veri üzerinden yürütülmüştür. Bu doğrultuda çalışmada kullanılan 251 kişilik örneklemin istatistiksel analizler açısından yeterli düzeyde olduğu değerlendirilmektedir (Faul vd., 2009).

Katılımcıların demografik özellikleri incelendiğinde 133'ünün (%53) kadın, 118'inin (%47) erkek olduğu görülmektedir. Eğitim düzeylerine göre katılımcıların 132'si (%52,6) lisans, 63'ü (%25,1) lisansüstü, 30'u (%12,0) önlisans ve 26'sı (%10,4) lise mezunudur. Medeni durum açısından 172 kişi (%68,5) evli, 79 kişi (%31,5) bekarıdır. Çalışılan kurum türü bakımından 134 kişinin (%53,4) kamu sektöründe, 117 kişinin (%46,6) özel sektörde görev yaptığı belirlenmiştir. Son olarak katılımcıların yaş ortalaması 36,58'dir ($SS = 8,60$).

4.3. Araştırmada Kullanılan Ölçüm Araçları

Bu araştırmada veriler anket tekniği aracılığıyla toplanmıştır. Veri toplama sürecinde araştırma değişkenlerini ölçmek amacıyla üç ayrı ölçek (kişi-örgüt uyumu, vatandaşlık yorgunluğu, işe gömülmüşlük) ile katılımcıların kişisel özelliklerine ilişkin bilgilerin elde edilmesini sağlayan bir demografik bilgi formu (cinsiyet, medeni durum, yaş, eğitim düzeyi, çalıştığı kurum türü) kullanılmıştır. Çalışmada yer alan ölçme araçlarına ilişkin ayrıntılı bilgilere aşağıda yer verilmektedir.

Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği

Netemeyer vd. (1997) tarafından geliştirilen Elçi vd. (2008) tarafından Türkçeye uyarlanan 4 maddelik tek boyutlu “Kişi-Örgüt Uyumu Ölçeği”nden faydalanılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı .94’tür. Ölçekte yer alan ifadeler örnek olarak “Çalıştığım kurumun değerleri ile kişisel değerlerimin uyumlu olduğunu düşünüyorum” verilebilir.

Vatandaşlık Yorgunluğu Ölçeği

Bolino vd. (2015) tarafından geliştirilen ve Karadeniz & Uzunbacak (2023) tarafından Türkçeye uyarlanan altı maddelik tek boyutlu “Vatandaşlık Yorgunluğu Ölçeği”nden yararlanılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı .94’tür. Ölçekte yer alan ifadeler örnek olarak “Çalıştığım kurum için çok fazla şey yapmaktan zihinsel veya fiziksel olarak yorgun düşünüyorum” verilebilir.

İşe Gömülmüşlük Ölçeği

Crossley vd. (2007) tarafından geliştirilen Akgündüz vd. (2015) tarafından Türkçeye uyarlanan yedi maddelik tek boyutlu “İşe Gömülmüşlük Ölçeği”nden yararlanılmıştır. Ölçeğin Cronbach Alpha katsayısı .80’dir. Ölçekte yer alan ifadeler örnek olarak “Kendimi bu kuruma bağlı hissediyorum” verilebilir. Ölçeklerin derecelendirilmesinde, 1 (Kesinlikle Katılmıyorum) ile 5 (Kesinlikle Katılıyorum) arasında değişen 5’li Likert formatı kullanılmıştır.

4.4. Veri Toplama ve Analiz Prosedürü

Çalışmada veri toplama sürecine geçilmeden önce Giresun Üniversitesi Etik Kurulu tarafından 8 Ocak 2026 tarihli ve 01/46 sayılı toplantı kararı ile etik onay alınmıştır. Veriler Google Forms üzerinden hazırlanan çevrim içi anket formu aracılığıyla toplanmıştır. Veri toplama süreci sonunda 258 katılımcıdan geri dönüş sağlanmış olup 7 anket çeşitli nedenlerle (eksik veya hatalı doldurulması gibi) değerlendirme dışı bırakılmıştır. Böylece analizler 251 katılımcıdan elde edilen veriler üzerinden gerçekleştirilmiştir. Toplanan veriler öncelikle SPSS yazılımına aktarılmış ve analiz öncesinde tek değişkenli aykırı değer incelemesi gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda her bir maddeye ilişkin z puanları hesaplanmış ve ± 3 sınıır değerinin aşılmadığı kontrol edilmiştir (Mertler & Vannatta, 2005; akt. Çokluk vd., 2012). Verilerin analiz için uygun hale getirilmesinin ardından katılım-

cıların çalışmada yer alan değişkenlere ilişkin tutumları aritmetik ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri gibi tanımlayıcı istatistikler aracılığıyla incelenmiştir. Yapı geçerliliği AMOS programı kullanılarak gerçekleştirilen doğrulayıcı faktör analizi (DFA) ile test edilmiştir. Çalışmada yer alan değişkenler arasındaki ilişkiler Pearson korelasyon analizi ile değerlendirilmiş, ölçme araçlarının güvenilirliği ise iç tutarlılık katsayıları üzerinden incelenmiştir. Araştırma hipotezlerinin test edilmesi amacıyla yapısal bir model oluşturulmuş ve bu model kapsamında yol analizi uygulanmıştır.

5. Bulgular

Bu bölümde çalışmada kullanılan ölçme araçlarına ilişkin geçerlilik ve güvenilirlik analizlerine yer verilmiştir. Bununla birlikte değişkenlere ait betimleyici istatistikler ve korelasyon değerleri raporlanmıştır. Ayrıca yapısal eşitlik modellemesi (YEM) kapsamında oluşturulan modele ilişkin etki (yol) analizleri gerçekleştirilerek araştırma hipotezleri test edilmiş ve elde edilen bulgular sunulmuştur.

5.1. Geçerlilik Analiz Bulguları

Araştırmada kullanılan ölçeklerin yapısal geçerliliğini incelemek DFA uygulanmıştır. DFA, önceden kuramsal olarak belirlenen bir ölçme modelinin gözlenen değişkenler aracılığıyla gizil yapıları ne ölçüde temsil ettiğini değerlendirmeye olanak tanıyan bir analiz tekniğidir. Bu yönüyle yöntem özellikle ölçek geliştirme çalışmaları ile geçerlilik incelemelerinde yaygın biçimde kullanılmakta ve varsayılan faktör yapısının doğrulanmasını amaçlamaktadır (Yaşlıoğlu, 2017, s. 78). Analiz sonuçları incelendiğinde ölçeklere ait faktör yüklerinin tamamının kabul edilebilir alt sınır olarak önerilen .30 değerinin (Harrington, 2009) üzerinde olduğu ve .524 ile .841 aralığında değiştiği görülmektedir. Bu bulgular ölçme araçlarının faktör yapısının istatistiksel açıdan yeterli ve güçlü olduğunu göstermektedir.

Tablo 1. Ölçeklere İlişkin Uyum İyiliği Değerleri

	χ^2/df	RMSA	CFI	GFI	AGFI	NFI
Kişi-Örgüt Uyumu	1,476	.043	.999	.997	.971	.999
Vatandaşlık Yorgunluğu	1,192	.027	.999	.990	.969	.994
İşe Gömülmüşlük	1,770	.055	.992	.985	.956	.982
Kabul Edilebilir Uyum	$3 < \chi^2/df \leq 5$	≤ 0.08	≥ 0.90	≥ 0.90	≥ 0.90	≥ 0.90
İyi Uyum	≤ 3	≤ 0.05	≥ 0.95	≥ 0.95	≥ 0.95	≥ 0.95

Not: χ^2/sd = ki-kare/serbestlik derecesi oranı; CFI= karşılaştırmalı uyum indeksi; GFI= uyum iyiliği indeksi; AGFI= düzeltilmiş uyum iyiliği indeksi; NFI= normlaştırılmış uyum indeksi; RMSEA= yaklaşık hataların ortalama karekökü.

Öncelikle kişi-örgüt uyumu, vatandaşlık yorgunluğu ve işe gömülmüşlük ölçeklerine ilişkin ölçüm modellerinin

uyum iyiliği değerleri incelenmiş ve model uyumunu iyileştirmeye katkı sağlayabilecek modifikasyon önerileri değerlendirilmiştir. Yapılan inceleme sonucunda bazı uyum indekslerinin yazında belirtilen eşik değerlere tam olarak ulaşmadığı görülmüştür. Bu nedenle model yeniden gözden geçirilerek önerilen gerekli modifikasyon/düzeltilme işlemleri gerçekleştirilmiştir. Bu kapsamda, modifikasyon indeksleri doğrultusunda yalnızca kuramsal açıdan anlamlı bulunan bazı maddelerin hata varyansları arasına kovaryans tanımlamaları yapılmıştır. Gerçekleştirilen düzenlemeler sonrasında elde edilen uyum iyiliği değerlerinin yazında kabul edilen sınırlar içerisinde yer aldığı belirlenmiştir. Bu nedenle herhangi bir madde çıkarımına gidilmemiş, ölçeklerin özgün faktör yapıları korunmuştur. Ulaşılan doğrulayıcı faktör analizi sonuçları doğrultusunda kişi-örgüt uyumu, vatandaşlık yorgunluğu ve işe gömülmürlük ölçeklerinin kendi özgün boyutsal yapılarıyla geçerli biçimde doğrulandığı tespit edilmiştir.

Tablo 1’de sunulan bulgular kişi-örgüt uyumu, vatandaşlık yorgunluğu ve işe gömülmürlük ölçeklerinin geçerli ve güvenilir ölçme araçları olduğunu desteklemekte ve ölçeklerin orijinal faktör yapılarıyla uyumlu bir yapı sergilediğini göstermektedir (Kline, 2011). DFA sonrasında ölçeklere ilişkin betimleyici istatistikler (ortalama, standart sapma, çarpıklık ve basıklık değerleri) ve güvenilirlikleri kapsamında elde edilen analiz sonuçları Tablo 2’de yer almaktadır.

Tablo 2. Ölçeklerin Betimleyici İstatistikleri ve Güvenilirlikleri

Değişkenler	Ort.	SS	Çarpıklık	Basıklık	α
Kişi-Örgüt Uyumu	3,32	1,09	-.402	-.552	.94
Vatandaşlık Yorgunluğu	2,74	.95	-.019	-.1,19	.94
İşe Gömülmürlük	3,34	.77	-.089	.268	.85

Ort: Ortalama, SS: Standart Sapma, α : Cronbach’s Alpha

Ölçeklere ait aritmetik ortalama ve standart sapma değerleri incelendiğinde kişi-örgüt uyumu ölçeğinin ortalaması (3.32±1.09), vatandaşlık yorgunluğu ölçeğinin ortalaması (2.74±.95), işe gömülmürlük ölçeğinin ortalaması (3.34±.77) tespit edilmiştir. Verilerin çarpıklık ve basıklık katsayıları incelenmiştir. Dağılımın normallüğünün değerlendirilmesinde çarpıklık ve basıklık katsayıları yazında önerilen belirli eşik değerler doğrultusunda ele alınmaktadır. Buna göre normal dağılıma sahip verilerde çarpıklık ve basıklık katsayılarının -1 ile +1 aralığında yer alması beklenmektedir (George & Mallery, 2001). Bu çerçevede Tablo 2 incelendiğinde hem çarpıklık hem de basıklık değerlerinin söz konusu sınırlar içerisinde kaldığı görülmektedir. Bu bulgular doğrultusunda verilerin normallik varsayımını karşıladığı ifade edilebilir. Araştırmada kullanılan Kişi-Örgüt Uyumu, Vatandaşlık Yorgunluğu ve İşe Gömülmürlük ölçeklerinin iç tutarlılığını belirlemek amacıyla Cronbach’s

Alpha katsayıları hesaplanmıştır. Analiz sonuçları tüm ölçeklere ait güvenilirlik katsayılarının kabul edilebilir alt sınır olarak önerilen .70 değerinin üzerinde olduğunu göstermektedir (Kişi-Örgüt Uyumu: .94 Vatandaşlık Yorgunluğu: .94 İşe Gömülmürlük: .85) Bu bulgular ölçme araçlarının yüksek düzeyde güvenilirliğe sahip olduğunu ve elde edilen verilerin tutarlı bir yapıda olduğunu ortaya koymaktadır (Sipahi vd., 2008).

5.2. Değişkenler Arasındaki İlişkiler

Değişkenler arasındaki ilişkilerin yönünü ve gücünü belirlemek amacıyla Pearson momentler çarpımı korelasyon analizi uygulanmıştır. Korelasyon analizi, iki ya da daha fazla sürekli değişken arasındaki doğrusal ilişkinin derecesini ortaya koymak için yaygın biçimde kullanılan istatistiksel bir analizdir (Büyüköztürk, 2018). Korelasyon katsayılarının yorumlanmasında Cohen (1988) tarafından yazında önerilen etki büyüklüğü ölçütleri esas alınmıştır. Buna göre $r = .10 - .29$ aralığı düşük düzeyde, $r = .30 - .49$ aralığı orta düzeyde, $r = .50$ ve üzerindeki değerler yüksek düzeyde ilişki olarak değerlendirilmiştir.

Tablo 3. Değişkenler Arası İlişkiler (Korelasyonlar)

Değişkenler	1	2	3
Kişi-Örgüt Uyumu	1,00		
Vatandaşlık Yorgunluğu	-.582**	1,00	
İşe Gömülmürlük	.582**	-.395**	1,00

** $p < .01$

Tablo 3’te değişkenler arasındaki ilişkiler incelendiğinde kişi-örgüt uyumu ile vatandaşlık yorgunluğu arasında negatif, orta düzeyin üzerinde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki olduğu görülmektedir ($r = -.582, p < .01$). Bu bulgu kişi-örgüt uyumunun arttığı durumlarda çalışanların vatandaşlık yorgunluğu düzeylerinin azaldığını göstermektedir. Buna karşılık kişi-örgüt uyumu ile işe gömülmürlük arasında pozitif, orta düzeyin üzerinde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir ($r = .582, p < .01$). Bu sonuç, örgütle değer ve hedef uyumu yüksek olan çalışanların işe daha güçlü biçimde bağlanma eğiliminde olduklarını ve söz konusu değişkenler arasında pozitif yönlü bir ilişki bulunduğunu göstermektedir. Ayrıca vatandaşlık yorgunluğu ile işe gömülmürlük arasında negatif, orta düzeyin üzerinde ve istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki bulunmaktadır ($r = -.395, p < .01$). Bu bulgu vatandaşlık yorgunluğu arttıkça çalışanların işe gömülmürlük düzeylerinin azaldığını göstermektedir.

5.3. Hipotez Testi ve Sonuçları

Araştırma kapsamında ileri sürülen iki hipotezin sınılabilmesi amacıyla yapısal eşitlik modeli oluşturulmuş ve yol analizi aracılığıyla incelenmiştir. İlk aşamada kurulan modelin gözlenen verilerle ne ölçüde örtüşüğünü belirlemek için çeşitli uyum iyiliği göstergeleri he-

saplanmıştır. Buna göre model için elde edilen değerler $\chi^2/df=1.840$ ve $p=.000$, $CFI=.996$, $NFI=.991$, $GFI=.992$, $AGFI=.989$ ve $RMSEA=.057$ şeklindedir. Bu bulgular modelin kabul edilebilir uyum ölçütlerini karşıladığını ve veriyle yeterli düzeyde örtüştüğünü ortaya koymaktadır (Kline, 2011). Hipotezlere ilişkin yol katsayıları Tablo 4'te raporlanmıştır.

Tablo 4. Araştırma Modelinin Hipotez Testi Sonuçları

Yol	B	SH	Hipotez	Sonuç
KÖU → İG	.413***	.036	H ₁	Desteklendi
KÖU → VY	-.560***	.049	H ₂	Desteklendi

Not: *** $p < .001$

Tablo 4'te yer alan bulgular araştırma kapsamında geliştirilen hipotezlerin desteklendiğini ortaya koymaktadır. Çalışmada bağımsız değişken olarak ele alınan kişi-örgüt uyumu, bağımlı değişken konumundaki değişkenler (vatandaşlık yorgunluğu ve işe gömülmüslük) üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkilere sahiptir. Bu kapsamda kişi-örgüt uyumunun işe gömülmüslük üzerinde pozitif ve anlamlı bir etki gösterdiği belirlenmiştir ($\beta=.413$; $p<.001$). Araştırmanın ikinci hipotezine ilişkin bulgular incelendiğinde ise, kişi-örgüt uyumunun vatandaşlık yorgunluğu üzerinde negatif ve istatistiksel açıdan anlamlı bir etkiye sahip olduğu görülmektedir ($\beta=-.560$; $p<.001$).

6. Tartışma ve Sonuç

Çalışma yaşamında çalışanların örgüte kurdukları ilişkinin niteliği hem örgütte kalma davranışları hem de işin gerektirdiği rol-ötesi katkıların sürdürülebilirliği açısından önem taşımaktadır. Bu ilişkiyi şekillendiren temel unsurlardan biri kişi-örgüt uyumudur. Kişi-örgüt uyumu bireylerin değerleri, beklentileri ve hedefleri ile örgütün sunduğu yapı ve değerler arasındaki örtüşme düzeyini ifade etmektedir. Uyum düzeyinin yüksek olduğu durumlarda çalışanların örgütte daha güçlü bağlar geliştirdikleri ve örgüt içinde kalma eğilimlerinin arttığı görülmektedir. Buna karşılık uyumun zayıf olduğu durumlarda çalışanların çeşitli psikolojik ve davranışsal olumsuzluklarla karşılaşabildikleri ifade edilebilir. Özellikle örgütsel vatandaşlık davranışlarının süreklilik kazanması uyum düzeyinin düşük olduğu bağlamlarda çalışanlar üzerinde ek bir yük oluşturabilmekte ve zamanla vatandaşlık yorgunluğuna yol açabilmektedir. Bu doğrultuda bu araştırmanın amacı kişi-örgüt uyumunun işe gömülmüslük ve vatandaşlık yorgunluğu üzerindeki etkilerini incelemektir.

Araştırmanın ilk bulgusu kişi-örgüt uyumunun işe gömülmüslüğü pozitif yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Elde edilen katsayının pozitif olması, örgütsel değerler ile bireysel değerler arasındaki uyum düzeyi arttıkça

çalışanların örgüte olan bağlarının güçlendiğini ve örgüt içinde kalma eğilimlerinin arttığını göstermektedir. Bu bulgu çalışanların örgüte kurdukları değer temelli uyumun, onların örgütsel bağlanma düzeylerini ve örgütte kalma isteklerini artıran önemli bir unsur olduğunu ortaya koymaktadır. Bu bulgu aynı zamanda Kişi-Çevre Uyumu Teorisinin temel varsayımlarıyla uyumluluk göstermektedir. Teoriye göre bireyin değerleri, beklentileri ve yetkinlikleri ile örgütün sunduğu çalışma koşulları ve değer sistemi arasındaki uyum arttıkça çalışanların örgüte yönelik olumlu tutumları güçlenmektedir (Kristof, 1996; Kristof-Brown vd., 2005). Bu bağlamda kişi-örgüt uyumunun yüksek olması çalışanların örgüte kurdukları psikolojik bağları derinleştirerek işe gömülmüslük düzeyini artırmaktadır (Mitchell vd., 2001). Dolayısıyla elde edilen bulgu kişi-örgüt uyumunun çalışanların örgüte bağlanmalarında ve örgütte kalma eğilimlerinin güçlenmesinde önemli bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Araştırma kapsamında elde edilen bulgular, mevcut yazındaki ampirik bulgularla örtüşmektedir. Örneğin, Haryati vd., (2022), Endonezya'da görev yapan kabin memurları üzerinde gerçekleştirdikleri çalışmalarında, kişi-örgüt uyumunun işe gömülmüslük üzerinde anlamlı bir etkiye sahip olduğunu belirlemişlerdir. Benzer şekilde Mazioglu & Kanbur (2020) Kastamonu ilinde kamu ve özel bankalarda görev yapan çalışanlar üzerinde yürüttükleri araştırmada, kişi-iş uyumunun işe gömülmüslük ve bu yapının alt boyutları olan uyum, bağ ve fedakarlık üzerinde pozitif ve anlamlı etkiler yarattığını ortaya koymuştur. Bu bulgular bireylerin iş ve örgütte uyum düzeylerinin artmasının, örgütte kalma kararlarını güçlendirdiğini göstermektedir. Diğer taraftan Karadaş vd., (2025) tarafından bir kamu hastanesinde görev yapan 240 hemşire örnekleminde gerçekleştirilen çalışmada, kişi-örgüt uyumunun işe gömülmüslük üzerindeki dolaylı etkisinin anlamlı olduğu tespit edilmiştir. Bu sonuç, kişi-örgüt uyumunun hem doğrudan hem de farklı psikolojik ve örgütsel mekanizmalar aracılığıyla da işe gömülmüslüğü etkileyebileceğine işaret etmektedir. Genel olarak değerlendirildiğinde, elde edilen bulgular kişi-örgüt uyumunun işe gömülmüslüğün önemli bir belirleyicisi olduğunu göstermektedir.

Araştırmanın ikinci bulgusu, kişi-örgüt uyumunun vatandaşlık yorgunluğunu negatif yönde etkilediğini ortaya koymaktadır. Bu bulgu, çalışanların örgütsel değerler ve normlarla uyum düzeyleri arttıkça, örgütsel vatandaşlık davranışlarını sergilerken yaşadıkları psikolojik yorgunluğun azaldığını göstermektedir. Başka bir ifadeyle kişi-örgüt uyumunun yüksek olması çalışanların rol-ötesi katkıları daha anlamlı ve gönüllü biçimde algılamalarına olanak tanımaktadır. Dolayısıyla bu durumun bireylerin vatandaşlık yorgunluğunda azaltıcı bir etki yarattığı söylenebilir. Bu bulgu Kaynakların Korunması Teorisi kapsamında değerlendirildiğinde anlam kazanmaktadır. Söz konusu teoriye göre bireyler sahip oldukları fiziksel, bilişsel ve duygusal kaynakları korumaya, geliştirmeye ve kayıp riskinden kaçınmaya çalışmaktadır (Hobfoll, 1989; 2001).

Kişi-örgüt uyumunun yüksek olduğu durumlarda çalışanlar örgütsel çevreyi daha öngörülebilir ve destekleyici algılamaktadır. Bu durum rol belirsizliği, değer çatışması ve duygusal tükenme gibi kaynak tüketici unsurları azaltmaktadır. Kaynakların Korunması Teorisi bağlamında, kişi-örgüt uyumu çalışanların mevcut kaynaklarını daha verimli kullanmalarına ve yeni kaynaklar kazanmalarına olanak tanıyarak, örgütsel vatandaşlık davranışlarının uzun vadede bir yük ya da zorunluluk olarak algılanmasının önüne geçmektedir. Bu çerçevede kişi-örgüt uyumu, çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarını kaynak kaybına yol açan zorlayıcı bir süreç olarak değil, örgütle paylaşılan ortak değerlerin doğal bir uzantısı olarak algılamalarını sağlamaktadır. Bu algı vatandaşlık yorgunluğunun azalmasına katkıda bulunmaktadır. Dolayısıyla elde edilen bulgular, kişi-örgüt uyumunun çalışanların bireysel kaynaklarını koruyucu bir işleve sahip olduğunu ve vatandaşlık yorgunluğunu sınırlayan önemli bir örgütsel unsur olarak değerlendirilebileceğini ortaya koymaktadır. Elde edilen sonuçlar yazındaki bazı araştırmalarla da örtüşmektedir. Zugay vd., (2025) tarafından Amerika Birleşik Devletleri'nde farklı örgütlerde haftada 20 saat ve üzeri çalışan 206 çalışan üzerinde gerçekleştirilen araştırmada kişi-örgüt uyumunun vatandaşlık yorgunluğunu anlamlı ve negatif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Söz konusu çalışmada, kişi-örgüt uyumunun çalışanlar için önemli bir psikolojik kaynak işlevi gördüğü ve bu uyumun örgütsel vatandaşlık davranışlarının yol açabileceği kaynak tükenmesini dengelediği vurgulanmaktadır.

Araştırmanın Kısıtları

Bu çalışmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle araştırma verilerinin kesitsel bir tasarım kullanılarak toplanmış olması, değişkenler arasındaki etkilerin nedensel boyutta yorumlanmasını sınırlandırmaktadır. Bu nedenle elde edilen bulgular belirli bir zaman dilimine ilişkin değerlendirmeleri yansıtmaktadır.

İkinci olarak, verilerin öz-bildirim temelli ölçüm araçları aracılığıyla elde edilmesi, sosyal beğenirlik eğilimi ve ortak yöntem yanlılığı gibi riskleri beraberinde getirebilmektedir. Katılımcıların algılarına dayalı ölçümler, özellikle vatandaşlık yorgunluğu gibi öznel deneyimlerin değerlendirilmesinde sonuçları etkileyebilmektedir.

Üçüncü olarak, araştırmanın yalnızca TR90 bölgesinde yer alan Trabzon, Ordu, Giresun, Rize, Artvin ve Gümüşhane illerinde yürütülmüş olması, bulguların Türkiye'deki diğer bölgelere ve farklı örgütsel bağlamlara genellenebilirliğini sınırlayabilmektedir.

Dördüncü olarak, araştırmada kolayda örnekleme yönteminin kullanılmış olması önemli bir sınırlılık oluşturmaktadır. Bu yöntem, araştırmaya ulaşılması kolay ve gönüllü katılımcılardan veri toplanmasına dayandığı için örneklemin evreni tam olarak temsil etmesini güçleştirebilmektedir.

Son olarak, araştırma modelinde kültürel faktörler ile

bireysel farklılıklar (Örneğin, kişilik özellikleri, motivasyon düzeyleri ve bireysel değerler gibi) dikkate alınmamıştır. Bu durum, kişi-örgüt uyumunun işe gömülmüşlük ve vatandaşlık yorgunluğu üzerindeki etkilerinin bağlama özgü yönlerinin yeterince ortaya konulamamasına neden olabilmektedir.

Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler

Araştırma bulgularından hareketle gelecekte yapılacak çalışmalar için çeşitli öneriler sunulabilir. Boylamsal araştırma tasarımlarının kullanılması kişi-örgüt uyumunun zaman içerisindeki etkilerini ve vatandaşlık yorgunluğunun nasıl geliştiğini daha net biçimde ortaya koyabilir.

Gelecek araştırmalarda modele aracı ve düzenleyici değişkenlerin (Örneğin, psikolojik sermaye, psikolojik güvenlik, liderlik stilleri veya algılanan örgütsel destek gibi) eklenmesi söz konusu etkileşimlerin altında yatan mekanizmaların daha derinlemesine anlaşılmasına katkı sağlayabilir.

Ayrıca, TR90 bölgesinin Türkiye İstatistik Bölge Birimleri Sınıflandırması (İBBS) kapsamında yer alan diğer Düzey-2 bölgelerle karşılaştırmalı biçimde ele alınması önerilmektedir. TR90 bölgesi; topluluk ilişkilerinin görece güçlü olduğu, aidiyet duygusunun belirgin biçimde hissedildiği ve kamu, hizmet ile tarım temelli sektörlerin birlikte yer aldığı kendine özgü bir yapıya sahiptir. Buna karşılık diğer bölgeler sanayileşme düzeyi, kentleşme oranı, sektörel yoğunlaşma, işgücü hareketliliği ve kültürel değerler bakımından farklılaşabilmektedir. Bu nedenle gelecekte gerçekleştirilecek karşılaştırmalı çalışmalar, kişi-örgüt uyumu, işe gömülmüşlük ve vatandaşlık yorgunluğu arasındaki etkilerin hangi yönlerinin evrensel, hangi yönlerinin ise bölgesel bağlama özgü olduğunu ortaya koyabilir. Böylece araştırmacılar, bölgesel ve kültürel farklılıkların örgütsel davranış değişkenleri üzerindeki etkilerini daha sağlıklı biçimde değerlendirebilirler.

Ayrıca nitel ya da karma yöntem yaklaşımlarının kullanılması çalışanların vatandaşlık yorgunluğunu nasıl deneyimlediklerine ilişkin daha zengin ve bağlamsal içgörüler sunabilir.

Uygulayıcılara Yönelik Öneriler

Mevcut araştırmanın bulguları insan kaynakları uygulamaları açısından da önemli çıkarımlar sunmaktadır.

Öncelikle işe alım ve yerleştirme süreçlerinde adayların hem teknik yeterliliklerinin hem de örgütsel değerlerle uyum düzeylerinin de dikkate alınması önerilmektedir. Değer temelli seçme uygulamaları, uzun vadede çalışanların örgüte bağlanmasını güçlendirebilir ve işe gömülmüşlüğü artırabilir.

İkinci olarak, yöneticilerin çalışanların rol-ötesi katkılarını doğal bir beklenti olarak görmek yerine bu katkıları

fark eden ve takdir eden bir örgüt iklimi oluşturmaları önem taşımaktadır. Bu doğrultuda gönüllü çabaların performans değerlendirmelerinde dikkate alınması, çalışanlara düzenli geri bildirim verilmesi, emeklerin takdir edilmesi ve iş yükünün dengeli dağıtılması gibi somut insan kaynakları uygulamaları vatandaşlık yorgunluğunu azaltmaya katkı sağlayabilir. Böyle bir yaklaşım, örgütsel vatandaşlık davranışlarının çalışanlar tarafından zorlayıcı bir yük olarak algılanmasının önüne geçebilir.

Üçüncü olarak, kurumların çalışanların psikolojik kaynaklarını destekleyen uygulamalara (Örneğin, geri bildirim mekanizmaları, gelişim odaklı liderlik, psikososyal destek sistemleri) yatırım yapmaları, vatandaşlık yorgunluğunu azaltıcı bir tampon işlevi görebilir.

Son olarak kişi-örgüt uyumunu güçlendirmeye yönelik eğitim programları, mentorluk uygulamaları ve değer temelli iletişim stratejileri çalışanların örgütle kurdukları psikolojik bağı derinleştirebilir. Bu süreç işe gömülmüşlüğün artmasına katkı sağlarken vatandaşlık yorgunluğunun azalmasına da yardımcı olabilir.

ORCID

Şerife KARAGÖZ (0000-0002-2542-1026)

Nihal Arıcan KAYGUSUZ (0009-0004-3851-9243)

BİLGİ

Çıkar Çatışması. Yazarlar arasında çıkar çatışması yoktur.

Türetilmiş Yayın. Çalışma herhangi bir yayından türetilmemiş olup özgün bir çalışmadır.

Fon Bilgileri. Makalenin yazımı esnasında hiçbir kurumdan maddi destek alınmamıştır.

Çalışmanın Etik Yönü. Giresun Üniversitesi Sosyal Bilimler Fen ve Mühendislik Bilimleri Araştırmaları Etik Kurulu aracılığıyla 07.01.2026 ve 01/646 sayılı etik kurul kararı ile etik kurul onayı alınmıştır.

Katkı Oranı. Yazarların katkı oranları eşit düzeydedir.

Kaynakça

- Akgündüz, Y., Güzel, T., & Harman, S. (2016). Yöneticiye güven ve dağıtımsal adalet çalışanların işe gömülmüşlüğüne nasıl etkiler. *Ege Akademik Bakış*, 16(2), 351-362.
- Aksu, B. Ç. (2025). Kişi iş uyumu ve kişi örgüt uyumunun iş tatmini üzerindeki etkisinde işyeri mutluluğunun aracılık etkisi. *Akademik Hassasiyetler*, 12(28), 328-357. doi:10.58884/akademikhasasiyetler.1666905
- Altaf, A., Sajid, K., & Ali, S. Z. (2020). Challenge-hindrance stressors and psychological wellbeing: Moderating role of citizenship pressure and mediating role of citizenship fatigue. *International Journal of Business and Economic Affairs*, 5(5), 231-239. doi:10.24088/ijbea-2020-55003
- Aslan, H. (2026). Kapsayıcı liderliğin işe gömülmüşlük üzerindeki etkisinde algılanan örgütsel desteğin aracı rolü. *Iğdır Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 41, 246-259. doi:10.54600/igdirsosbilder.1807796
- Bolino, M. C., Hsiung, H.-H., Harvey, J., & LePine, J. A. (2015). Well, I'm tired of tryin'! Organizational citizenship behavior and citizenship fatigue. *Journal of Applied Psychology*, 100(1), 56-74. doi:10.1037/a0037583
- Bryman, A., & Cramer, D. (1999). Aggregating variables: Exploratory factor analysis. In *Quantitative data analysis with SPSS release 8 for Windows: For social scientists* (pp. 271-285). London: Routledge.
- Büyükoztürk, Ş. (2018). *Sosyal bilimler için veri analizi* (24. baskı). Ankara: Pegem Akademi.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Crossley, C. D., Bennett, R. J., Jex, S. M., & Burnfield, J. L. (2007). Development of a global measure of job embeddedness and integration into a traditional model of voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*, 92(4), 1031-1042. doi:10.1037/0021-9010.92.4.1031
- Çevik, M. S. (2025). Kişi-örgüt uyumu ile örgütsel destek arasındaki ilişki: Kolektif öğretmen yeterliğinin düzenleyici rolü. *Bayburt Eğitim Fakültesi Dergisi*, 20(46), 484-512. doi:10.35675/befdergi.1529885
- Çokluk, Ö., Şekercioğlu, G., & Büyükoztürk, Ş. (2012). *Sosyal bilimler için çok değişkenli istatistik*. Ankara: Pegem Akademi.
- Elçi, M., Alpkan, L., & Çekmecelioğlu, G. H. (2008). The influence of person-organization fit on the employee's perception of organizational performance. In *Proceedings of the 4th International Strategic Management Conference* (pp. 587-593). Sarajevo, Bosnia-Herzegovina.
- Erkal, P. (2023). Kapsayıcı liderliğin işe gömülmüşlük üzerine etkisinde lider-üye etkileşiminin aracı rolü. *Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 58, 361-378. doi:10.30794/pausbed.1291621
- Faul, F., Erdfelder, E., Buchner, A., & Lang, A. G. (2009). Statistical power analyses using G* Power 3.1: Tests for correlation and regression analyses. *Behavior research methods*, 41(4), 1149-1160. doi: 10.3758/BRM.41.4.1149
- George, D., & Mallery, M. (2001). *SPSS for Windows step by step: A simple guide and reference* (Version 10.0 update). Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2014). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Harrington, D. (2009). *Confirmatory factor analysis*. New York, NY: Oxford University Press.
- Haryati, E., Budiyanto, Y., & Suwito, M. (2022). The effect of person organization fit, job embeddedness, and organizational commitments on organizational citizenship behavior at Citilink Indonesia airlines. *East Asian Journal of Multidisciplinary Research*, 1(10), 2331-2342. https://10.55927/eajmr.v1i10.1691
- Hasırıcı, I., Örucü, E., & Yıldız, R. Ö. (2024). Çevresel kurumsal sosyal sorumluluk ve kişi-örgüt uyumunun çevreci bağlılık üzerindeki etkileri: Lojistik sektörü üzerine bir araştırma. *Uluslararası Yönetim İktisat ve İşletme Dergisi*, 20(4), 1010-1030. doi:10.17130/ijmeb.1450966
- He, P., Zheng, W., Zhao, H., Jiang, C., & Wu, T. J. (2024). Citizenship pressure and knowledge hiding: The mediating role of citizenship fatigue and the moderating role of supervisor-subordinate guanxi. *Applied Psychology*, 73(2), 565-598. doi:10.1111/apps.12431
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44(3), 513-524. doi:10.1037/0003-066X.44.3.513
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of re-

- sources theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50(3), 337-421. doi:10.1111/1464-0597.00062
- Hobfoll, S. E. (2011). Conservation of resource caravans and engaged settings. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1), 116-122. doi:10.1111/j.2044-8325.2010.02016.x
- Kanten, P., Kanten, S., & Dündar, G. (2016). Ücret tatmininin ve işin özelliklerinin işe gömülmüşlük üzerindeki etkisinde mutluluğun rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 8(3), 64-88. doi:10.20491/isarder.2016.190
- Karadeniz, G., & Uzunbacak, H. H. (2023). Adaptation of citizenship fatigue scale into Turkish culture: The study of reliability and validity. *Sosyal Mucit Academic Review*, 4(4), 558-576. doi:10.54733/smar.1377965
- Karadaş, A., Gülşen, M., & Tatoğlu, N. (2025). The relationship between person-organization fit and job embeddedness in nursing: The mediating role of workplace happiness. *Journal of Evaluation in Clinical Practice*, 31(4), e70159. doi: https://doi.org/10.1111/jep.70159
- Karadeniz, G., Uzunbacak, H. H., & Karababa, A. (2023). Vatandaşlık yorgunluğu: Kavramsal bir çerçeve. *Anadolu Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 24(4), 40-56. doi:10.53443/anadoluibfd.1210292
- Karagöz, Ş. (2024). Kişi-örgüt uyumunun prososyal ses çıkarma davranışına etkisinde etik liderliğin rolü. *R&S-Research Studies Anatolia Journal*, 7(3), 301-326. doi:10.33723/rs.1517949
- Kılıçkaya, F. Y. (2024). Kişi-örgüt uyumunun işgören motivasyonuna etkisinde personel güçlendirmenin aracılık rolü. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 25(2), 227-238. doi:10.37880/cumuiibf.1381816
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd ed.). New York, NY: Guilford Press.
- Koopman, J., Lanaj, K., & Scott, B. A. (2016). Integrating the bright and dark sides of OCB: A daily investigation of the benefits and costs of helping others. *Academy of Management Journal*, 59(2), 414-435. doi: http://dx.doi.org/10.5465/amj.2014.0262
- Kristof, A. L., Zimmerman, R. D., & Johnson, E. C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58(2), 281-342. doi: https://doi.org/10.1111/j.17446570.2005.00672.x
- Mazıoğlu, V., & Kanbur, E. (2020). Algılanan örgütsel desteğin işe gömülmüşlük üzerine etkisi: Kişi-iş uyumunun aracılık rolü. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1639-1654. doi:10.20491/isarder.2020.934
- Mertler, C. A., & Vannatta, R. A. (2005). *Advanced and multivariate statistical methods: Practical application and interpretation*. Glendale, CA: Pyrczak Publishing.
- Mitchell, T. R., Holtom, B. C., Lee, T. W., Sablinski, C. J., & Erez, M. (2001). Why people stay: Using job embeddedness to predict voluntary turnover. *Academy of Management Journal*, 44(6), 1102-1121.
- Netemeyer, R. G., Boles, J. S., McKee, D. O., & McMurrian, R. (1997). An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a personal selling context. *Journal of Marketing*, 61(3), 85-98.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2010). The impact of job embeddedness on innovation-related behaviors. *Human Resource Management*, 49(6), 1067-1087. doi:10.1002/hrm.20390
- Organ, D. W. (1988). *Organizational citizenship behavior: The good soldier syndrome*. Lexington, MA: Lexington Books.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563. doi:10.1177/014920630002600307
- Saghih, A. M. F., & Nosrati, S. (2020). The antecedents of job embeddedness and their effects on cyberloafing among employees of public universities in Eastern Iran. *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*, 14(1), 77-93. doi:10.1108/IMEFM-11-2019-0489
- Shah, I. A., Csordas, T., Akram, U., Yadav, A., & Rasool, H. (2020). Multifaceted role of job embeddedness within organizations: Development of sustainable approach to reducing turnover intention. *SAGE Open*, 1-19. doi:10.1177/2158244020934876
- Sipahi, B., Yurtkoru, E. S., & Çinko, M. (2008). *Sosyal bilimlerde SPSS'le veri analizi*. İstanbul: Beta Basım Yayım Dağıtım.
- Sökmen, A., & Benk, O. (2020). Dönüşümsel liderlik, kişi-örgüt uyumu ve iş tatmini ilişkisi: Kamu çalışanlarına yönelik araştırma. *İşletme Araştırmaları Dergisi*, 12(2), 1347-1357. doi: https://doi.org/10.20491/isarder.2020.916
- Westerman, J. W., & Vanka, S. (2005). A cross-cultural empirical analysis of person-organization fit measures as predictors of student performance in business education: Comparing students in the United States and India. *Academy of Management Learning & Education*, 4(4), 409-420.
- Yaşlıoğlu, M. M. (2017). *Sosyal bilimlerde faktör analizi ve geçerlilik: Keşfedici ve doğrulayıcı faktör analizlerinin kullanılması*. İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi, 46, 74-85.
- Zugay, B., Simha, A., Zakaria, R., & Azhar, S. (2025). How citizenship fatigue mediates person-organization fit and employee outcomes. *Journal of Management & Organization*, 1-23. doi:10.1017/jmo.2025.10037