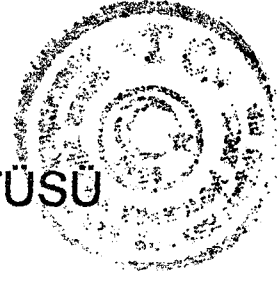


T.C.
GEBZE YÜKSEK TEKNOLOJİ ENSTİTÜSÜ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ



126490

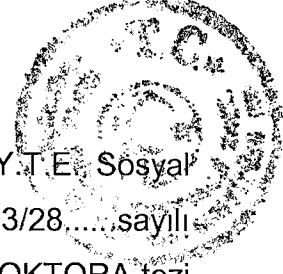
ÖRGÜTSEL KİMLİK ALGISI: ETKİLEYEN
FAKTÖRLER VE SONUÇLARI

126490

Alper ERTÜRK
DOKTORA TEZİ
İŞLETME ANABİLİM DALI

TEZ DANIŞMANI
Doç.Dr.Adnan CEYLAN

GEBZE
2003



Alper ERTÜRK'ün..... tez çalışması, G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun 03.11.2003..... tarih ve 2003/28..... sayılı kararıyla oluşturulan jüri tarafından İŞLETME..... Anabilim dalında DOKTORA tezi olarak kabul edilmiştir.

JÜRİ

ÜYE : Doç.Dr.Adnan CEYLAN
(Tez Danışmanı)

ÜYE : Prof.Dr.Erol EREN

ÜYE : Doç.Dr.Oya ERDİL

ÜYE : Yrd.Doç.Dr.Lütfihak ALPKAN

ÜYE : Yrd.Doç.Dr.Cemal ZEHİR

ONAY

G.Y.T.E. Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu'nun ..16.12.2003..... tarih ve ..2003/31..... sayılı kararı.



ÖZET

Bu tez çalışmasının amacı, Türkiye’de faaliyet gösteren bir tersanede yapılan alan araştırmasıyla, yukarıdan aşağı örgütsel iletişimin ve çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel kimlik algılarını ne şekilde etkilediğini ve çalışanların örgütsel kimlik algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını nasıl etkilediğini ortaya koymaktır.

Araştırma maksadıyla, Gölcük Tersanesi Komutanlığında çalışan işçi personele 2000 anket dağıtılmış, 464 adedi geri alınarak analize dahil edilmiştir. Çalışmanın sonucunda, “performans ve kariyer iletişimi”, “dağıtımsal adalet algısı” ve “etkileşimsel adalet algısı”nın örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Bunun aksine, “görev iletişimi” ve “prosedürel adalet algısı”nın ise örgütsel kimlik algısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı ortaya konulmuştur. Ayrıca, örgütsel kimlik algısının da örgütsel vatandaşlık davranışlarının “diğerlerini düşünme”, “ileri görev bilinci”, “nezaket tabanlı bilgilendirme”, “yurttaşlık fazileti” ve “sportmenlik” davranışlarından oluşan beş alt boyutunun tamamını pozitif yönde etkilediği tespit edilmiştir. Bunların yanında, örgütsel kimlik algısının yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ara değişken etkisi ve demografik değişkenlerin örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkileri analiz edilmiştir.

Bu sonuçların yanında uygulamaya yönelik olarak da, çalışanların örgütsel kimlik algısının bireysel ve örgütsel açıdan önemi ve nasıl artırılabilirliği hakkında değerlendirmeler, sonuçlar ve gelecek çalışmalar için öneriler yer almaktadır.

SUMMARY

The purpose of this study is to identify the impact of top-down organizational communication and employees' perception of organizational justice on their organizational identification and the impact of employees' organizational identification on their organizational citizenship behaviors by a research done in a shipyard performing in Turkey.

2000 questionnaires were distributed to the blue collar employees of Gölcük Shipyard, 464 of them were returned and analysed. The results indicate that performance and career communication, distributive justice and interactional justice have direct positive influence on organizational identification. On the other hand, the results indicate that task communication and prosedural justice have no meaningful influence on organizational identification. Furthermore, the results also yield that organizational identification has direct positive influence on all sub-factors of organizational citizenship behaviors, which are altruism, constiousness, courtesy, civic virtue and sportsmanship. Moreover, mediator effects of organizational identification among top-down organizational communication, organizational justice and organizational citizenship behaviors, the relationships between demographic variables and organizational identification are also analyzed.

Finally, this study provides guidelines to help managers to better understand how to increase organizational identification and to understand its importance for employees and organizations. Furthermore, this study also provides conclusions and suggestions for future studies.

TEŞEKKÜR

Öncelikle, tüm doktora öğrenimim süresince bana olan desteklerinden dolayı tüm hocalarıma, aileme ve arkadaşlarıma sonsuz teşekkürlerimi sunmayı bir borç biliyorum. Özellikle, danışmanım Sayın Doç.Dr.Adnan Ceylan'a şükranlarımı sunuyorum. Kendisi, doktora çalışmalarımın başından itibaren bana her konuda destek olmuş ve yol göstermiştir. Kendisinin bana karşı gösterdiği anlayış ve güven, doktora öğrenimim süresince beni sürekli teşvik etmiştir. Ayrıca, tez izleme komisyonumda olan Sayın Yrd.Doç.Dr.Lütfihak Alpkın'a ve Sayın Yrd.Doç.Dr.Cemal Zehir'e de vermiş oldukları değerli tavsiyeleri ve yardımlarından dolayı teşekkür ediyorum. Ayrıca, göstermiş oldukları ilgi ve yardımlardan dolayı, değerli hocam Sayın Doç.Dr.Cengiz Yılmaz başta olmak üzere, isimlerini burada tek tek sayamadığım tüm hocalarıma teşekkürlerimi sunuyorum.

Doktora öğrenimim boyunca bana yardım ve desteklerini esirgemeyen komutanlarıma, amirlerime, meslekdaşlarıma ve başta değerli arkadaşım Nigar Demircan olmak üzere okuldaki tüm arkadaşlarıma en derin teşekkürlerimi iletmek istiyorum. Ayrıca tezin uygulama aşamasında bana sağladıkları kolaylık ve yardımlardan dolayı Gölcük Tersanesi Komutanlığı'nda görevli personele de teşekkür ediyorum.

Bir başka teşekkürü bana her zaman destek olan aileme ve eşimin ailesine sunuyor ve sevgili annemi rahmetle anıyorum. Son olarak, kalbimin en derinlerinden gelen çok özel bir teşekkürü de sevgili eşim Kaniye Yelda Ertürk'e sunmak istiyorum. Onun bana desteği, güveni, sabrı ve fedakarlığı her zaman ilham kaynağım olmuştur. Bu nedenle, uzun ve yorucu çalışmalarımın bir ürünü olan bu tezi, her zaman ve her yerde yanımda olan sevgili eşime ithaf ediyorum.

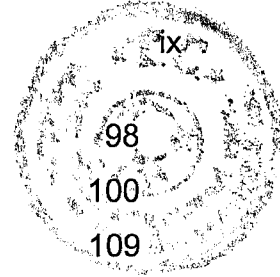
Saygı ve şükranlarımla.

İÇİNDEKİLER DİZİNİ

Sayfa

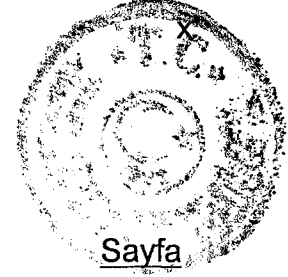
ÖZET	IV
SUMMARY	V
TEŞEKKÜR	VI
İÇİNDEKİLER DİZİNİ	VII
ŞEKİLLER DİZİNİ	X
TABLolar DİZİNİ	XI
1. GİRİŞ	1
1.1. Çalışmanın Amacı	2
1.2. Kavramsal Çerçeve	3
1.3. Araştırma Soruları	5
1.4. Çalışmanın Önemi	6
1.5. Çalışmanın Sınırları	7
1.6. Tezin Organizasyonu	7
2. TEORİK ÇERÇEVE	9
2.1. Örgütsel Kimlik Algısı	11
2.1.1. Örgütsel Kimlik Algısının Tanımı	11
2.1.2. Örgütsel Kimlik Algısı Kavramının Tarihsel Gelişimi	13
2.1.3. Örgütsel Kimlik Algısının Oluşumu	15
2.1.4. Örgütsel Kimlik Algısının Bireye Yönelik Faydaları	20
2.1.5. Örgütsel Kimlik Algısı İle İlgili Araştırmalar	22
2.2. Örgütsel Kimlik Algısını Etkileyen Faktörler	36
2.2.1. Örgütsel İletişim	36
2.2.2. Örgütsel Adalet Algıları	43
2.3. Örgütsel Kimlik Algısının Sonuçları	49
2.3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları	49
3. METODOLOJİ VE UYGULAMA	53
3.1. Kavramsal Modelin Geliştirilmesi	53
3.1.1. Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim ve Örgütsel Kimlik Algısı Arasındaki İlişki	54

3.1.2.	Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Kimlik Algısı Arasındaki İlişki	58
3.1.3.	Örgütsel Kimlik Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki	61
3.2.	Kullanılan Ölçekler	63
3.2.1.	Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği	63
3.2.2.	Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim Ölçeği	64
3.2.3.	Örgütsel Adalet Algıları Ölçeği	65
3.2.4.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeği	65
3.3.	Yapılan Ön Araştırma ve Sonuçları	66
3.3.1.	Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği	68
3.3.2.	Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim Ölçeği	68
3.3.3.	Örgütsel Adalet Algıları Ölçeği	68
3.3.4.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeği	69
3.4.	Araştırma Örneklemi ve Verinin Toplanması	70
4.	ANALİZ VE BULGULAR	72
4.1.	Örnekleme Ait Temel Karakteristik ve Demografik Veriler	72
4.2.	Faktör Analizleri	77
4.2.1.	Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin Faktör Analizi	77
4.2.2.	Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim Ölçeğinin Faktör Analizi	79
4.2.3.	Örgütsel Adalet Algıları Ölçeğinin Faktör Analizi	81
4.2.4.	Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeğinin Faktör Analizi	83
4.3.	Korelasyon Analizleri	86
4.4.	Yapısal Model ve Regresyon Analizleri	89
4.4.1.	Birinci Regresyon Modeli	89
4.4.2.	İkinci Regresyon Modeli	91
4.4.3.	Üçüncü Regresyon Modeli	92
4.4.4.	Dördüncü Regresyon Modeli	94
4.4.5.	Beşinci Regresyon Modeli	95
4.4.6.	Altıncı Regresyon Modeli	96
4.4.7.	Yedinci Regresyon Modeli	97



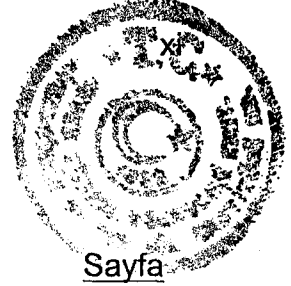
4.4.8.	Sekizinci Regresyon Modeli	
4.4.9.	Hipotezlerin Sonuçları	
4.5.	Örgütsel Kimlik Algısının Ara Değişken Etkisi	109
4.5.1.	Örgütsel Kimlik Algısının Diğerlerini Düşünme Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi	110
4.5.2.	Örgütsel Kimlik Algısının İleri Görev Bilinci Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi	112
4.5.3.	Örgütsel Kimlik Algısının Nezaket Tabanlı Bilgilendirme Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi	115
4.5.4.	Örgütsel Kimlik Algısının Yurttaşlık Fazileti Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi	117
4.5.5.	Örgütsel Kimlik Algısının Sportmenlik Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi	120
4.6.	Demografik Değişkenlerin Örgütsel Kimlik Algısı ile İlişkisi	123
5.	SONUÇ VE ÖNERİLER	125
5.1.	Araştırmanın Sonuçları	125
5.1.1.	Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişimin Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkisi	126
5.1.2.	Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkisi	127
5.1.3.	Örgütsel Kimlik Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi	128
5.1.4.	Örgütsel Kimlik Algısının Ara Değişken Etkisi	128
5.1.5.	Demografik Değişkenlerin Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkisi	129
5.2.	Genel Sonuçlar	129
5.3.	Yöneticilere Yönelik Öneriler	133
5.4.	Çalışmanın Kısıtlamaları	136
5.5.	Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler	137
	KAYNAKLAR	138
	ÖZGEÇMİŞ	158
	EK-A	

ŞEKİLLER DİZİNİ



<u>Şekil</u>	<u>Sayfa</u>
1.1. Örgütsel Kimlik Algısı, Etkileyen Faktörler ve Sonuçlarının İlişkileri	5
2.1. Sosyal/Örgütsel Kimlik Algısı Süreci	18
3.1. Araştırmanın Kavramsal Modeli	53
3.2. Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim ve Örgütsel Kimlik Algısı İlişkisine Ait Hipotezler	58
3.3. Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Kimlik Algısı İlişkisine Ait Hipotezler	60
3.4. Örgütsel Kimlik Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İlişkisine Ait Hipotezler	62
4.1. Yukarıdan Aşağı İletişim ve Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkilerini Gösteren Yapısal Model	93
4.2. Örgütsel Kimlik Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkilerini Gösteren Yapısal Model	100
4.3. Ara Değişken İlişkileri	109
4.4. Örgütsel Kimlik Algısının Diğerlerini Düşünme Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi	112
4.5. Örgütsel Kimlik Algısının İleri Görev Bilinci Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi	114
4.6. Örgütsel Kimlik Algısının Nezaket Tabanlı Bilgilendirme Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi	117
4.7. Örgütsel Kimlik Algısının Yurttaşlık Fazileti Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi	119

TABLÖLAR DİZİNİ



<u>Tablo</u>	<u>Sayfa</u>
2.1. Örgütsel Kimlik Algısını Etkileyen Faktörler	33
2.2. Örgütsel Kimlik Algısının Sonuçları	35
3.1. Ön Teste Katılanların Demografik Özellikleri	67
3.2. Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim Ölçeğine Ait Değerlendirme	68
3.3. Örgütsel Adalet Algıları Ölçeğine Ait Değerlendirme	69
3.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeğine Ait Değerlendirme	69
4.1. Örneklemeye Ait Demografik Özellikler	76
4.2. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi	78
4.3. Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi	80
4.4. Örgütsel Adalet Algıları Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi	82
4.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi	84
4.6. Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları	87
4.7. Görev İletişimi ile Performans ve Kariyer İletişiminin Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkisi (Model 1)	90
4.8. Dağıtımsal, Prosedürel ve Etkileşimsel Adalet Algısının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkisi (Model 2)	91
4.9. Örgütsel Adalet Algıları ve Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişimin Alt Boyutlarının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkisi (Model 3)	92
4.10. Örgütsel Kimlik Algısının Diğerlerini Düşünme Davranışı Üzerindeki Etkisi (Model 4)	94
4.11. Örgütsel Kimlik Algısının İleri Görev Bilinci Davranışı Üzerindeki Etkisi (Model 5)	96
4.12. Örgütsel Kimlik Algısının Nezaket Tabanlı Bilgilendirme Davranışı Üzerindeki Etkisi (Model 6)	97
4.13. Örgütsel Kimlik Algısının Yurttaşlık Fazileti Davranışı Üzerindeki Etkisi (Model 7)	98

TABLO

4.14. Örgütsel Kimlik Algısının Sportmenlik Davranışı Üzerindeki Etkisi (Model 8)	99
4.15. Hipotez Testlerinin Sonuçları	108
4.16. Örgütsel Adalet Algıları ve Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişimin Diğerlerini Düşünme Davranışı Üzerindeki Etkisi (Model 9)	110
4.17. Örgütsel Adalet Algıları ve Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişimin İleri Görev Bilinci Davranışı Üzerindeki Etkisi (Model 10)	113
4.18. Örgütsel Adalet Algıları ve Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişimin Nezaket Tabanlı Bilgilendirme Davranışı Üzerindeki Etkisi (Model 11)	115
4.19. Örgütsel Adalet Algıları ve Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişimin Yurttaşlık Fazileti Davranışı Üzerindeki Etkisi (Model 12)	118
4.20. Örgütsel Adalet Algıları ve Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişimin Sportmenlik Davranışı Üzerindeki Etkisi (Model 13)	120
4.21. Örgütsel Kimlik Algısının Ara Değişken Etkisine Sahip Olma Durumu	122

1. GİRİŞ

Bilgi teknolojilerinin küreselleşmeyi oldukça hızlandırdığı günümüzde, yöneticiler şirketlerini ayakta tutabilmek için, belirsizlik ve bu belirsizliğin neden olduğu endişe ile birlikte hızla değişen çevreye adapte olma sorumluluğu ile karşı karşıyadır. Günümüzün belirsizliklerle kaplı, karmaşık ve sürekli değişen iş dünyasında örgütler, var olabilmek için sadece teknolojiye değil, daha da önemlisi kendilerini oluşturan insanlara, yani çalışanlarına bağlıdır. Bu nedenle, tüm örgütler, kendilerine sadık, bağlılığı yüksek, her zaman gönüllü olarak örgüt çıkarları doğrultusunda hareket edecek insanlarla çalışmak arzusu ve arayışındadır.

Barker ve Tompkins'e göre, günümüzün bu belirsizliğine karşı, şirketler yüksek seviyede çalışan özdeşleşmesini sağlayan kontrol sistemlerini hayata geçirmektedir (Barker and Tompkins, 1994, s.223-225; Cheney, 1983, s.143-150; Pratt, 1998, s.171-180; Ashforth and Mael, 1989, s.20-39). Bu sayede, çalıştıkları şirket veya kurumlarla ve bunların misyon ve vizyonlarıyla kendilerini özdeşleştiren çalışanlar, şirketlerine karşı destekleyici ve olumlu bir tutum içerisinde olurlar. Bundan dolayı şirketler; performanslarını, etkinlik ve verimliliklerini artırmak maksadıyla çalışanlarının özdeşleşmelerini sağlamak ve bu özdeşleşmeyi artırarak devamlılığını sağlamak zorundadır.

Çalıştıkları örgütte paylaşılan ortak inançları, tutumları, değerleri ve amaçları tam anlamıyla benimseyerek kendilerini özdeşleştiren, yani örgütsel kimlik algısı yüksek olan çalışanların, örgüte gönüllü olarak her türlü desteği verip çeşitli platformlarda savunacağı ve amaçlarına ulaşması için elinden gelen çabayı göstereceği kabul edilmektedir. Tüm bu davranışlar da dolaylı olarak üretkenliğin ve verimliliğin artmasını, maliyetlerin düşmesini, üst seviyede koordinasyon ve işbirliği sağlanmasını, örgütün çevredeki değişimlere daha kolay adapte olmasını, yani örgütün performansının hemen her alanda yükselmesini sağlayacak ortamı hazırlayacaktır.

Bu nedenlerle, çalışanların örgütün lehine davranışlar göstermesine temel olan faktörlerin en önemlilerinden biri olan “Örgütsel Kimlik Algısı (Organizational Identification)”, son dönemlerde birçok araştırmanın odak noktası olmaya başlamıştır. Örgütsel kimlik algısı en genel haliyle, “çalışanların, çalıştıkları örgüt veya kurumları tanımlamakta kullandıkları kavramlarla kendilerini ne seviyede tanımladıklarının bir göstergesi” olarak betimlenmiştir (Dutton, Dukerich and Harquail, 1994, s.240). Örgütsel kimlik algısı, kişilerin sosyal kimliklerinin bir parçasını oluşturan örgütsel kimliklerinin oluşmasını sağlar (Ashforth and Mael, 1989, s.21-22). Ayrıca, bu alanda yapılmış olan çalışmalar, örgütsel kimlik algısının birçok örgütsel ve davranışsal kavram, süreç ve algılarla etkileşim içerisinde olduğunu göstermektedir.

Bu tez çalışmasında da, yukarıda bahsedildiği gibi, örgütlere önemli ölçüde olumlu etki sağlayacak örgütsel kimlik algısının anlamı, oluşumu, bu algıyı etkileyen faktörler yani öncülleri, bu algının sonucunda ortaya çıkan faktörler ve örgütsel kimlik algısının bu faktörlerle olan ilişkileri incelenmiştir.

1.1. Çalışmanın Amacı

Bu çalışmanın esas amacı, örgütlere ciddi ölçüde fayda sağlayan örgütsel kimlik algısını literatüre dayanarak açıklamak, Türk sanayisinde oldukça önemli bir yere sahip ve bugüne kadar sosyal bilimler alanında araştırmalara fazla konu olmamış olan gemi inşa endüstrisinde faaliyet gösteren Gölcük Tersanesi çalışanlarını hedefleyen bir alan araştırması vasıtasıyla, bu algının örgütsel iletişim, çalışanların adalet algıları ve gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışları ile arasındaki ilişkileri ortaya koymaktır.

Bu tezde kullanılan modelde, örgütsel kimlik algısını etkileyen faktörler olarak, yukarıdan aşağı örgütsel iletişimin alt boyutları olan “görev iletişimi”, “performans iletişimi”, “kariyer iletişimi” ve çalışanların örgütsel adalet algıları olan “dağıtımsal adalet algısı”, “prosedürel adalet algısı” ve “etkileşimsel

adalet algısı" alınmıştır. Örgütsel kimlik algısının sonuçları olarak ise çalışanların gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutları olan "diğerlerini düşünme", "ileri görev bilinci", "nezaket tabanlı bilgilendirme", "yurttaşlık fazileti" ve "sportmenlik" alınmıştır. Kurulan bu modelde değişkenler arasındaki etkileşimler hipotezler olarak öne sürülmüş ve alan araştırmasından elde edilen veriler üzerinde yapılan korelasyon ve regresyon analizleri ile test edilmiştir. Yapılan analizler neticesinde teoriye ilişkin elde edilen sonuçlar ve uygulamaya yönelik yapılan öneriler belirtilmiştir.

1.2. Kavramsal Çerçeve

Bu tezde öne sürülen kavramsal model ve bu modeldeki değişkenler arasında kuramlaştırılan ilişkiler için, örgütsel kimlik algısını konu alan çalışmaları kapsayan geniş bir literatür taraması yapılmış ve buradan elde edilen bulgular temel alınmıştır.

Bu tezde üç temel hipotez incelenmiştir. Bunlar:

1. Hipotez: Yukarıdan aşağı örgütsel iletişim, çalışanların örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.
2. Hipotez: Çalışanların örgütsel adalet algıları, örgütsel kimlik algılarını pozitif yönde etkilemektedir.
3. Hipotez: Çalışanların örgütsel kimlik algıları, gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını pozitif yönde etkilemektedir.

Birinci hipotez; "yukarıdan aşağı iletişimin çalışanların örgütsel kimlik algıları üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu"dur. Örgütsel iletişim ve örgütsel kimlik algısı üzerinde yapılan bir çok çalışmada da, öne sürülen bu hipotezi destekleyen sonuçlar ortaya konulmuştur (Örn., Ashforth and Mael, 1989; DiSanza and Bullis, 1999; Postmes, Tanis and De Wit, 2001; Chreim, 2002). Örneğin, Postmes ve meslekdaşları tarafından yapılan araştırmalarda, dikey iletişimin, örgütsel bağlılık ve kimlik algısı üzerinde yatay iletişimden çok daha etkili olduğu, hatta birim ve takım seviyesinde dahi bu etkinin

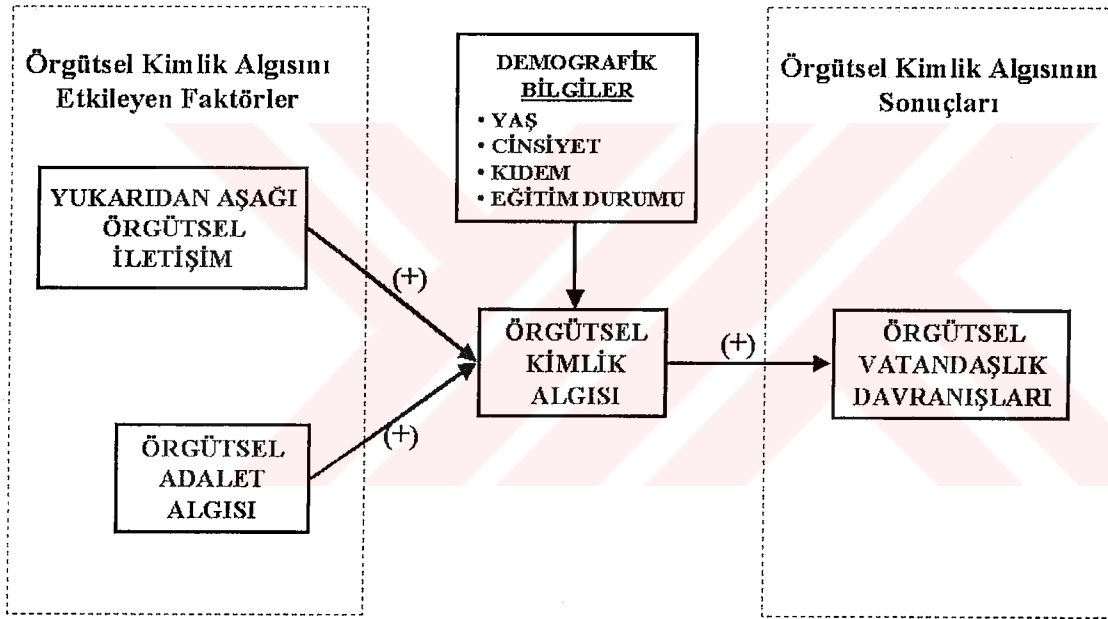
sürdüğü sonucuna ulaşılmıştır (Postmes, Tanis and DeWit, 2000; 2001). Postmes ve arkadaşları, çalışanların örgüt içerisinde yaptıkları görevlerle ilgili yeterli seviyede bilgiye ulaşmalarının ve bu bilgiye erişimin resmi iletişim kanallarından olmasının, kişinin örgüte daha fazla bağlılık hissetmesini ve örgütsel kimlik algısının daha yüksek seviyede gerçekleşmesini sağlayan önemli bir etken olduğu sonucuna ulaşmışlardır (Postmes, Tanis and DeWit, 2001, 228-232). Bu konuda yapılan benzer çalışmalarda da, yukarıdan aşağı örgütsel iletişimin çalışanların örgütteki görevleri, görev performansları ve yaptıkları işle ilgili kariyerleri hakkında bilgiye ulaşmalarını sağladığı ve bunun da çalışanların örgütsel kimlik algılarını artırıcı yönde etki yaptığı ortaya konulmuştur (Örn., Pfeffer, 1981; Huff, Sproull and Kiesler, 1989; Wiesenfeld, Raghuram and Garud, 1999; Bartel and Dutton, 2000; Smidts, Pruyn and VanRiel, 2001).

İkinci hipotez; “çalışanların örgütsel adalet algılarının, örgütsel kimlik algıları üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu”dur. Örgütsel adalet algılarını ve örgütsel kimlik algısını konu alan bir çok çalışmada da bu hipotezi destekleyici sonuçlar elde edilmiştir (Örn., McFarlin and Sweeney, 1992, s.626-637; Sweeney and McFarlin, 1993, s.23-40). Bazı çalışmalarda dağıtımsal adalet algısının örgütsel kimlik algısı üzerinde daha kuvvetli ilişkisi olduğu (Örn., Lowe and Vodanovich, 1995, s.99-114), diğer bazı çalışmalarda da prosedürel adaletin örgütsel kimlik algısı ile daha kuvvetli bir ilişkisinin olduğu gösterilmiştir (Örn., Masterson, Lewis, Goldman and Taylor, 2000, s.738-748). Benzer şekilde, örgüt içerisindeki çıktıların veya ödüllerin çalışanlar arasında adil olarak dağıtıldığına, bu çıktıların dağıtımına karar verilmesi esnasında izlenen süreçlerin de yeterince adil olduğuna, ve yöneticilerin kendileriyle olan ilişkilerinde de adaletli ve saygılı davrandıklarına inanan çalışanların örgütsel kimlik algılarının da yüksek olacağı tespit edilmiştir (Örn., Brewer and Kramer, 1986; Witt, 1993; Huo, Smith, Tyler and Lind, 1996; Farh, Earley and Lin, 1997; Masterson, et al., 2000).

Üçüncü hipotez ise, “çalışanların örgütsel kimlik algılarının, gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını artırıcı yönde pozitif bir etki yapacağı”dır.

Örgütlerin etkinliği ve verimliliği üzerinde oldukça etkili olduğu düşünülen örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişki de birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir (Örn., Kramer, 1993, s.244-268; Mael and Ashforth, 1992, s.103-123). Yapılan araştırmalarda, örgütsel kimlik algıları yüksek olan bireylerin, örgütlerinin menfaatleri doğrultusunda örgütsel vatandaşlık davranışları gösterdikleri ortaya konulmuştur (Örn., Bergami and Bagozzi, 1996; Tyler and Blader, 2001).

Yapılan araştırmalara dayanılarak değişkenler arasında var olduğu gösterilen bu ilişkilerin teorik yapısı Şekil 1.1'de gösterilmiştir.



Şekil 1.1. Örgütsel Kimlik Algısı, Etkileyen Faktörler ve Sonuçlarının ilişkileri

1.3. Araştırma Soruları

Bu tezde aşağıdaki sorulara cevap bulunmaya çalışılacaktır:

1. Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki yukarıdan aşağı örgütsel iletişim, çalışanların örgütsel kimlik algılarını nasıl etkilemektedir?
2. Çalışanların örgütsel adalet algıları, örgütsel kimlik algılarını nasıl etkilemektedir?

3. Çalışanların örgütsel kimlik algıları, gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını nasıl etkilemektedir?
4. Çalışanların örgütsel kimlik algıları, diğer faktörlerle etkileşimlerde nasıl bir ara değişken etkisine sahiptir?
5. Çalışanların demografik karakteristikleri, örgütsel kimlik algılarını nasıl etkilemektedir?

1.4. Çalışmanın Önemi

İlk olarak bu çalışma, örgütsel kimlik algısının ne olduğu, nasıl oluştuğu, bireyler ve örgütler için öneminin ne olduğu, bu algıyı etkileyen faktörlerin ve sonuçlarının neler oldukları hakkındaki bilgimizi artıracaktır. Ayrıca, yukarıdan aşağı örgütsel iletişim, çalışanların örgütsel adalet algıları, çalışanların gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel kimlik algılarının arasındaki etkileşim ve ilişkiler gösterilecektir.

Daha önce gerçekleştirilen çalışmaların çoğunluğu örgütsel kimlik algısını ya diğer faktörleri etkileyen bir faktör olarak, ya da sonuç faktör olarak ele almıştır (Örn., Iyer, Bamber and Barefield, 1997; Smidts, Pruyn and Van Riel, 2001; Van Knippenberg and Van Schie, 2000; Mael and Ashforth, 2001; Mael, 2002; Polzer, 2002; Kark and Shamir, 2002). Bu çalışmada ise örgütsel kimlik algısı, etkileyen faktörler ve sonuçları aynı model içerisinde ele alınacağından, örgütsel kimlik algısının diğer faktörler arasındaki ara değişken etkisi hakkında da bulgular ortaya konulacak ve bu anlamda daha önce ortaya konulmamış sonuçlar elde edilecektir.

Bugüne kadar örgütsel kimlik algısı hakkında yapılan çalışmaların oldukça büyük bir çoğunluğu genellikle A.B.D. ve Avrupa ülkelerinde, diğer bir deyişle batı kültüründe yer alan örgütleri ve çalışanları kapsamaktadır. Bu çalışmada ise diğerlerinden farklı olarak, Avrupa Birliğini hedeflemiş, süratle gelişen bir ülke olan ve farklı bir kültüre sahip Türkiye’de, büyümekte olan ve oldukça fazla sayıda çalışana sahip gemi inşa sektöründe çalışanlar hedeflenmiştir. Böylece bu çalışmanın, askeri yapı içerisinde faaliyet

gösteren bir tersanede çalışan sivil işçileri konu alarak daha önce araştırılmamış bir örneklem kitlesini hedeflemesiyle, literatüre bu anlamda da bir katkı yapacağı değerlendirilmektedir. Bunun yanında, örgütsel kimlik algısı Türkiye’de yapılan bir alan araştırmasında ilk kez konu alınarak, Türk kültürüne sahip çalışanlar açısından diğer değişkenler ile ilişkilerinin nasıl olduğu konusunda da literatüre katkıda bulunulacaktır.

Son olarak, bu çalışma halen faaliyet göstermekte olan bir örgüt içerisinde, çalışma ortamına herhangi bir şekilde müdahale edilmeden gerçekleştirilmiştir. Bu nedenle, elde edilen sonuçların güvenilirliğinin ve gerçek hayata uygulanabilirliğinin yüksek olduğu düşünülmektedir. Ayrıca, teori ve pratiğe dayalı çeşitli öneriler sunularak yöneticilerin de bu olguyu daha iyi anlamalarına ve uygulamaya geçirebilmelerine yönelik olarak önemli katkılar yapılacağı kıymetlendirilmektedir.

1.5. Çalışmanın Sınırları

Bu tez çalışmasını sınırlayan faktörlerin başında, teorisyenlerin konuyla ilgili varsayımları gelmektedir. Özellikle örgütsel kimlik algısı ve ele alınan diğer faktörlerin teorik yapılarının ortaya konması esnasında teorisyenler tarafından kabul edilen varsayımlar bu çalışmada da aynı şekilde kabul edilmiştir.

Diğer sınırlayıcı faktör de, araştırmanın gerçekleştirilmesi esnasında karşılaşılan ulaşım ve maddi sorunlardır. Bu faktörler de göz önüne alınarak, gemi inşa sektöründe oldukça önemli bir yere sahip ve yaklaşık 3000 işçiye istihdam sağlayan Gölcük Tersanesi Komutanlığında çalışan sivil işçi personel hedef kitle olarak seçilmiştir.

1.6. Tezin Organizasyonu

Bu bölümde, örgütsel kimlik algısının literatürdeki yeri ve örgütler için önemi konusunda bir giriş yapılmış, daha sonra çalışmanın teorik çerçevesi

tanıtılmış, araştırma soruları belirtilmiş, araştırmanın önemi ve karşılaşılan sınırlar açıklanmıştır. İkinci bölümde, örgütsel kimlik algısı ve çalışmada ele alınacak diğer faktörler hakkında tanımlamalar yapılacak ve bu faktörlere yönelik yapılmış olan araştırmalar belirtilecektir.

Üçüncü bölümde, yapılan alan araştırmasına yönelik oluşturulan kavramsal model detaylı olarak tanıtılarak, bu modelde yer alan faktörlerin etkileşimleri hakkındaki teorik alt yapı sunulacak ve öne sürülen hipotezler açıklanacaktır. Ayrıca yine bu bölümde, araştırmada kullanılan ölçekler ve bu ölçeklerin güvenilirliklerini test etmek amacıyla yapılan ön çalışma ve sonuçları belirtilecektir.

Dördüncü bölümde, gerçekleştirilen alan araştırması ayrıntılı şekilde sunulacak, yapılan faktör analizleri ile korelasyon ve regresyon analizleri detaylı olarak anlatılacaktır. Ayrıca, öne sürülen hipotezlere yönelik yapılan testler ve değerlendirmeler de bu bölümde sunulacaktır.

Beşinci ve son bölümde ise, yapılan alan araştırmasından elde edilen teori ve pratiğe yönelik sonuçlar, çalışmanın kısıtlamaları ve gelecekte yapılacak çalışmalar için öneriler belirtilecektir.

2. TEORİK ÇERÇEVE



Bir kişinin kendi kimliği ile, çalıştığı örgütle olan bağı arasında nasıl bir ilişki olduğu son yıllarda örgütsel davranış alanındaki araştırmacıların dikkatini çeken bir konu olmuştur. Bu konuda yapılan çalışmalarda, "Örgütsel Kimlik Algısı (Organizational Identification)"nın, bireyin kendisi ile çalıştığı örgüt arasındaki bağı oluşturmada temel rolü oynadığı konusunda bir fikir birliği oluşmaya başlamıştır (Örn., Ashforth and Mael, 1989; Dutton, Dukerich and Harquail, 1994).

Kimlik algısı, bireylerin daha büyük topluluklar veya varlıklarla kendini özdeşleştirmesini ve bu varlıklara bağlanmasını sağlayan kuvvetli bir insan eğilimidir (Mael, 2002, in press). İnsanlar bir şirket, bir ülke veya bir hareket ile kendilerini özdeşleştirdiklerinde ve bunlara karşı kuvvetli kimlik algısı beslediklerinde, bu örgütlerin icra ettiği faaliyetler, önemli sayılan tutum ve inançlar bu kişiler üzerine yansımakta ve kişilerin inanç, tutum ve davranışlarını etkilemektedir (Mael, 2002, in press).

Örgütsel psikoloji literatüründe de üzerinde en fazla durulan olgulardan biri, bireylerin kendilerini ve dahil oldukları grupları birbiriyle bütünleşmiş olarak algılama, iyi ve kötü yönleri, başarıları ve başarısızlıkları paylaşma eğiliminde olmalarıdır (Örn., Mael and Tetrick, 1992, s.813-824). Bu olgu "bir grupta psikolojik özdeşleşme" (Tajfel, 1982, s.483-507; Turner, 1984, s.518-538), veya "örgütsel kimlik algısı" (Ashforth and Mael, 1989, s.20; Dutton, Dukerich and Harquail, 1994, s.240) olarak adlandırılmaktadır.

Örgütlerin merkezi, kalıcı ve farklı karakteristikleri üzerinde çalışanların sahip olduğu ortak inançlar olarak tanımlanabilecek örgütsel kimlik (Albert and Whetten, 1985, s.263-264; Ashforth and Mael, 1989, s.20-21; Dutton and Dukerich, 1991, s.517-518), örgütteki çalışanları birarada tutan kritik faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir (Wiesenfeld, Raghuram and Garud, 1999). Paylaşılan bir örgütsel kimlik oluşmasını sağlayan örgütsel

kimlik algısı ise; çalışanların örgütle aralarındaki sosyal ve psikolojik bağlarını göstermektedir (Wiesenfeld, et al., 1999).

Örgütsel kimlik algısının bilişsel, duygusal ve davranışsal bileşenleri olduğu konusunda literatürde genel bir kabul mevcuttur (Cheney and Tompkins, 1987, s.1-15; Harquail, 1998, s.223-231). Kişi çalıştığı örgütü ne kadar fazla kendisi gibi görmeye başlarsa, örgütsel kimlik algısı o denli kuvvetli olur ve örgüte o kadar fazla bilişsel, duygusal ve davranışsal yatırım yapar (Chreim, 2002, s.1117-1137). Örgütsel kimlik algısının bilişsel bileşeni, kurum ve çalışan arasında paylaşılan ortak amaç ve çıkarların çalışan tarafından algılanan miktarını yansıtır (Ashforth and Mael, 1989, s.20-39). Duygusal bileşen, çalışanın kurumun bir parçası olmaktan ve kurum tarafından kabul edilmekten duyacağı gurur ve tatmin duygusunu göstermektedir (Smidts, Pruyn and VanRiel, 2001, s.1052-1054). Davranışsal bileşen ise, kurumla özdeşleşen çalışanların kurumun amaç ve çıkarları doğrultusunda yaptıkları faaliyetleri ve gösterdikleri davranışları belirtmektedir (Ashforth and Mael, 1989, s.22-25).

Araştırmalar, çalışanlarla kurumlar arasında bir bağ oluşturan örgütsel kimlik algısının, kurumların menfaatine olan tutum ve davranışları göstermeleri yönünde çalışanları motive eden bir etken olduğunu ortaya koymuştur. Bu tutum ve davranışlar, kişilerarası ve yönetime karşı duyulan güven, örgütsel kuralları ve uygulamaları kabullenme, amaç belirleyici süreçlerde rol alma, örgütte kalma ve kariyeri orada devam ettirme, diğer çalışanlarla sürekli işbirliği içerisinde bulunma gibi hususlar gösterilebilir (Örn. Dutton, Dukerich and Harquail, 1994). Bunlara ilave olarak örgütsel kimlik algısı, bireyin kendini güvende hissetmesi, hayatına anlam kazandırması, kendine olan saygıyı artırması gibi kişiye özel bir çok ihtiyacı da karşılamakta katkı sağlamaktadır (Örn., Mael and Ashforth, 2001; Pratt, 1998).

Aynı zamanda araştırmalara göre, yüksek seviyede örgütsel kimlik algısına sahip çalışanların oldukça yüksek bir oranının, çalıştıkları kurumların amaçlarını kendi amaçları olarak benimsedikleri ve kurumlarına karşı sadık ve itaatkar şekilde hareket ettikleri ortaya konulmuştur (Örn., Johnson,

Johnson and Heimberg, 1999; Mael and Ashforth, 2001). Benzer şekilde, kimlik algısının çalışanların iş performansına ve dolayısıyla şirketlerin etkinlik ve verimliliğine de oldukça fazla katkı yaptığı da görülmüştür (Örn., Dutton, Dukerich and Harquail, 1994).

2.1. Örgütsel Kimlik Algısı

Bu kısımda örgütsel kimlik algısının literatürde ifade edildiği şekliyle tanımı, bu kavramın tarihsel gelişimi, kimlik algısının oluşum süreci ve birey açısından sağladığı faydalar açıklanacak ve bu olgu hakkında yapılmış araştırmalar belirtilecektir.

2.1.1. Örgütsel Kimlik Algısının Tanımı

Sosyal kimlik teorisine göre bireysel kavram, davranışları ve yetenekleri kapsayan bireysel kimlik ve grup sınıflandırmasından oluşan sosyal kimliği kapsamaktadır (Tajfel and Turner, 1986; Turner, 1984). Turner (1984), “aynı sosyal kimliği paylaşan ve kendilerini aynı sosyal sınıfa üye olarak tanımlayan bireylerin oluşturduğu topluluk” şeklinde tanımladığı “psikolojik grup”un varlığını ileri sürmüştür (Turner, 1984, s.530). Grup, üyelerinin birbirleri arasındaki belirli ilişkilerinden farklı olan psikolojik bir gerçeklik olarak değerlendirilebilir. Birey, bir grubun üyeleri ile karşılıklı ilişkide bulunmasa dahi, o grubun parçası olma duygusu, bireyin o gruba ait statüyü kendi sosyal kimliğine dahil etmesi için yeterlidir. Yapılan araştırmalar, bir kişinin bir gruba atanması durumunda, atandığı grubun üyeleri ile tanışmadan dahi o gruba yönelik kimlik algısı geliştirdiğini ve grubun kimliğine büründüğünü göstermiştir (Tajfel, 1982).

Örgütsel kimlik algısı, çalışılan örgütle “bir olma” veya diğer deyişle “bir bütün olma” algısını temsil eder (Ashforth and Mael, 1989, s.21). Bu anlayışın kökleri Sosyal Kimlik Teorisine dayanır. Bu teori, bireyler arası süreç ve grup süreci arasında farklılık olduğu anlayışını temel alır. Bu anlayışta, bir tarafta bireyin içinde bulunduğu grup sayesinde oluşan sosyal

kimliğince belirlenen ve arkadaşlık ve paylaşma duygularının ağır bastığı grup davranışları yer almakta, diğer tarafta ise bireyin diğerlerinden farklı olan kendine özgü özelliklerinin oluşturduğu bireysel kimliğince belirlenen ben merkezli bağımsız davranışlar yer alır (Hogg, 1997, s.93-114).

Sosyal kimlik teorisinde, örgütsel kimlik algısı için iki temel güdü tanımlanmaktadır (Pratt, 1998, s.171-207). İlki, bireyin toplum içerisindeki yerini tayin etmeye yardımcı olan benlik sınıflama (self categorization) ihtiyacıdır (Tajfel, 1981; Turner, Hogg, Oakes, Reicher and Wetherell, 1987). Diğeri ise, bir grup veya kurum içerisinde olmanın kişiye bir ödül olması anlayışını sağlayan, kendini zenginleştirme ihtiyacıdır (Smidts, Pruyn and Van Riel, 2001, s.1051-1055).

Bireyler, içinde bulundukları sosyal çevreyi kendilerine göre sınıflandırır. Aynı zamanda, kendilerini ve diğer insanları da gruplar halinde sınıflandırarak bu çevrede uygun sınıflara yerleştirirler. Sosyal kimlik algısı, bu sınıflama sonucunda bireyin kendini içine koyduğu gruba yönelik bir bağlılık hissetmesi ve grupla kendini bir bütün olarak görmesi algısıdır. Örgütsel kimlik algısı ise burada tanımlanan sosyal kimlik algısının özel bir türüdür (Ashforth and Mael, 1989). Bireyler çalıştıkları örgütte kendilerini özdeşleştirerek bu örgüte yönelik kimlik algısı geliştirirler ve örgütün geleceğine ve kaderine psikolojik olarak bağlanarak, örgütün başarılarını ve başarısızlıklarını sahiplenirler (Mael, 2002).

Kimlik algısı, bireyin duygularına, inançlarına ve tutumlarına dayanan karmaşık bir algıdır (Pratt, 1998). "Bütün sosyal canlılar için kalıtsal bir süreç" olarak tanımlanan (Pratt, 1998, s.171) ve insanın temel bir fonksiyonu olarak nitelenen kimlik algısı, duygusal ve davranışsal anlamını doğrudan "sadakat"te bulmaktadır. Sadakat, "bir neden veya bir kimse uğruna gönüllü olarak kendini adanmak" olarak nitelenmiştir (Mael, 2002, s.4).

2.1.2. Örgütsel Kimlik Algısı Kavramının Tarihsel Gelişimi

Kimlik algısı, sistematik bir şekilde ilk olarak, bireylerin kendilerini başka kişilere veya nesnelere asimile etmesini ve onlarla kendilerini özdeşleştirmelerini konu alan Freud (1922) tarafından ortaya konup geliştirilmiştir (Gleason, 1983, s.915). Kimlik algısına yönelik bu psikolojik bakış açısı daha sonraki çalışmalarda farklı açılardan grup davranışına uygulanmış, bireyin bir gruba bağlılığı (Örn., Rothman, 1965, s.14-19), bireyin grup içerisindeki rolünü kabullenmesi ve kendi kimliğinin belirtisi olarak grubu referans göstermesi (Örn., Foote, 1951, s.14-21) ve bireyin saygı duyduğu bir başka kişinin veya grubun davranışlarını benimsemesi ve kendisine adapte etmesi (Örn., Kelman, 1958, s.51-60) olarak açıklanmış ve kullanılmıştır (Bergami and Bagozzi, 1996, s.1).

“Örgütsel kimlik algısı” kavramını ortaya koyan ve geliştiren ilk yönetim teorisyenlerinden biri Simon’dır. Simon örgütsel kimlik algısını, bireyin örgütle ilgili kararları yönlendiren örgütsel amaçları kendi amaçlarının yerine koyması ve onları benimsemesi süreci olarak tanımlamış ve bu algının örgütle ilgili kararların alınmasındaki önemini vurgulamıştır (Simon, 1947, s.218).

Daha sonra, Simon ve meslekdaşları bu fikirleri daha da geliştirmiş ve yeni bir teori ortaya koymuşlardır. Bu teoriye göre, örgütsel kimlik algısının, ekstra-örgütsel, örgütsel, görev ve alt grup kimlik algısı olmak üzere dört tipi mevcuttur (March and Simon, 1958). Ayrıca, bireyin grupla özdeşleşmesi ve kimlik algısı ne kadar yüksek ise, bireyin amaçlarının grup normlarına uyumunun o denli yüksek olacağı belirtilmiştir (March and Simon, 1958, s.65). İlave olarak March ve Simon, grup kimlik algısını etkileyen beş faktörü; grubun prestiji, grup üyeleri arasındaki etkileşimin sıklığı, algılanan ortak amaçların paylaşılma derecesi, karşılanmış olan bireysel ihtiyaçların miktarı ve grup üyeleri arasındaki rekabetin derecesi olarak sıralamışlardır (March and Simon, 1958).

Bu çalışmalarda, örgütsel kimlik algısı psikolojik açıdan ele alınmıştır. Son dönemlerde ise örgütsel davranış alanında faaliyet gösteren araştırmacılar örgütsel kimlik algısını sosyal açıdan ele almış ve incelemişlerdir. Bu araştırmaların en önemlilerinden biri de, "Sosyal Kimlik Teorisi (Social Identity Theory)"nin ortaya konduğu çalışmadır (Tajfel and Turner, 1986, s.7-24). Buna paralel olarak, sosyal kimlik kavramının geliştirilmesiyle oluşturulan "Benlik Sınıflama Teorisi (Self-Categorization Theory)" araştırmalara konu olmuştur (Turner, 1985; Turner, Hogg, Oakes, Reicher and Wetherel, 1987; Turner and Oakes, 1989; Hogg and McCarty, 1990).

Ashforth ve Mael ise örgütsel kimlik algısının temellerini teşkil eden dört prensibi belirtmiştir (Ashforth and Mael, 1989, s.21-22). Bunlar;

1. Kimlik algısı, herhangi özel bir davranış veya duygusal durum ile bağdaştırılması zorunlu olmayan, bilişsel algılama eğilimidir.
2. Sosyal veya grup kimlik algısı, grubun başarılarını ve başarısızlıklarını bireysel olarak tecrübe etme ve benimsemedir.
3. Sosyal sınıflar bağlamında bireyin kendi kimliği anlamındaki sosyal kimlik algısı, kişinin içindeki değerlerin ve tutumların bütünleştirilmesi anlamına gelen içselleştirmeden farklıdır.
4. Kimlik algısına bağlı olarak, bireyler kendilerini sosyal referansları bağlamında tanımlarlar.

Örgüt içerisinde, bireylerin sosyal bir sınıf olarak örgütle özdeşleştikleri düşünülür. Sınıflama süreci sosyal çevreyi sınıflara ayırır ve bireyin bu sınıflardan hangisinde bulunduğunu belirtir. Bireyin örgütsel kimlik algısı, bireyin kendi kimliği ile çalıştığı örgüte ait oluşturduğu kimlik arasındaki çakışmanın derecesini gösterir (Bergami and Bagozzi, 1996, s.2).

Bu yaklaşımdan farklı olarak, Dutton ve arkadaşlarının yaklaşımında ise, örgütsel kimlik algısı, bireyin örgütü tanımladığı kavramlarla kendini ne kadar tanımladığının göstergesidir. Başka bir deyişle, örgütsel kimlik algısı kişinin kendisini tanımladığı kavramlarla örgütü tanımladığı kavramlar arasındaki benzerliğin derecesidir (Dutton, et al, 1994, s.29). Bu tanımlamadaki birey ile örgüt arasındaki çakışma, açık olarak birey ile örgüt arasında paylaşılan özellikler düşünülerek kavramsallaştırılmıştır. Örneğin bu tanımlamaya uygun olarak, bireyin kendi yardımseverliği ile çalıştığı örgüt tarafından sosyal yardımseverlik kapsamında yapılan faaliyetler arasındaki çakışmanın derecesi, bireyin örgütsel kimlik algısının derecesi için temel teşkil edecek bir ölçü olabilir.

Bunun yanısıra, Ashforth ve Mael tarafından ortaya konulan yaklaşımda ise örgütsel kimlik algısı, birey ile örgütün özellikleri arasındaki çakışmanın derecesinin bir bütün olarak algılanması şeklinde tasavvur edilmiştir (Ashforth and Mael, 1989, s.21-22). Yani bu çakışma, sadece bireyin belli davranış ve tutumlarıyla örgütün karakteristikleri arasındaki benzerlik olarak değil, bir bütün olarak kişinin kimliği ile örgütün kimliği arasındaki uyumun öznel (sübjektif) derecesidir. Buna paralel olarak, Ashforth ve Mael örgütsel kimlik algısını sosyal kimlik algısının özel bir şekli olarak ifade etmiş ve bireyin bir sosyal topluluk olarak örgüte yönelik algıladığı aidiyetin göstergesi olarak tanımlamışlardır (Ashforth and Mael, 1989, s.21-22). Bunun aksine Dutton ve arkadaşları ise, Ashforth ve Mael'in ortaya koyduğu gibi örgütsel kimlik algısının duygusal değil bilişsel bir süreç olduğu fikrini benimsemişler ve "örgütsel kimlik algısı ... bireyin kendi tanımı ile örgütün tanımı arasındaki bilişsel bir bağıdır" şeklinde ifade etmişlerdir (Dutton, et al, 1994, s.242).

2.1.3. Örgütsel Kimlik Algısının Oluşumu

Örgütsel kimlik algısının oluşumu açısından iki konu öne çıkmaktadır. Bunlardan ilki, örgütsel kimlik algısının nasıl bir fonksiyon olduğu hakkındaki çelişkidir. Buna göre örgütsel kimlik algısı, doğrudan bireyin kişisel özellikleri ile örgütün karakteristikleri arasındaki karşılaştırmaların bir fonksiyonu mu,

yoksa karmaşık yapıdaki çeşitli sınıflar arasındaki karşılaştırmaların bir fonksiyonu mudur? Diğer konu ise, örgütsel kimlik algısının süreci ile ilgili olan husustur. Buna göre, örgütsel kimlik algısı sadece bilişsel bir süreç midir? Eğer değilse, duygunun bu süreç içerisindeki yeri nedir?

Örgütsel kimlik algısının oluşumunda en önemli noktalardan birisi, sosyal kimlik algısı sürecinin gelişimidir. Bireyin sosyal kimliği, onun sosyal yapı içerisindeki iletişim ve etkileşim ağında pozisyonunu belirlemesini sağlar. Aynı zamanda, bireyin hangi sosyal sınıflara dahil olduğu ve bu sınıfın üyesi olarak kendini nasıl tanımladığına ilişkin bazı kavramsal referansların oluşmasını da sağlamaktadır (Hogg, 1997, s.93-115). Bu kapsamda sosyal kimlik, bireyleri kendilerini içinde gördükleri grupların perspektifinden gruplar arası karşılaştırmalar yapmaları ve kendilerini grupları ile özdeşleştirmeleri için motive etmektedir (Hogg, 1997, s.93-115).

Burada, sosyal karşılaştırma ve benlik sınıflama süreçleri öne çıkmaktadır. Bu süreçler, bireylerin çevrelerini nasıl algıladıkları, sosyal olarak nasıl sınıflandırdıkları ve kendilerini bu sınıflar içerisinde nereye yerleştirdiklerini göstermektedir. Sosyal karşılaştırmada, bireyler kendi tutum, davranış ve inançlarını başkalarının tutum, davranış ve inançlarıyla karşılaştırırlar. Bunun sonucunda, benlik sınıflama sürecinin bilişsel aşaması olarak, benzer özellikler gösterenleri aynı sınıflar içerisine, farklı özellikler gösterenleri farklı sınıflar içerisine dahil ederler. Bu sınıflandırmanın esas amacı, insanların çevrelerindeki karmaşık bilgi kümesini daha basite indirmek ve böylece daha iyi anlamlandırabilmektir. Temel Psikoloji araştırmalarına göre de, sınıflara ait özelliklerin benzerlikleri arttıkça ve farklı sınıflara ait özellikler arasındaki benzerlikler azaldıkça, bireylerin sınıflamayı daha kolay şekilde yaptığı ortaya konulmaktadır (Örn., Rosch and Mervis, 1975, s.573-605).

Bireylerin kendileri tarafından oluşturulan sınıflar, diğer sınıf ve gruplardan farklı olan özellikleri ile değerlendirilir. Bununla birlikte, sınıflar kesin özelliklere sahip olmamakta, sadece bireyin algılamalarının sonucu olarak soyut bir şekilde oluşmaktadır. Yani, birey tarafından bir sınıfa dahil

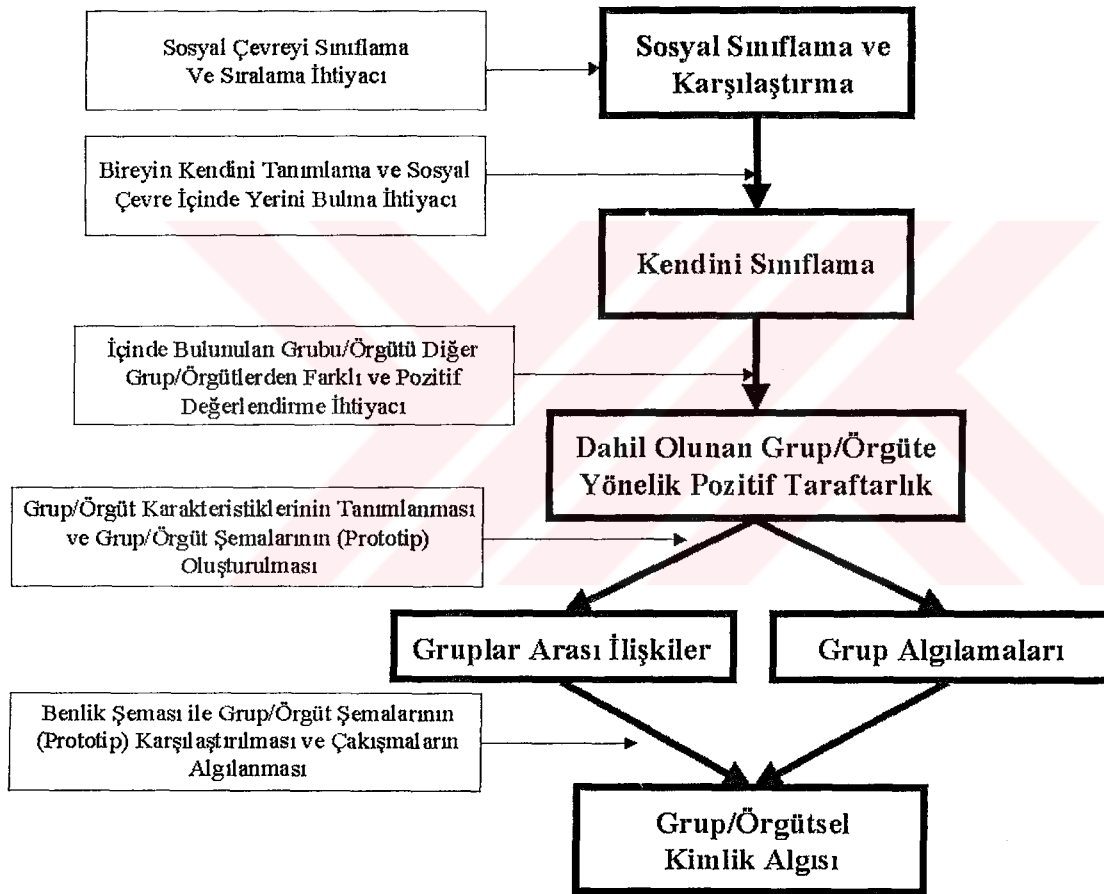
olarak düşünölen herhangi bireyin, o sınıfa ait olan tüm özellikleri göstereceğine dair herhangi bir zorunluluk söz konusu değildir. Ancak, herhangi bir kategoriye dahil olan bireyler hakkında değerleri, tutumları, davranış kalıpları ve benzerliklerine ilişkin bir takım tanımlamalar da yapılabilmektedir (Hogg, 1997, s.93-115).

Benlik sınıflama sürecinde ise, bireyler kendilerinin ve dahil oldukları kategorilerin özelliklerini bilişsel anlamda temsil eden örnek davranışlar kümesi veya prototipi oluştururlar (Hogg, 1997, s.93-115). Bu prototipler birbirleriyle ilişkili birçok özelliğı bir araya getirerek, insanları ve grupları diğer gruplardan ayıracak tanımlamayı meydana getirirler (Hogg, 1997, s.93-115; Bergami and Bagozzi, 1996, s.3; Rosch and Mervis, 1975, s.573-605).

Bireyler kendilerini belirli bir sınıf içerisinde koydukları zaman, kendilerine ait bir benlik şeması (self-schema) oluştururlar (Markus, 1977, s.63-78). Benlik şeması, bireyin yeteneklerinin, inançlarının, tutumlarının, mizacının ve kişisel karakteristik özelliklerinin oluşturduğu bir bilgi yapısı olarak tarif edilmektedir (Hastie, 1981, s.39-88). Bu tarife paralel olarak, bireyler sınıflandırdıkları örgüt veya grupların da benzer özelliklerini göz önüne alarak, aidiyet hissettikleri örgütün yapısını, kurallarını, prosedürlerini, fonksiyonlarını, süreçlerini, amaçlarını ve buna benzer diğer tüm örgütsel karakteristiklerini kapsayan bir örgüt şeması da oluştururlar. Hem benlik şeması hem de örgüt şeması, kişinin algılamalarına dayanarak oluşturdukları prototiplerdir. Bireyler kişisel özelliklerinden her birini ayrı ayrı düşünerek sınıflandırmak yerine, eldeki bilginin ve kişisel özelliklerinin bütününe dayanarak genel bir izlenime sahip olurlar ve sınıflandırmalarını bu şekilde yaparlar. Bundan dolayı, bireysel ve sosyal sınıflama süreçlerinin geniş kapsamlı ve global olduğu görölmektedir.

Örgütsel kimlik algısı, bireyin kendi benlik şeması ile örgüt şeması arasında paylaşılan ortak prototipin derecesinde oluşur. Örgütsel kimlik algısının bu oluşumu bireysellikten uzaklaşmayı öngörmektedir (Turner, 1985, s.99-100). Çünkü, örgüt şemasına ait prototipin örgüte dahil olan bireyler tarafından paylaşılması, bireysel kimliğin değişikliğe uğramasına ve

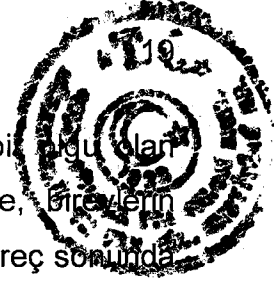
örgüt içerisindeyken örgütsel kimliğin öne çıkmasına yol açmaktadır. Bu süreç sonunda insanlar kendilerini tanımlarken, kendilerine özgü kişisel özelliklerini gösteren kavramları değil, kendilerini içerisinde gördükleri örgütü tanımlayan kavramları kullanırlar. Bunun sonucunda ise, bireysel kimlik yavaş yavaş örgütsel kimliğe dönüşmeye başlar (Hogg, 1997, s.93-115; Welbourne and Cable, 1994). Sosyal/örgütsel kimlik algısının oluşum süreci Şekil 2.1'de gösterilmiştir.



Şekil 2.1. Sosyal/Örgütsel Kimlik Algısı Süreci

Kaynak: Welbourne ve Cable, 1994, s.7'den adapte edilmiştir.

Ayrıca, sosyal sınıflama süreci, bireyin kişisel özelliklerine dayanarak oluşturduğu benlik şeması ile, örgütün karakteristik özelliklerine dayanarak oluşturduğu örgüt şemasının bir entegrasyonu olarak ifade edilmiştir (Bergami and Bagozzi, 1996, s.2-4). Ancak, bu şemaların karşılaştırılması ve



çakışmaların ortaya konması sonucunda, kişi kendini sosyal bir varlık olarak örgütün bir örneği olarak görmeye başlar. Bir başka deyişle, bireylerin algılarına dayalı soyut kavramlar olan prototip ve şemalar, bu süreç sonunda örgütsel kimlik algısının somut bir örneğine dönüşmektedir. Bu da, "... grup davranışı en basit haliyle, bireylerin paylaştıkları sosyal kimlikleriyle hareket etmeleridir" (Turner and Oakes, 1989, s.240) şeklinde tanımlanmış olan sosyal davranışın temelini oluşturmaktadır.

Aynı grupta bulunanlarla grubun dışında veya başka grupta bulunanların ayırt edilmesi amacıyla yapılan sosyal karşılaştırma, benlik sınıflama ve bunların sonunda oluşan örgütsel kimlik algısı, bireyi bir çok yönden motive edici etki yaratır. a- Sosyal sınıflama, karşılaştırma ve benlik sınıflaması bireyin kendini tanımlamasına yardımcı olur. b- Bireyler, gruplar arası değerlendirmeler yaptıkça kendileri ile ilgili bilgi edinme ihtiyacını da karşılamış olurlar. c- Bireylerin olumlu sosyal ve örgütsel kimlik sahibi olmaları, grup içi ve gruplar arası karşılaştırmalar yoluyla olumlu yöndeki farklılıklarını görmelerini sağlar. d- Bireyler bu tür karşılaştırmalarla kendilerini zenginleştirip, kendilerine olan saygılarını artırmaktadırlar. e- Bireyler yaptıkları karşılaştırmalar ve sınıflamalarla, benliklerini daha anlamlı bir hale getirmektedirler. f- Son olarak bireyin sosyal dünyası da, kendisi ve dahil olduğu grup arasındaki çelişkileri azaltıp, sosyal normları benimseyerek anlam kazanır. (Hogg, 1997, s.93-115; Ashforth and Mael, 1989, s.22; Hogg and Abrams, 1990, s.43).

Örgütsel kimlik algısı ile ilgili bir başka önemli konu da, örgütsel kimlik algısının nasıl bir tabiata sahip olduğunu ortaya koymaktır. Yani örgütsel kimlik algısı bilişsel bir tabiata mı, duygusal bir tabiata mı, yoksa her ikisini de kapsayan bir tabiata mı sahiptir? Yapılan araştırmalarda duygusal öncülleri ve sonuçları olmasına rağmen, örgütsel kimlik algısının bilişsel bir süreç olduğu açıkça ifade edilmiştir (Ashforth and Mael, 1989, s.20-39; Dutton, Dukerich and Harquail, 1994, s.239-263). Kimlik algısını sadece bilişsel olarak kavramsallaştırmanın bir nedeni de, kimlik algısının duygusal gücünü açıklamanın zor olmasıdır. Ancak, idrak etme olarak da nitelendirilebilen bilişsellik, tek başına insanı bir davranışa yönlendirmemektedir. Bilişsellik, bir

davranış veya hareket için gerekli bir olgu olmasına karşın, tek başına bu davranışı başlatmak için gerekli olan motive edici içeriğe sahip değildir (Bergami and Bagozzi, 1996, s.3-8).

Sosyal kimliğin kavramsallaştırılmasına yönelik olarak, Tajfel (1972, s.31) sosyal kimlik algısını “belli duygusal değerlerle bir gruba karşı aidiyet hissetme ve bu aidiyetin birey için önemini bilme” olarak tanımlamıştır. Bu tanımda da görüldüğü üzere, gruba karşı duyulan aidiyeti bilme bilişsel bir olgu olmasına karşın, gruba karşı duygusal bir bağ hissedilmesi ve aidiyetin kişi için önemli olması, sosyal kimliğin duygusal bir yönü de olduğunu göstermektedir. Dolayısıyla, Tajfel hem bilişsel hem de duygusal içeriği olan bir sosyal kimlik kavramı ortaya koymuştur (Tajfel, 1972, s.31).

Örgütsel kimlik algısı, üç yönlü olarak düşünülmektedir (Bergami and Bagozzi, 1996, s.4-6). Bunlardan ilki, bireyin kendini ve çalıştığı örgütü sınıflandırması, ikincisi bu sınıflama sonucundaki anlamlı çakışmayı bulmak, üçüncüsü ise, bireyin kendine özgü bireysel kimliği ile örgütsel kimliği arasındaki çakışmanın derecesiyle ilgili bir bilgiye sahip olmasıdır. Bu şekilde tanımlanan bilişsel yapısının yanında, bireyin önceki tecrübelerine ve örgütle paylaşılan değerlerin birey için önemine binaen, bireyin davranış ve tutumlarını etkileyebilecek duygusal bir boyut da mevcut olduğundan, örgütsel kimlik algısı hem bilişsel hem de duygusal özellikleri kapsayan bir tabiata sahiptir (Bergami and Bagozzi, 1996, s.4-6).

2.1.4. Örgütsel Kimlik Algısının Bireye Yönelik Faydaları

Mael (2002), bireyin örgüt ile kendini özdeşleştirmesinin ve örgütsel kimlik algılamasının beş temel motive edici faktörü olduğunu ileri sürmüştür.

Birinci faktör; “Kişinin Kendine Olan Saygısının Artması”dır. Araştırmalar genellikle kimlik algısı sonucunda, kişinin özdeşleşme hissedilen varlığın başarılarını ve statüsünü benimsediğini ve bunun da kişinin kendine

olan saygısını artırdığını göstermektedir (Hogg and Abrams, 1990; Pratt, 1998).

İkinci faktör; “Kişinin Kendini Aşması ve Diğerlerini Düşünmesi”dir. Araştırmacılar, bireylerin diğer kişilerin elde edeceği yarardan bağımsız olarak tamamen kendilerine yönelik çıkarları öne çıkardığını belirtmişlerdir (Mael, 2002). Wallach ve Wallach (1983), diğer insanların ihtiyaçlarına odaklanabilen kişilerin, sadece kendi ihtiyaç ve arzularına odaklananlardan daha sağlıklı olduklarını göstermişlerdir. Bu bulgu, kimlik algısının gelişiminde de, kendini diğer insanların yerine koyma, yani empati besleme ve diğer insanlarla ortak kader paylaşma gibi davranışlarda yer bulmuştur. Bunlara benzer olarak, kimlik algısının, başkalarını kendinden daha önce tutma, kendini onların yerine koyarak davranma ve bencil olmama gibi tutum ve davranışları içerisinde barındırdığı da ifade edilmiştir (Mael, 2002).

Üçüncü faktör; “Hayatın Anlam Kazanması”dır. Araştırmacılar, bireyin diğer insanlara veya değer verdikleri varlıklara yönelik kimlik algısına sahip olmasının, hayatının amaç ve anlamına bir kaynak olabileceğini ileri sürmüşlerdir (Haughey, 1993). Mael (2002) de, insanın hayatında daha büyük ve daha anlamlı amaçlar için çabalamasının, hayatına bir anlam kattığını savunmaktadır.

Dördüncü faktör; “Ait Olma”dır. Baumeister ve Leary (1995), kişiler arası pozitif iletişim sağlamak ve idame ettirmek olarak tanımladıkları ait olma duygusuna, insanların ihtiyacı olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu araştırmacılar, Tajfel ve meslekdaşlarının (Tajfel, 1982) grup deneylerini, bu tür bağlayıcı ilişkiler için bir güdü olarak değerlendirmeye çalışmışlardır. Bununla birlikte, yapılan deneylerde grup üyelerinin hiç tanışmadığı ve tanışmayı beklemediği durumlarda bile gruba karşı bir sempati hissine sahip oldukları göz önüne alındığında, kimlik algısının grup üyeleri tarafından paylaşılan bir ait olma duygusuna yol açtığı değerlendirilmektedir (Mael, 2002). Ait olma duygusu kişiler arası bağlara göre değil, paylaşılan amaçlar, değerler ve inançları kapsayan kimlik algısının sonucunda ortaya çıkmaktadır. Kimlik algısı, bir toplum veya sosyal yapı oluşturmak için temel

teşkil etmekte ve aynı zamanda modern yaşamda görülen yabancılaşma duygusunu azaltıcı etki yapmaktadır (Cheney, 1983; Haughey, 1993). Tolman'a göre de: "... bir kimse kendini bir grupla özdeşleştirirse, o grupla kendini bir olarak görme eğilimine girer. Grubun kaderi kendi kaderi, grubun amaçları kendi amaçları, grubun başarıları ve başarısızlıkları kendi başarıları ve başarısızlıkları, ve grubun prestiji kendi prestiji haline gelir..." (Tolman, 1943, s.143).

Beşinci faktör; "Bireysel Hedefleri Yükseltme"dir. Kimlik algısı, bireyin halihazırdaki davranışlarıyla azami potansiyelini karşılaştırma imkanı sağlamaktadır. Başkalarının neler başarabileceğini görmek ve bu kişilerle kendini özdeşleştirmek, kişiyi daha fazla çabalamak ve başarmak için motive etmektedir (Örn. Ibarra, 1999). Bir grupla kendini özdeşleştiren birey, gruptan ve gruba dahil olan diğer kişilerden geri kaldığı için yılmaz, aksine kendi potansiyeline ulaşmak için kendini teşvik eder (Mael, 2002).

2.1.5. Örgütsel Kimlik Algısı İle İlgili Araştırmalar

Son dönemlerde örgütsel davranış literatüründe örgütsel kimlik algısı konusu araştırmacıların dikkatini çekmeye başlamıştır. Bu kapsamda, örgütsel kimlik algısının bir çok örgütsel ve davranışsal bileşenle arasındaki ilişki çeşitli araştırmalara konu olmuştur.

Örgüt içerisindeki sosyalleşme ile örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişki Bullis ve Bach (1989, s.273-293) tarafından incelenmiştir. Bu araştırmanın sonucunda, yönetim tarafından resmi olarak kutlanmak, örgütü farklı sahalarda temsil etmek gibi sosyalleşme faaliyetlerinin bireyin örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilediği ve artırdığı ortaya konulmuştur. Bunun aksine, gruptan dışlanma, örgütten zorunlu uzaklaşma ve yabancılaşma gibi negatif yöndeki sosyalleşmenin de örgütsel kimlik algısını azalttığı tespit edilmiştir (Bullis and Bach, 1989, s.273-293). Sosyalleşme ile örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişki Iyer, Bamber ve Barefield (1997, s.315-336) tarafından yapılan çalışmaya da konu olmuştur. Iyer ve meslekdaşları, muhasebe

şirketlerinde çalışan personelin, daha önce çalıştıkları şirketlere yönelik sahip oldukları örgütsel kimlik algısını, bunun çalışanların performansına etkilerini ve ayrıldıkları şirketlere ne gibi faydalar sağlayabileceğini ortaya koymaya çalışmışlardır. Sonuçta, örgütsel prestij, sosyalleşme süreci ve personele yakınlık göstermenin örgütsel kimlik algısını artırdığı ve dolaylı olarak çalışanların şirketin yararına faaliyet gösterdikleri gösterilmiştir. Ayrıca, ayrılmış olan eski çalışanlarla irtibatı devam ettirmenin de şirketlerin prestiji ve diğer çıkarları açısından oldukça faydalı olabileceği belirtilmiştir.

Örgütteki yöneticilerin gösterdikleri liderlik davranışları ile bu yöneticilerin koordinesinde çalışan personelin sahip olduğu örgütsel kimlik algıları arasındaki ilişki de bir çok çalışmaya konu olmuştur. Bu çalışmalarda, yöneticilerinin davranışlarında karizmatik liderlik özellikleri algılayan personelin örgütsel kimlik algılarının da yüksek olduğu ifade edilmiştir (Kets de Vries, 1988, S.237-252; Lindholm, 1988, s.3-45; Kark and Shamir, 2002, in press). Benzer şekilde, davranışlarında dönüştürücü liderlik özellikleri gösteren yöneticilerin idaresi altında çalışan personelin de örgütsel kimlik algılarının yüksek olduğu değerlendirilmiştir (Ashforth and Mael, 1989, s.20-39; Kark and Shamir, 2002, in press). Diğer bir deyişle, yöneticilerin gösterdikleri karizmatik ve dönüştürücü liderlik davranışları ile bu yöneticilere bağlı olarak çalışan personelin örgütsel kimlik algıları arasında pozitif bir ilişki bulunmaktadır. Benzer şekilde Martin ve Epitropaki (2001, s.247-262) de, çalışanların örgütsel kimlik algısı seviyeleri ile yöneticilerin gösterdikleri liderlik davranışları arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Araştırmanın sonucunda, örgütsel kimlik algısı düşük olan çalışanların yöneticilerinin gösterdikleri liderlik davranışlarını taraflı olarak düşük şekilde algıladıkları, yüksek seviyede örgütsel kimlik algısına sahip çalışanların ise yöneticilerinin liderlik davranışlarını daha objektif ve olumlu olarak algıladıkları tespit edilmiştir. Yöneticilerin liderlik davranışları ile çalışanların örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişkiyi konu alan çalışmada Bennington (2000), yöneticilerin liderlik davranışlarıyla çalışanların örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişkiyi araştırmıştır. Çalışmanın sonucunda, yöneticilerin liderlik davranışlarını yüksek olarak algılayan çalışanların yüksek seviyede örgütsel kimlik algısına sahip olduğu gösterilmiştir.

Öte yandan, kişilerin sahip oldukları mesleğe yönelik hissettikleri pozitif mesleki kimlik algılarının da çalışmakta oldukları örgüte karşı hissettikleri örgütsel kimlik algılarını olumlu yönde etkilediği bulunmuştur (Bamber and Iyer, 2000; Russo, 1998, s.72-111). Walsh ve Gordon (1999) da hizmet sektöründe çalışan profesyonelleri konu alan çalışmalarında, örgütsel kimlik algısı ile mesleki kimlik algıları arasındaki bağlantıyı göstermişlerdir. Bunun yanı sıra, mesleki kimlik algısının profesyonel çalışanların müşteri odaklı, verimlilik odaklı olması gibi çeşitli mesleki odaklanmalarına yön vereceği ortaya konulmaktadır (Walsh and Gordon, 1999). Ayrıca, Iyer ve meslekdaşları örgütsel kimlik algısının yüksek olmasının, personelin çalıştıkları örgüt ve sahip oldukları meslek arasındaki çatışmayı da azaltıcı yönde bir etki yaptığını öne sürmektedirler (Iyer, Bamber and Barefield, 1997, s.315-336; Bamber and Iyer, 2000).

Çalışanların örgüte karşı aidiyet hissetmeleri olarak tanımlanan üyelik duygusu, örgüte karşı sürekli destek olma ve örgütü her ortamda savunma olarak nitelendirilen sadakat duygusu ve örgüt içerisindeki kişilerle paylaşılan karakteristiklere sahip olma olarak açıklanan benzerlik duyguları ile çalışanların örgütsel kimlik algıları arasında pozitif yönde bir ilişki olduğu da çeşitli araştırmalarda ortaya konulmuştur (Cheney, 1982; Cheney, 1983, s.143-158; Johnson, Johnson and Heimberg, 1999, s.159-171). Benzerlik ile ilgili yapılan diğer araştırmalarda, grup üyeleri arasındaki benzerliğin (Turner, Hogg, Oakes, Reicher and Wetherell, 1987) ve kişinin şahsi tercihleri ile grup faaliyetleri arasındaki benzerliğin (Mael and Ashforth, 1995, s.309-333) örgütsel kimlik algısı üzerinde pozitif etkisi olduğu bulunmuştur. Bu çalışmaların yanı sıra Bartel (2001), müşteriler ve diğer örgütlerde çalışanlarla farklılıkların ve örgüt içerisinde çalışanlarla benzerliklerin birlikte vurgulanmasının, çalışanların örgütsel kimlik algıları üzerinde artırıcı etki yaptığını göstermiştir. Ayrıca, Scott (2001, s.629-636) örgütsel kimlik algısı ile çalışan ve müşteri sadakati arasındaki ilişkiyi "İnternet Ekonomisi" adı verilen yeni ekonomi çerçevesinde incelemiştir. Scott bu çalışmasının sonucunda, yeni ekonomi şartları altında da örgütsel kimlik algısının çalışan ve müşteri sadakatini artırıcı etkiye sahip olduğunu öne sürmüştür.

Örgütün ve kişinin imajları ile örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalarda; çalışılan örgüt sayesinde pozitif bir sosyal imaja sahip olmanın (Mael and Ashforth, 1992, s.103-123) örgütsel kimlik algısı üzerinde olumlu etki yaptığı bulunmuştur. Benzer şekilde Dutton, Dukerich ve Harquail (1994, s.239-263) de çalışmalarında, pozitif bir örgütsel imaja sahip olmanın çalışanların örgütsel kimlik algıları üzerinde olumlu etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır. Siegel ve Sisaye (1997, s.149-165) resmi belge sahibi kamu muhasebecileri arasında yaptıkları araştırmada; kişilerin kendilerini tanımladıkları kavram ile örgütsel imaj arasındaki uyumun örgütsel kimlik algısını ve bağlılığı artırdığını göstermişlerdir. Bu çalışmalara paralel olarak Smidts, Pruyn ve VanRiel (2001, s.1051-1062) tarafından yapılan çalışmada da, algılanan pozitif şirket imajının, çalışanların şirket içerisindeki rolleri hakkındaki iletişimin ve iletilen bilginin içeriğinin yeterli olmasının, örgütsel kimlik algısını artırıcı yönde bir etki yaptığı belirtilmiştir. Öte yandan, Bergami ve Bagozzi (1996) de yapılandırılmış pozitif örgüt imajı ve olumlu olarak algılanan örgüt kimliğinin çalışanların örgütsel kimlik algısı üzerindeki pozitif etkisini öne sürmüştür. Bunların yanı sıra, Grice, Jones ve Paulsen (2002), çalışanlar tarafından algılanan örgüt kimliği ile kendilerini tanımladıkları bireysel kimlik kavramları arasındaki uyumun çalışanların örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini araştırmışlardır. Çalışma sonucunda, bu etkinin istatistiksel olarak anlamlı düzeyde olmadığı tespit edilmiştir (Grice, Jones and Paulsen, 2002). Ayrıca, Lipponen (2001) tarafından Finlandiya'da bir tersanede yapılan çalışmada, işçilerin bağlı oldukları sendika ve diğer gruplara yönelik sahip oldukları örgütsel kimlik algıları ve bunları etkileyen faktörler araştırılmıştır. Araştırmanın neticesinde, bağlı bulunulan grubun prestijinin ve kişiler arasındaki etkileşimin, örgütsel kimlik algısını pozitif yönde, örgütsel kimlik algısının ise iş tatmini ve örgüte yönelik ekstra-rol davranışlarını artırdığını gösterilmiştir (Lipponen, 2001).

Örgütsel kültürün farklı boyutları ile örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişkiyi ortaya koyan çalışmalar da mevcuttur. Schrodts (2002, s.189-202) tarafından çeşitli perakende satış mağazaları çalışanları arasında yapılan çalışmada, örgütsel kültürün boyutları olan takım çalışması, moral ve

motivasyon, bilgi alışverişi, katılımcılık, iyi yönetim ve toplantı yapma boyutlarının tamamının örgütsel kimlik algısı ile pozitif ilişkisi olmasına rağmen, bunlardan sadece moral ve motivasyon faktörünün örgütsel kimlik algısını anlamlı olarak artıran bir faktör olduğu ortaya konulmuştur. Benzer şekilde S.G.Scott (2002) da, örgütsel yapının, kültürün ve çalışanların örgütsel kimlik algısının, takım performansı üzerindeki etkilerini araştırmıştır. Scott çalışmasının sonucunda, örgütsel yapı ve kültürün, sosyal kimlik algısı ve takım performansı arasındaki ilişkiyi etkilemediğini, bunun aksine çalışanların örgütsel kimlik algılarıyla takım etkinliği arasında pozitif bir ilişki olduğunu göstermiştir. Bunlara ilave olarak Battacharya, Rao ve Glynn, (1995, s.46-57) tarafından, doğru şekilde dizayn edilen, etkili ve verimli çalışmayı sağlayan örgütsel yapıların ve süreçlerin örgütsel kimlik algısına olumlu etki yapabileceği öne sürülmüştür.

Örgüt tarafından kişilere sağlanan sosyal desteğin ve bireylerin diğer çalışanlarla yakın ilişki kurmalarının da örgütsel kimlik algısı üzerinde pozitif etkisi olduğu bulunmuştur (Wiesenfeld, Raghuram and Garud, 2001, s.213-229). Benzer şekilde, C.R.Scott (2002) örgütsel kimlik algısını çalışanların yer aldığı faaliyetlerin içeriğine bağlı olarak değişen bir olgu olarak ele almış, çalışanların örgütsel kimlik algılarının, aynı kademedeki çalışanlarla ve dış müşterilerle ilişki kurulması esnasında en üst düzeyde, yönetim faaliyetleri esnasında ise en alt düzeyde olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca, yönetim faaliyetleri esnasındaki örgütsel kimlik algılarının örgütten ayrılma niyetini gösteren en kuvvetli faktör olduğu gösterilmiştir (Scott, 2002).

Örgütlerin etkin olarak faaliyet göstermesi ve çalışanlarının verimliliği ve işbirliği içinde çalışması için önemli faktörlerden biri olan örgütsel güven duygusu ile örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişki de araştırmalara konu olmuştur (Roueche and Roueche, 1996; Dutton, Dukerich and Harquail; 1994, s.239-263). Bu araştırmalarda, kuvvetli örgütsel kimlik algısına sahip insanların bunun bir sonucu olarak örgütsel güven duygularının da yüksek olduğu değerlendirilmiştir. Yani, örgütsel kimlik algısı ile örgütsel güven arasında pozitif bir ilişki olduğu ifade edilmiştir.

Yetkelendirme ile örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişkiyi konu alan çalışmalarında Kark ve Shamir (2002, in press) örgütlerde çalışanların tecrübe kazanmasına ve yetişmesine oldukça fayda sağlayan ve sorumluluk duygusuyla birlikte bağlılık duygusunu da artıran yetkelendirmenin (empowerment) çalışanların örgütsel kimlik algıları üzerinde pozitif bir etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır.

Örgütsel kimlik algısı ile çalışanların işten ayrılma niyetleri ve işten fiilen ayrılmaları arasındaki ilişki de araştırılmıştır. Yapılan çalışmalarda, örgütsel kimlik algıları yüksek olan çalışanlara sahip örgütlerde, personel devri oranının ve fiili işten ayrılma istatistiklerinin oldukça düşük seviyelerde kaldığı gösterilmiştir (Roueche and Roueche, 1996; Bamber and Iyer, 2000; Iyer, Bamber and Barefield, 1997, s.315-336; Van Knippenberg and Van Schie, 2000, s.137-148; Miller, Allen, Casey and Johnson, 2000, s.626-658). Başka bir deyişle, örgütsel kimlik algısı ile işten ayrılma niyeti ve personel devri arasında negatif ilişki olduğu belirtilmiştir. Aynı şekilde, Abrams, Ando ve Hinkle (1998, s.1027-1039) örgütsel kimlik algısı yüksek olan çalışanların örgütten ayrılma niyetlerinin düşük olduğunu ifade etmişlerdir.

Örgütsel kimlik algısının çalışanların katılımcılığını da olumlu yönde etkilediği yapılan araştırmalarda gösterilmiştir (Bamber and Iyer, 2000; Iyer, Bamber and Barefield, 1997, s.315-336; Mael and Tetrick, 1992, s.813-824; Van Knippenberg and Van Schie, 2000, s.137-148). Bunlara göre, örgütsel kimlik algıları yüksek olan kişiler örgüt içerisinde karar verme süreçlerine, çeşitli toplantı ve sosyal faaliyetlere katılma konularında oldukça arzulu ve gönüllü hareket etmektedirler. Ayrıca, örgütsel kimlik algısı ile iş tatmini ve motivasyon arasındaki ilişki de incelenmiştir. Yüksek seviyedeki örgütsel kimlik algısının, personelin motivasyonunu, buna paralel olarak da yapılan işten duyulan tatmin duygusunu arttırdığı, örgütsel kimlik algısı ile iş tatmini arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur (Bamber and Iyer, 2000; Iyer, Bamber and Barefield, 1997, s.315-336; Mael and Tetrick, 1992, s.813-824; Van Knippenberg and Van Schie, 2000, s.137-148).



Yüksek örgütsel kimlik algısına sahip çalışanların bulunduğu örgütlerde örgüt içerisindeki işbirliğinin de yüksek olduğu ifade edilmiştir (Kramer, 1993, s.244-268; Polzer, 2002). Bu çalışmalarda, yüksek örgütsel kimlik algısına sahip bireylerin paylaştıkları değerler ve anlayışlarının da fazla olması nedeniyle birbirlerini daha iyi anladıkları, diğer kişilerden çok daha rahat bir şekilde işbirliği içerisinde çalışabildikleri ifade edilmiştir. Öte yandan, Polzer (2002) yaptığı araştırmada, yüksek örgütsel kimlik algısına sahip çalışanların birbirleriyle yüksek seviyede işbirliği yapmalarına karşın, başka örgütlerden personel ile karşılıklı işbirliği içerisine girmeleri gerektiğinde bunu iyi başaramadıklarını göstermiştir. Buna temel neden olarak da, farklı örgütlerde çalışan kişilerin paylaştıkları özelliklerin oldukça az olabilmesi ve birbirlerinin bir çok davranış ve tutumunu benimseyemedikleri ifade edilmiştir (Polzer, 2002). Buna benzer şekilde, Wiesenfeld, Raghuram ve Garud (1999) tarafından yapılan çalışmada da, örgütsel kimlik algısının personel arasındaki koordinasyonu arttırdığı bulunmuştur. Aynı şekilde, Tyler ve Blader (2001, s.207-226) çalışanların örgütsel kimlik algıları ile gösterdikleri işbirlikçi davranışlar ve motivasyonları arasındaki ilişkiyi araştırmış, çalışanların birbirlerine saygılı davranmasının örgütsel kimlik algısını, örgütsel kimlik algısının ise çalışanlar arasındaki işbirliğini artırdığını göstermişlerdir. Bunun yanında örgütsel kimlik algısının iş tatmini, duygusal bağlılık ve ekstra rol davranışları üzerinde de pozitif yönde etki yaptığı ifade edilmiştir (Tyler and Blader, 2001, s.207-226). Benzer şekilde Bartel (2001) de, yüksek örgütsel kimlik algısına sahip olan çalışanların örgüt içerisindeki işbirliği davranışlarının arttığını göstermektedir. Tıp doktorlarını konu alan ve örgütsel kimlik algısı ile işbirliği davranışları arasındaki ilişkiyi araştıran çalışmalarında Dukerich, Golden ve Shortell (2002, in press), algılanan örgüt kimliğinin çekiciliğinin ve yapılandırılmış örgüt imajının çalışanların sistemle özdeşleşmelerini olumlu yönde etkilediğini, yüksek seviyedeki örgütsel kimlik algısının da işbirlikçi davranışlar üzerinde olumlu bir etkisinin olduğunu öne sürmüşlerdir.

Yüksek düzeydeki örgütsel kimlik algısının, bireylerin kendilerine olan saygıyı ve kişisel itibarlarını artırıcı yönde etkisinin olduğu da gösterilmiştir (Mael and Ashforth, 2001, in press; Mael, 2002, in press). Ayrıca Mael ve



meslekdaşlarına göre, örgütsel kimlik algısı çalışanların örgüte karşı hissettikleri sadakat ve itaatkarlık gibi davranışları artırıcı yönde etki yapmaktadır (Mael and Ashforth, 2001, in press; Mael, 2002, in press; Mael and Tetrick, 1992, s.813-824).

Örgütsel kimlik algısının farklı demografik yapılardan gelen çalışanların mevcut olduğu örgütlerdeki etkisini ortaya koyan çalışmalar da bulunmaktadır (Brickson, 2000, s.82-101; Scott and Lane, 2000; s.43-62; Pratt and Foreman, 2000, s.18-42). Brickson (2000, s.82-101) çalışmasında, örgütsel kimlik algısının çalışanların demografik farklılıklarından kaynaklanan dezavantajları ortadan kaldırıcı bir etki yaptığı ortaya konulmuştur. Aynı şekilde, Scott ve Lane (2000, s.43-62)'e göre de, örgütsel kimlik algısının çalışanlar, yöneticiler ve örgüt ile ilgili sosyal paydaşların karmaşık ve dinamik ilişkileri üzerinde olumlu etkiye sahiptir. Çalışanların farklılıkları üzerine Pratt ve Foreman (2000, s.18-42) tarafından gerçekleştirilen bir başka çalışmada da, örgüt içerisinde farklı kimliklere sahip çalışanların aralarındaki farklılıkların, örgütsel kimlik algısı süreciyle entegre edilebileceği ve sinerjiye dönüştürülebileceği öne sürülmüştür.

Bazı araştırmalarda, çalışan için değerli olan kişilerin tutumu, çalışanın sahip olduğu iş tecrübesi ve kabiliyeti, alternatif iş fırsatlarının mevcudiyeti, örgütün geleceği hakkındaki algılamalar ve öncelikleri işten yüksek olan güdü ve ihtiyaçların meydana getirdiği bireysel ve durumsal değişkenlerin örgütsel kimlik algısını etkiledikleri tespit edilmiştir (Ajzen and Fishbein, 1977, s.888-918; Smith and Swinyard, 1983, s.257-267). Ancak Siegel ve Sisaye (1997, s.149-165)'ye göre, çalışanın sahip olduğu iş tecrübesi ve kabiliyeti, alternatif iş fırsatlarının mevcudiyeti, örgütün geleceği hakkındaki algılamalar ve öncelikleri işten yüksek olan güdü ve ihtiyaçların örgütsel kimlik algısı üzerinde bir etkisi bulunmamakta, bunların aksine, sadece çalışan için değerli olan kişilerin tutumları örgütsel kimlik algısını etkilemektedir.

Aidiyet hissedilen grubun büyüklüğünün örgütsel kimlik algısı üzerinde ters yönde etki yaptığı da bazı çalışmalarda ifade edilmiştir (Brewer, 1991, s.475-482; Brewer, 1993, s.1-16; Lipponen, 2001). Diğer bir deyişle, aidiyet

hissedilen grubun boyutu ne kadar büyükse, bu gruba yönelik sahip olunan örgütsel kimlik algısı da o denli azalmaktadır. Bunun aksine, Stoel (2002, s.51-60) tarafından perakende satış mağazalarında çalışanlar üzerinde yapılan bir araştırmada da, şirkette çalışanların sayısının ve iletişimin sıklığının, çalışanların örgütsel kimlik algıları ve ilişkinin etkinliği üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı bulunmuştur.

Örgütsel kimlik algısı ile örgütsel değişim arasındaki etkileşim de bazı çalışmalara konu olmuştur (Chreim, 2002, s.1117-1137; Jetten, O'Brien and Trindall, 2002, s.281-297). Chreim (2002, s.1117-1137) araştırmasında, örgütsel değişim esnasında ve bu değişimin yönetilmesinde örgütsel kimlik algısının önemini vurgulamış, bu değişim esnasında çalışanların örgütsel kimlik algısı seviyelerinde olan değişimleri, kimlik algısının kaybolmasını ve yeniden oluşturulmasını açıklamıştır. Chreim ayrıca, geçmişteki durumla benzerlik gösteren ve süreklilik sağlayan olguların öne çıkarılarak, kişinin şahsi itibarının tutarlı bir şekilde devamlılığının sağlanması ve kimlik algısının yeniden kuvvetlendirilmesinin, değişim sürecini oldukça kolaylaştırdığını ve değişime karşı olan dirençleri ortadan kaldırmada önemli bir etken olduğunu ileri sürmektedir. Öte yandan, Jetten, O'Brien ve Trindall (2002, s.281-297)'a göre de, yüksek örgütsel kimlik algısına sahip çalışanlar, örgütteki değişim hakkında daha az olumsuz düşünceye sahip olmakta ve değişime daha az direnç göstermektedirler. Bunun yanı sıra, yüksek örgütsel kimlik algısının, değişimden sonra gelinen durumu koruyucu bir etkiye sahip olduğu da belirtilmiştir (Jetten, O'Brien and Trindall, 2002, s.281-297).

Örgütsel kimlik algısının örgütsel öğrenme üzerindeki etkileri de araştırılmıştır. Brown ve Starkey (2000, s.102-120), değişime karşı dirençlere ve rasyonnalleşmeye karşı oldukça hassas olan örgüt yapılarında, örgütsel kimlik algısının örgütsel öğrenme üzerindeki etkisini ve örgütsel öğrenmenin de değişim üzerindeki oldukça etkili olduğunu ifade etmişlerdir. Ayrıca, Child ve Rodrigues (2001)'e göre de, yüksek sosyal ve örgütsel kimlik algısı örgütsel öğrenmeyi arttırmakta ve öğrenme sürecini hızlandırıcı bir etki yapmaktadır.

Çalışma esnasında ve/veya çalışma saatleri haricinde yöneticiler de dahil olmak üzere herkes tarafından, örgütü temsil eden veya simgeleyen bir üniforma giymenin de örgüte aidiyet duygusunu artırdığı ve örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilediği çeşitli çalışmalarda ortaya konulmuştur (Pratt and Rafaeli, 1997, s.862-898; Rafaeli, Dutton, Harquail and Mackie-Lewis, 1997, s.9-45).

Örgütsel kimlik algısı ve örgütsel bağlılık arasındaki ilişki de birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir. Bu araştırmaların çoğunda, örgütsel kimlik algısı ile örgütsel bağlılık kavramları arasındaki fark ortaya konulmaya çalışılmıştır (Örn., Mael and Tetrick, 1992, s.813-824; Pratt, 1998, s.171-207; Van Knippenberg and Sleebos, 2000; Siegel and Sisaye, 1997, s.149-165; Postmes, Tanis and DeWit, 2001, s.227-246). Bazı araştırmacılar da, bu iki olgu arasındaki farkı kavramsal açıdan incelemişlerdir (Örn. Miller, Allen, Casey and Johnson, 2000, s.628-658).

Bazı çalışmalarda bağlılığın sosyal kimlik algısının üç bileşeninden biri olduğu ifade edilmiştir (Tajfel, 1972, s.272; Ellemers, Kortekaas and Ouwerkerk, 1999). Buna karşın, Meyer ve Allen (1991, s.161) da, örgütsel bağlılığın üç bileşeninden biri olan duygusal bağlılığı, "çalışanların örgüte psikolojik olarak bağlanması, örgüte dahil olması ve örgütle özdeşleşmesi" olarak tanımlamıştır. Öte yandan bir çok araştırmada, örgütsel kimlik algısının örgütsel bağlılığı artırıcı yönde etki yaptığı da ifade edilmiştir (Cheney and Tompkins, 1987, s.1-15; Siegel and Sisaye, 1997, s.149-165; Sass and Canary, 1991, s.275-293; Roueche and Roueche, 1996). Becker (1992, s.232-244) de, örgütsel kimlik algısı ile örgütsel bağlılık arasında yüksek seviyede pozitif korelasyon olduğunu öne sürmüştür. Benzer şekilde Hunt ve Morgan (1994, s.1568-1587)'a göre de, örgütsel kimlik algısı örgütsel bağlılığı olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca, Jetten, O'Brien ve Trindall (2002, s.281-297) da, yüksek örgütsel kimlik algısının uzun süreli örgütsel bağlılığı arttırıcı ve koruyucu bir etkiye sahip olduğunu göstermişlerdir. Bunların aksine bazı araştırmalarda da örgütsel bağlılığın örgütsel kimlik algısını arttırdığı öne sürülmüştür (Siegel and Sisaye, 1997, s.149-165; Postmes, Tanis and DeWit, 2001, s.227-246).

Demografik değişkenlerin örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkileri üzerinde yapılan araştırmalara göre, kişilerin örgütte çalışma süreleri yani kıdem süreleri ile örgütsel kimlik algıları arasında pozitif bir ilişki olduğu mevcuttur (Bamber and Iyer, 2000).

Örgütsel kimlik algısının farklı örgütsel değişkenlerle olan etkileşimi üzerine yaptığı araştırmasında Eicholtz (2001), alışanlar arasındaki yakın iş ve sosyal ilişkilerin, işin karakteriştiği ve ortaya çıkarılan ürünün kalitesi hakkındaki olumlu düşüncelerin, ileri teknolojik sistem ve cihazlarla çalışıyor olmanın, örgütün sosyal ve fiziki çevresi ile ilgili pozitif düşüncelerin, örgütte karar alma süreçlerine dahil edilme ve yöneticiler tarafından açık şekilde takdir edilmenin çalışanların örgütsel kimlik algılarını pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuştur. Aynı çalışmada bunların aksine, yöneticilerin kalitesi ve karakteristikleri hakkındaki olumsuz fikirlerin, örgütün toplum içerisindeki rolünün belirsiz ve tanımlanmamış olmasının, örgüt içerisindeki bilgi akışının ve iletişimin seviyesinin düşük olmasının, örgüt içerisinde hissedilen dışlanma ve yabancılaşma duygusunun, örgütün geleceği hakkındaki belirsizliğin ve liderler tarafından açık ve anlaşılır bir vizyon ortaya konulamamasının da çalışanların örgütsel kimlik algılarını negatif yani azaltıcı yönde etkilediği değerlendirilmiştir (Eicholtz, 2001).

Bu çalışmaların yanı sıra, Gioia, Schultz ve Corley (2000, s.63-81) örgütsel kimlik algısının kavramsallaştırılması üzerine yaptıkları çalışmada, örgütsel kimlik algısının sabit ve değişmeyen bir olgu olmadığını, aksine sürekli olarak değişen ve çok dengeli olmayan bir kavram olduğunu ifade etmişlerdir.

Örgütsel kimlik algısı konusunda yukarıda açıklanan araştırmalara göre, örgütsel kimlik algısını etkileyen faktörler (öncülleri) ile örgütsel kimlik algısı arasındaki ve örgütsel kimlik algısı ile örgütsel kimlik algısının sonuçları arasındaki ilişkiler **Tablo 2.1** ve **Tablo 2.2**'de özetlenmiştir.

Tablo 2.1. Örgütsel Kimlik Algısını Etkileyen Faktörler

ÖRGÜTSEL KİMLİK ALGISINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER	İLİŞKİ	İLGİLİ ARAŞTIRMACI
Örgütsel Adalet Algısı	(+)	Brewer ve Kramer (1986)
Örgütsel Üniforma	(+)	Pratt ve Rafaeli (1997); Davis (1992); Rafaeli, Dutton, Harquail ve Mackie-Lewis (1997)
Pozitif Sosyalleşme (Resmi Kutlanma, Örgütü Temsil Etme)	(+)	Bullis ve Bach (1989)
Negatif Sosyalleşme (Gruptan Yabancılaşma)	(-)	Bullis ve Bach (1989)
Örgütsel İletişim	(+)	Sass ve Canary (1991); Smidts, Van Riel ve Pruyn (2000)
Katılım	(+)	Cheney (1983); Bullis ve Tompkins (1989; 1991); Tompkins ve Cheney (1985)
Karizmatik Liderlik	(+)	Kets de Vries (1988); Lindholm (1988); Kark ve Shamir (2002)
Dönüştürücü Liderlik	(+)	Ashforth ve Mael (1989); Kark ve Shamir (2002)
Güçlendirme	(+)	Kark ve Shamir (2002)
Mesleki Kimlik	(+)	Bamber ve Iyer (2000); Russo (1998)
Kıdem	(+)	Bamber ve Iyer (2000)
Çalışanların Yakın İlişkileri	(+)	Eicholtz (2001); Lipponen (2001)
İşin Karakteristiği	(+)	Eicholtz (2001)
İşin ve Ürünün Kalitesi	(+)	Eicholtz (2001)
İleri teknoloji ile Çalışmak	(+)	Eicholtz (2001)
Örgütün Çevresi	(+)	Eicholtz (2001)
Dahil Olma Duygusu	(+)	Eicholtz (2001)
Takdir Edilme Duygusu	(+)	Eicholtz (2001)
Yönetim Kademesinin Karakteristikleri	(-)	Eicholtz (2001)
Örgütün Tanımlanmayan Rolü	(-)	Eicholtz (2001)
İletişim Eksikliği	(-)	Eicholtz (2001)
Yabancılaşma (Dışlanma) Duygusu	(-)	Eicholtz (2001)
Örgütün Belirsiz Geleceği	(-)	Eicholtz (2001)
Yetersiz Vizyon	(-)	Eicholtz (2001)
Üyelik (Dayanışma Duygusu)	(+)	Cheney (1982; 1983); Johnson, Johnson ve Heimberg (1999)
Benzerlik (Paylaşılan Karakteristiklerin Algılanması)	(+)	Cheney (1982; 1983); Johnson, Johnson ve Heimberg (1999)

Tablo 2.1. Örgütsel Kimlik Algısını Etkileyen Faktörler (Devam)

ÖRGÜTSEL KİMLİK ALGISINI ETKİLEYEN FAKTÖRLER	İLİŞKİ	İLGİLİ ARAŞTIRMACI
Kişinin Kendi Mantığı ile Örgütsel İmajın Uyumu	(+)	Siegel ve Sisaye (1997); Lipponen (2001)
Farklı İletişim Ortamları		Wiesenfeld, Raghuram ve Garud (1999)
Gayri Resmi İletişim	(+)	Wiesenfeld, Raghuram ve Garud (1999)
Algılanan İş Merkezli Sosyal Destek	(+)	Wiesenfeld, Raghuram ve Garud (2001)
Yakın İlişki Kurma İhtiyacı	(+)	Wiesenfeld, Raghuram ve Garud (2001)
Pozitif Şahsi İmaj Arzusu	(+)	Mael ve Ashforth (1992)
Grubun Boyutu	(-)	Brewer (1991; 1993); Lipponen (2001)
Grup Üyeleri Arasındaki Benzerlik	(+)	Turner, Hogg, Oakes, Reicher ve Wetherell (1987)
Grup Faaliyetleri ve Kişisel Tercihler Arasındaki Benzerlik	(+)	Mael ve Ashforth (1995)
Örgütsel Yapı ve Süreçler	(+)	Ashforth ve Mael (1989); Battacharya, Rao ve Glynn (1995)

Tablo 2.2. Örgütsel Kimlik Algısının Sonuçları

ÖRGÜTSEL KİMLİK ALGISININ SONUÇLARI	İLİŞKİ	İLGİLİ ARAŞTIRMACI
Örgütsel Bağlılık	(+)	Sass ve Canary (1991); Roueche ve Roueche (1996); Siegel ve Sisaye (1997); Becker (1992); Hunt ve Morgan (1994); Postmes, Tanis and DeWit (2001); Jetten, O'Brien and Trindall (2002)
Çalışanların İşten Ayrılması	(-)	Roueche ve Roueche (1996)
Örgütsel Güven	(+)	Roueche ve Roueche (1996); Brewer (1981); Dutton, Dukerich ve Harquail (1994)
Örgüt İçinde İşbirliği	(+)	Kramer (1993); Polzer (2002)
Örgüt Harici ile İşbirliği	(-)	Polzer (2002)
Sadakat	(+)	Mael ve Ashforth (2001), Mael (Basımda); Mael ve Tetrick (1992); Dutton, Dukerich ve Harquail (1994); Cheney (1982; 1983); Johnson, Johnson ve Heimberg (1999)
Artan Kendine Saygı	(+)	Mael ve Ashforth (2001), Mael (Basımda)
Katılım	(+)	Bamber ve Iyer (2000); Iyer, Bamber ve Barefield (1997); Mael ve Tetrick (1992); Van Knippenberg ve Van Schie (2000)
Örgütsel ve Mesleki Çatışma	(-)	Bamber ve Iyer (2000); Iyer, Bamber ve Barefield (1997)
İş Tatmini	(+)	Bamber ve Iyer (2000); Iyer, Bamber ve Barefield (1997); Mael ve Tetrick (1992); Van Knippenberg ve Van Schie (2000); Miller, Allen ve Johnson (2000); Lipponen (2001)
İşten Ayrılma Niyeti	(-)	Bamber ve Iyer (2000); Iyer, Bamber ve Barefield (1997); Van Knippenberg ve Van Schie (2000); Miller, Allen ve Johnson (2000)
Koordinasyon	(+)	Wiesenfeld, Raghuram ve Garud (1999)
Örgütsel Vatandaşlık Davranışı	(+)	Dutton, Dukerich ve Harquail (1994); Kramer (1993); Mael ve Ashforth (1992; 1995); Wiesenfeld, Raghuram ve Garud (1999); Lipponen (2001)
Motivasyon	(+)	Van Knippenberg ve Van Schie (2000)
İtaatkarlık	(+)	Dutton, Dukerich ve Harquail (1994)

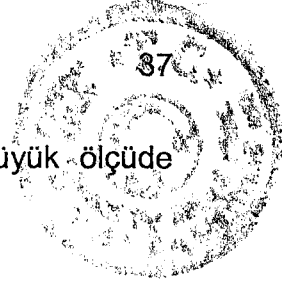
2.2. Örgütsel Kimlik Algısını Etkileyen Faktörler

Bu tezde öne sürülen modelde, örgütsel kimlik algısını etkileyen faktörler olarak örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algıları alınmıştır. Bu kısımda, bahse konu faktörler literatüre dayanılarak açıklanmıştır.

2.2.1. Örgütsel İletişim

Örgütsel iletişim yirminci yüzyılın başlarından itibaren oldukça yoğun olarak araştırılmış bir disiplindir. Ancak örgütsel iletişim, birçok farklı özellikler ve karakteristiklere sahip oldukça geniş bir konudur ve bir çok farklı alt başlık ve kategoride incelenmiştir. İşletme ve örgütsel psikoloji alanında örgütsel iletişimin kendine özgü bir önemi vardır. Örgütlerde çalışanlar duygusal ve düşünsel etkilene ve etkilenme durumunda tepkilerini göstermek ve davranışlarını açıklamak amacıyla iletişim kanallarından oldukça geniş bir şekilde faydalanırlar (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s.51-52). Örgütler belirli bir yapısal düzen içerisinde ve belirli bir amaç doğrultusunda faaliyetlerini sürdürebilmek için belirli bir iletişim politikası izlemek zorundadırlar.

Geniş anlamda iletişim, örgütsel ve yönetsel yapının düzenli olarak işleyişini sağlayan ve bireysel davranışları izleyen ve etkileyen bir araç olarak tanımlanabilir. Daha spesifik olarak ise, bireyler arasındaki duygu ve bilgi alışverişi olarak nitelendirilebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s.52). Davranış bilimleri açısından iletişim kavramı oldukça fazla önem taşır. Örgütlerde iletişim istenen düzeyde sağlanamadığı takdirde, yönetici-çalışan ilişkileri olduğu kadar çalışanlar arasındaki ilişkiler de istenen seviyede olmayacaktır. Özellikle de günümüzde artan teknolojiye paralel olarak sürekli gelişen örgütler içerisinde bireyin yerinin gittikçe kaybolduğu görülmektedir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s.51-55). Bu gelişme doğrultusunda, iş bölümü, uzmanlaşma ve yabancılaşma gibi olgular için iletişim ayrı bir önem taşımaktadır. Özellikle yaşadıkları yabancılaşma sonucunda örgütten kopma noktasına gelen ve performanslarında düşme meydana gelen çalışanları



tekrar kazanmak ve eski performanslarına ulaştırmak için büyük ölçüde iletişimden yararlanılmaktadır.

Örgütsel iletişim en genel haliyle, “farklı ve/veya aynı seviyeden ve uzmanlık alanından çalışanlar ve/veya gruplar arasında meydana gelen, örgüt yapılarını dizayn etme, günlük aktiviteleri koordine etme gibi örgütsel amaçlara hizmet eden bilgi alışverişi” şeklinde ifade edilmiştir (Frank and Brownell, 1989, s.5-6). Örgütsel iletişim daha detaylı olarak, “Örgütün amaç ve hedeflerine ulaşması, işleyişini sağlaması için gereken üretim ve yönetim süreci içinde, örgütü oluşturan bölüm ve öğeler arasında eşgüdümü, bilgi akışını, motivasyonu, bütünleşmeyi, değerlendirmeyi, eğitimi, karar almayı ve denetimi sağlamak amacıyla belli kurallar içerisinde gerçekleşen iletişim sürecidir” olarak tanımlanmıştır (Tabak, 2002, s.1; Sabuncuoğlu ve Tüz, 1991).

Örgütlerin biçimsel yapıları, örgütlenme ilke ve felsefeleri, oluşan ya da oluşturulacak iletişim süreçlerinin yapısını da doğrudan etkilemektedir. Ekonomik kuramlara göre örgütlenen kurumlarda iletişim çatışmaları, hatta iletişimsizlik bir sorun olarak kurumu etkilerken, yapısını davranışçı kuramlara göre geliştiren kurumlarda iletişim, tüm ilişkiler ve etkileşim ortamlarının yanısıra karar verme sürecinin de temelini oluşturmaktadır (Tabak, 2002).

İletişim bilgiyi yaymak, eğitmek, etkilemek veya anlamak amaçlarından hangisine yönelik yapılırsa yapılsın, sonuç olarak bilgiye yönelik bir süreç ve davranıştır (Usluata, 1994; Okay, 2002). İletişimin meydana gelebilmesi için gönderici, mesaj, kanal ve alıcı gereklidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s.51-55). İletişim süreci genel olarak iki aşamadan oluşur. İlk aşamada insiyatif göndericidedir. Bu aşamada, gönderici tarafından mesajları anlamlı sembollere, kelimelere dönüştürölür ve bir iletişim kanalı vasıtasıyla alıcıya gönderilir. İkinci aşamada ise insiyatif alıcıda olup, alıcı gönderilen mesajı alır, sembolleri anlama dönüştürür, kabul eder ve harekete geçer. Bu süreçte iletişimi etkileyen diğerk faktörler arasında, iletişim ortamındaki gürültü, gönderici ve alıcının kültürel özellikleri, duygu ve düşünceleri, algılama özellikleri sayılabilir (Ceylan, 1998, s.110-112).



Örgütlerde iletişim resmi ve resmi olmayan iletişim olarak ikiye ayrılır. Resmi iletişim genel olarak örgütün hiyerarşik yapısı doğrultusunda gerçekleşen ve örgütün kuralları ile tanımlanıp düzenlenen iletişimdir. Resmi olmayan iletişim ise, kurallarla belirlenmeyen ve çalışanlar arasında kendiliğinden oluşan iletişim çeşididir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s.51-55). Örgüt içerisindeki resmi iletişim biçimsel açıdan dört grupta incelenebilir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s.51-55). Bunlar; 1- Dikey kanallar, 2- Yatay kanallar, 3- Çapraz kanallar ve 4- Dışa Dönük kanallardır. Dikey kanallar yöneticiler ile çalışanlar arasında emir ve bilgi akışını sağlayan, yukarıdan-aşağıya ve aşağıdan-yukarıya olmak üzere iki alt bileşenden oluşan iletişim biçimidir. Yatay iletişim kanalları aynı seviyede çalışan yöneticilerin veya çalışanların kendi aralarında gerçekleştirdikleri iletişimdir. Çapraz kanallar, yöneticilerin kendi bölümleri dışındaki bölüm veya departmanlarda çalışanlarla kurdukları iletişimdir. Dışa dönük iletişim kanalları ise, örgütün çevresiyle ve toplumun çeşitli kesimleriyle kurduğu iletişimi kapsamaktadır.

Fisher (1978) örgütlerde kişiler arası iletişim konusunda araştırmacıların genellikle dört yaklaşımdan birine odaklandıklarını belirtmiştir. Krone, Joblin ve Putnam (1987) da bu görüşü benimsemişler ve bu dört yaklaşımı şöyle sıralamışlardır: 1- Mekanik Perspektif, 2- Psikolojik Perspektif, 3- Anlamlandırıcı-Sembolik Perspektif ve 4- Sistem Etkileşim Perspektifidir. Mekanik perspektifte iletişim, mesajların belirli bir kanal üzerinden bir noktadan diğer bir noktaya ulaştırıldığı bir geçiş süreci olarak görülmektedir (Fisher, 1978; Krone, Joblin ve Putnam, 1987). Bu yaklaşım özellikle iletişimde kullanılan kanallar üzerine yoğunlaşmıştır. Bu yaklaşıma örnek olarak iletişim ağları verilebilir (Jensen, 2003). Psikolojik perspektifte iletişim genellikle alıcı yönünden ele alınır ve alıcı odaklı olarak görülür. Bu perspektif genel olarak, iletişimde bulunanların içerisinde olduğu iletişim ve bilgi ortamını açıklamak üzerine odaklanmıştır (Jensen, 2003). Ayrıca bu perspektife göre, bireylerin tutumları, algıları ve bilişsel özellikleri de iletişimi etkilemektedir. Anlamlandırıcı-Sembolik perspektifte ise, iletişim örgüt üyelerinin açısından ele alınmaktadır. Kişiler kendi algılarını bu görüşüne dahil ederler ve iletişimin içeriğini anlamlandırır (Putnam and Pacanowsky,



1983). Bu perspektifte ayrıca örgütsel kültürün ve bu kültüre ait değerlerin iletişimde kullanılan sembollerin ve iletişimin içeriğinin anlamlandırılmasındaki önemi vurgulanmaktadır. İletişimi bireylerin başlattığı ve yaptığı bir süreç olarak ele alan mekanik ve psikolojik perspektiflerden farklı olarak, Sistem Etkileşim perspektifinde iletişim bir katılım ve paylaşım süreci olarak görülmektedir (Fisher, 1978). Bu yaklaşımda, bireyler iletişimi gerçekleştirmezler sadece iletişim sürecinin bir parçası olurlar (Jensen, 2003). Krone ve arkadaşları (1987) bu dört perspektifin birer birer doğru veya yanlış olarak değerlendirilemeyeceğini, örgütsel iletişimin bu dört perspektifin hepsini kapsayan geniş bir kavram olduğunu belirtmişlerdir.

Örgütün yapısı üzerine yoğunlaşan iletişim araştırmalarında temel olarak dört boyut ele alınmıştır (Jensen, 2003). Bunlar 1- Şekil, 2- Karmaşıklık, 3- Resmi Biçimsellik ve 4- Merkezîyetçiliktir. Şekil boyutu olarak, örgüt içerisindeki kontrolün dağılımı ve uzaklığı, hiyerarsik yapı, karar verme mekanizmaları ve örgütün büyüklüğü ele alınmıştır (Jensen, 2003). Karmaşıklık boyutu olarak, çalışanlarla yöneticiler arasında meydana gelen iletişimin karmaşıklığını gösteren dikey karmaşıklık ile departmanlar ve çalışanların kendi aralarında meydana gelen iletişimin ve iş dağılımının karmaşıklığını gösteren yatay karmaşıklık incelenmiştir (Jensen, 2003; Bedeian, 1984). Resmi biçimsellik boyutu, kurulan iletişim ve işletilen süreçlerin örgüt içerisindeki politikalarla, kurallarla, talimatlarla, geleneklerle v.b. diğer karakteristiklerle ne şekilde belirlendiği konusu üzerinde yoğunlaşmıştır (Jablin, 1982). Merkezîyetçilik boyutunda ise, örgüt içerisinde otoritenin alt kademelere ne kadar dağıtıldığı veya ne kadar yoğunlukla tepe yönetimde toplandığı konusu ele alınmıştır (Jablin, 1982). Örgütsel yapıyla ilgili olarak ele alınan bu boyutlar dışında da, örgüt içerisindeki iletişim ağları üzerinde çalışmalar yapılmıştır (Örn., Rogers and Rogers, 1990; Stevenson and Gilly, 1991).

Özellikle son dönemlerde yapılan örgütsel iletişim araştırmalarında, örgütsel yapıdan daha çok örgütsel içerik ve iklim üzerine odaklanılmıştır. Örgütsel içerik, örgütün davranışsal ve yapısal özelliklerini bir araya getiren bir kavram olarak görülmektedir (Jensen, 2003, s.37). Örgütsel iklim ise,

örgüt içerisinde çalışanların inanç, tutum ve davranışlarının genelini temsil eden bir kavram olarak belirtilmiştir (Jensen, 2003, s.38). Yöneticilerle çalışanlar arasındaki iletişim de, örgütsel iklimin en önemli bileşenlerinden biri olarak görülmektedir. Örgütsel iklimin kapsamı konusunda oldukça farklı görüşler bulunmaktadır. Jensen (2003) yaptığı çalışmada Taylor ve Bowers (1972) tarafından yapılan tanımlamaya dayanarak örgütsel iklimin boyutlarını şu şekilde sıralamıştır: 1- İnsan Kaynaklarının Önceliği, 2- İletişimin Akışı, 3- Çalışanların Motivasyonuna Yönelik Uygulamalar, 4- Karar Alma Süreci ve Mekanizmaları, 5- Teknolojik Hazırlık ve 6- Alt Seviyenin Etkisi.

Örgütsel iklimin iletişimi kapsayan alt bileşeni iletişim iklimi olarak adlandırılmıştır (Pace, 1983). Jensen (2003)'e göre araştırmacılar genellikle iletişim ikliminin örgütsel iklimden ayrı olarak ele alınması fikrini benimsemişler ve iletişim ikliminin beş faktörünün çalışanların örgütsel bağlılıklarını artırıcı yönde etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır. Bu faktörler; 1- İletişim, 2- Karar verme, 3- Yöneticilerin liderlik özellikleri, 4- Motivasyon ve 5- Amaç belirlemedir. Ancak bu beş faktörden en fazla iletişim faktörünün örgütsel bağlılık üzerinde etkili olduğu ifade edilmiştir (Jensen, 2003).

Penley ve Hawkins (1985) de iletişimin içeriğine ve amacına odaklanmanın, iletişimin örgüt içerisindeki rolünü daha açık hale getirdiğini belirtmektedirler. Buna paralel olarak bir çok araştırmacı iletişimin içeriğine göre sınıflandırmalar yapmışlardır. Örneğin Redding (1972)'in üçlü sınıflandırması görev, idame ve insan faktörlerini içermektedir. Berlo (1960) da bu sınıflamaya benzer şekilde, üretim, yenilik yapma ve idame olarak adlandırdığı üçlü bir sınıflama ortaya koymuştur. Katz ve Kahn (1967) de iş talimatları, işin mantığı, örgütsel uygulamalar ve sorumluluklar/yetkiler, örgütün amaçları ve iş performansı hakkında verilen bilgileri kapsayan beş faktörlü bir sınıflama öne sürmüştür.

Bunların arasında yapılan en önemli sınıflamalardan biri de, Penley ve Hawkins (1985) tarafından yapılan sınıflamadır. Bu sınıflamada ortaya konulan faktörler; 1- Görev iletişimi, 2- Performans iletişimi, 3- Kariyer iletişimi, 4- İletişime Karşılık Alma ve 5- Kişisel iletişimidir. Görev iletişimi,

yöneticilerin çalışanlara ne yapılması gerektiğini, işyerinde meydana gelen veya gelecek olan görevle ilgili değişimleri ve örgütün politikalarında meydana gelen değişimleri açıklamalarıdır. Performans iletişimi, yöneticilerin çalışanlara yaptıkları işi nasıl ve hangi seviyede yaptıkları ve ne derece başarılı oldukları konularında bilgi vermesini kapsamaktadır. Kariyer iletişimi ise, yöneticilerin çalışanlara meslekleriyle ilgili gelecekte karşılarına çıkabilecek kariyer fırsatları konusunda bilgi vermelerini, mesleklerini geliştirmeleri amacıyla ortaya çıkan eğitim fırsatlarından haberdar olmalarını sağlamalarını ve meslekleriyle ilgili gelecekleri konusunda yönlendirmelerini içermektedir. İletişime karşılık alma faktörü, yöneticilerin çalışanlarını ne derece dinledikleri ve çalışanlar tarafından dile getirilen konularda ne dereceye kadar cevap verdikleri konularını kapsamaktadır. Kişisel iletişim ise, yöneticilerin aile, sosyal yaşam gibi iş dışında kalan kişisel konularda çalışanlarına ne derecede destek olduklarını konu almaktadır (Penley and Hawkins, 1985).

Yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişim hem ilişkisel hem de içerik odaklı bir iletişimdir (Penley and Hawkins, 1985). Yöneticilerin çalışanlarla kurdukları iletişimin esas amacı çalışanları bilgilendirmek olduğundan, iletişimin içeriği de örgütsel iletişimin en önemli bileşenlerindendir. Yöneticiler tarafından alınan kararların çalışanlar tarafından örgütsel amaç ve hedeflere en uygun biçimde yerine getirilebilmesi için, yöneticilerle çalışanlar arasındaki iletişim kanallarının sürekli açık tutulması ve ulaşılabilir olmasının sağlanması gerekmektedir. Ayrıca yöneticiler tarafından bu kanallardan çalışanlara açık, anlaşılır ve sürekli bir bilgi akışının olması oldukça önemlidir (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s.51-55). Tatmin edici ve amacına ulaşan bir iletişim, iletilmek istenen mesajın içeriğinin alıcı tarafından doğru ve eksiksiz olarak anlaşılması ile mümkün olabilir (Ceylan, 1998, s.110-116). Yöneticiler aşağıya doğru iletişimi hızlandırıcı, yukarıya doğru iletişimi ise kabul edici ortamı hazırlamalıdır. Bu ortam örgüt içerisinde bilginin yayılmasını, amaçların ve hedeflerin daha fazla çalışan tarafından anlaşılmasını ve paylaşılmasını, çalışanların da amaç ve hedeflere daha kolay uymasını sağlamakta oldukça önemli rol oynamaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 1998, s.74-79).

Yöneticiler ile çalışanlar arasındaki iletişim, bir örgütteki iletişim ağlarının çekirdeğini oluşturmaktadır (Özarallı, 1997, s.69-81). Örgütün amaçları, iş talimatları, performans, sorumluluk ve yetkiler hakkındaki bilgiler yukarıdan aşağı iletilmekte, aynı zamanda sorunlar, şikayetler, sorunların çözümüne ve ürün geliştirmeye yönelik bilgiler, finansal veriler de aşağıdan yukarıya iletilmektedir. Yöneticiler çalışanlarla aralarında kurdukları iletişimi etkin bir kaynak alışverişi ve sosyal bir alışveriş olarak görüp, bu iletişimin hem kendileri hem de çalışanlar için tatmin edici olmasını sağladıkları zaman, tatmin seviyesi yüksek, mutlu, üretken ve verimli çalışanlara sahip olmak yolunda büyük ilerleme kaydetmiş olmaktadır (Özarallı, 1997, s.69-81).

Oktay (1996) çalışanlara yönelik geliştirilmiş olan iletişimin faydalarını şu şekilde sıralamıştır:

- 1- Çalışanların morallerinde ve çalıştıkları örgüte yönelik tutumlarında olumlu, fark edilir bir düzelme ve pozitif bir yaklaşım.
- 2- Örgütün kendisi, amaç ve hedefleri konusunda bilgi ve anlayış düzeyinde gelişme.
- 3- Örgüt içerisindeki gruplar arasında anlaşmazlık ve çıkar çatışmalarında azalma.
- 4- Üretkenliğin, verimliliğin ve motivasyonun artması.

Okay (2002) ise örgüt içinde yöneticiler ile çalışanlar arasında kurulan iletişimin geliştirilmesi için göz önünde bulundurulması gereken noktalardan bazılarını şu şekilde sıralamıştır:

- 1- Aşağıdan yukarı ve yukarıdan aşağı bilgi akışının tespit edilmesi.
- 2- Örgüt içerisindeki olumlu veya olumsuz tüm gelişmeler hakkında çalışanların haberdar edilmesi.
- 3- Kuruluşun planlaması, amaçları, pazarlama ve reklam hedefleri hakkında çalışanların bilgilendirilmesi.
- 4- Kararların alınması sürecine çalışanların katılmasının sağlanması.

- 5- Örgüt içerisinde çalışanların görüşlerini bildirme mekanizmalarının ve olanağının sağlanması.
- 6- Ürün, satış tekniği, meslek ve kişilik geliştirmesi hakkında çalışanlara eğitim verilmesi.
- 7- Performansı yüksek olan çalışanların övülmesi ve takdir edilmesi.

Almanya'da yapılan bir araştırmada, işlerinden memnun olan çalışanların %88'inin örgüt içerisinde hemen her zaman kendilerini her konuda çok iyi bilgilendirilmiş hissettikleri, işlerinden memnun olmayan çalışanların ise %72'sinin örgüt içerisinde yeterli bilgiye ulaşamadıklarını ifade ettikleri belirtilmiştir (Okay, 2002, s.167-175). Bazı araştırmalarda da örgüt içi iletişim, yöneticilerle çalışanlar arasındaki işbirliğini ve örgüt iklimini olumlu yönde etkilemek amacıyla uygulanan tedbir ve çabalar olarak ele alınmıştır (Okay, 2002, s.168).

Tubbs ve Judgins (1978), örgüt içi iletişimin etkinliği ile verimlilik arasındaki ilişkiyi araştırmış, verimliliği ve ürün kalitesi yüksek olan örgütlerin aynı zamanda etkin bir örgüt içi iletişime sahip olduğunu göstermiştir. Benzer şekilde Hawkins ve Penley (1978) de iletişimin motivasyonu ve dolayısıyla da çalışanların performansını artırıcı yönde etki yaptığını belirtmiştir. Baird ve Bradley (1978)'e göre de, yöneticilerin örgütün amaçlarını vurgulaması ve çalışanların performansları hakkında bilgi sağlaması, çalışanların iş tatminlerini olumlu yönde etkilemektedir. Ayrıca Türkiye'de de Özarallı (1995) tarafından banka çalışanlarını konu alan bir araştırmada, iş talimatları ve yapılan işin mantığı hakkında sürekli bilgi sağlanan çalışanların yöneticilerini daha olumlu olarak değerlendirdikleri ve iş tatminlerinin daha yüksek olduğu ortaya konulmuştur.

2.2.2. Örgütsel Adalet Algıları

Günümüz örgütlerinde yöneticiler, çalışanlar ve sosyal paydaşlar için problemleri ortadan kaldıran ve sosyal yapıların oluşmasını sağlayan en önemli etkenlerden biri de örgütsel adalettir (Konovsky, 2000, s.489). Rawls'a

(1971) göre de örgütsel adalet sosyal örgütlerin temel özelliklerinden biridir. Ayrıca, Lind ve meslekdaşlarına göre örgütsel adalet, yöneticilerin aldığı kararların mantıklı ve uygulanabilir olduğunun çalışanlar tarafından kabul edilmesi için gerekli bir faktördür (Lind, Kulik, Ambrose and De Vera Park, 1993, s.224-225). Aynı şekilde, Martin ve Bennett (1996, s.84) de örgütsel adaletin çalışanların işyerindeki tutum ve davranışlarını yönlendiren kritik bir faktör olduğunu belirtmişlerdir.

Moorman, "Esas olarak, örgütsel adaletin değerini destekleyen araştırmacılar, çalışanların kendilerine adil davranıldığını düşündükleri zaman işlerine, ortaya koydukları ürün veya hizmete, yöneticilerine ve örgütlerine karşı pozitif bir tutum içerisinde olduklarını göstermişlerdir" şeklinde ifade etmiştir (Moorman, 1991, s.845). Ayrıca Niehoff ve Moorman (1993, s.527) da, çalışanların örgüt içerisindeki uygulamalarla ilgili karar süreç ve mekanizmalarının herkes için eşit olarak adil bir şekilde işledikleri yönünde yargıya sahip oldukları zaman, örgütün çıkarlarına olacak şekilde kendilerinden beklenenden çok daha fazla çaba göstereceklerini öne sürmüşlerdir. İlave olarak, Folger ve Konovsky (1989, s.115)'ye göre de, örgütsel adalet insanların haklarına ve saygınlıklarına değer verildiğini gösteren bir faktör olduğu için, çalışanların örgüte ve yöneticilere karşı bir güven duygusu geliştirmelerine de yardımcı olmaktadır.

Örgütsel adalet, çalışanların sadece örgütte işleyen süreçlerle ilgili adalet algılarını işaret etmektedir. Özellikle de, çalışanların görevlerini icra etmeleri veya örgüt ortamında diğer faaliyetlerde bulundukları zamanlarda kendilerine diğer çalışanlarla ne seviyede eşit davranıldığı, süreçlerin ve bu süreçleri işleten kuralların ne derecede adil ve doğru olduğu, ayrıca örgüt içerisinde dağıtılan ödüllerin ve diğer teşviklerin ne derecede eşit ve adil olarak çalışanlara dağıtıldığı ile ilgili bireysel algıları ve bu algılarının yaptıkları göreve bağlı olarak ortaya koydukları ürün veya hizmete ne kadar etkisi olduğu konularına odaklanılmıştır.

Greenberg'e (1990, Looking Fair ..., s.111-112) göre, çalışanların işyerindeki adalet algıları esas olarak iki ana süreçten kaynaklanmaktadır:

1- Çalışanların kendilerini etkileyen kararların nasıl alındığı ve 2- Bu kararların sonuçları veya çıktılarının ne olduğu. Bu teori aynı zamanda, çalışanların karar alma süreç ve mekanizmalarının ve bu kararların sonuçlarının adaleti konusundaki algılarını ve bunlara bağlı yargılarını içermektedir (Greenberg, 1990, Organizational Justice ..., s.399-402).

Örgütsel adalet algılarının üç alt boyutu, 1- Dağıtımsal adalet algısı, 2- Prosedürel adalet algısı ve 3- Etkileşimsel adalet algısıdır.

Özellikle 1980'lerden önce yapılmış olan araştırmaların çoğu, çalışanların aldıkları maddi ve manevi ödüllerin çalışanlar arasında hakkaniyetli ve adil olarak dağıtılıp dağıtılmadığını yansıtan dağıtımsal adalet üzerine kurulmuştur. Bu çalışmaların temelinde ise, Adams'ın ortaya koyduğu "Eşitlik Teorisi" yatmaktadır (Adams, 1963, s.422-436; Adams, 1965, s.267-299). Eşitlik teorisi, çalışanların diğer çalışanlarla karşılaştırıldığında kendisine adil davranılıp davranılmadığı ile ilgili yargısı üzerine kurulmuştur. Birey, görevini yapmak için ortaya koyduğu çabayı ve bunun karşılığında kazandıklarını diğer çalışanların çabası ve kazandıkları ile karşılaştırır ve ortada eşitlik veya eşitsizlik olduğuna karar verir. Çalışanın bu yargıya ulaşırken kullandığı süreç de dağıtımsal adalet algısı sürecidir (Folger and Cropanzano, 1998).

Dağıtımsal adalet algısı genel olarak, örgütsel çıktılarından ziyade bireysel çıktıları etkileyen bir faktördür (Sweeney and McFarlin, 1993, s.24). Bununla beraber, bazı araştırmalarda dağıtımsal adalet algısının performans ve işten ayrılma gibi örgütsel çıktıları da etkilediği ortaya konulmuştur (Örn., Folger and Konovsky, 1989, s.115-130).

Prosedürel adalet kavramı, Thibout ve Walker (1975)'in, işleyen kanuni süreçlerde ve karar mekanizmalarındaki adaleti incelediği çalışmasıyla literatüre girmiştir. Prosedürel adalet, örgütte çalışanları ve örgütün ortaya koyduğu ürün ve hizmetleri etkileyen kararların verildiği süreç ve mekanizmaların işleyişindeki adaleti yansıtmaktadır (Thibout and Walker, 1975; Alexander and Ruderman, 1987. s.177-198; Cropanzano and

Schminke, 2001, s.143-171). Leventhal ve meslekdaşları prosedürel adalet kavramını örgütsel değişkenler içinde incelemişler ve süreçlerin adil olarak algılanabilmesi için bazı şartları sağlamaları gerektiğini öne sürmüşlerdir (Leventhal, 1980, s.27-55; Leventhal, Karuza and Fry, 1980, s.167-218). Süreçlerin adil olarak algılanması için gereken bu şartlar: 1- Çalışanlar arasında ve zaman içerisinde tutarlı olması, 2- Yanlı olmaması, 3- Kararlar alınırken doğru bilginin toplanmış ve kullanılmış olması, 4- Hatalı olduğu belirlenen kararların düzeltilmesi için bir mekanizmaya sahip olması, 5- Toplumsal etik ve ahlaki değerlerin standartlarına uygun olması ve 6- Verilen karardan etkilenebilecek tüm kişi ve/veya grupların göz önüne alınıyor olmasıdır.

Dağıtımsal adalet algısından farklı olarak, prosedürel adalet algısı genel olarak örgütsel çıktıları belirleyen bir faktördür (Lind and Tyler, 1988). Yapılan araştırmalar prosedürel adalet algısının genelde çalışanların yöneticileri ve kurum hakkındaki değerlendirmeleri üzerinde etkili olduğunu ortaya koymuştur (Örn., Florkowski and Schuster, 1992, s.507-523; McFarlin and Sweeney, 1992, s.626-637; Scarpello and Jones, 1996, s.285-299).

Örgütsel adalet algısının üçüncü boyutu olan etkileşimsel adalet algısı kavramı da Bies ve Moag (1986, s.43-55) tarafından literatüre kazandırılmıştır. Etkileşimsel adalet, resmi prosedürlerin ve süreçlerin uygulanması ve/veya kararların çalışanlara bildirilmesi esnasında kişilerin maruz kaldığı davranışın kalitesi ve adaleti ile ilgilidir (Bies, 1987, s.289; Bies and Moag, 1986, s.43-44; Bies and Shapiro, 1987, s.199-200; Lind and Earley, 1990).

Greenberg (1993, s.79-103) etkileşimsel adaletin altında iki tip davranışın olduğunu belirtmiştir. İlki, bireyin maruz kaldığı davranışlar esnasında karşısındakinden gördüğü nezaket, dürüstlük ve saygıyı yansıtan "Etkileşimsel Adalet"tir. İkincisi ise, bireylere süreçler hakkında açıklama yapılırken verilen bilgilerin doğruluğunu ve yansızlığını yansıtan "Bilgisel Adalet" kavramıdır (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter and Ng, 2001, s.428-429).

Örgütsel adalet algılarının hem bireysel hem de örgütsel faktörlerle olan ilişkilerine yönelik birçok araştırma yapılmıştır. Bu araştırmalarda, örgütsel adaletin boyutlarının diğer faktörlerle olan ilişkilerde nasıl farklılaştığı da gösterilmiştir. McFarlin ve Sweeney (1992, s.626-637) yaptıkları araştırmada, dağıtımsal adalet algısının iş tatmini üzerinde prosedürel adalet algısından daha kuvvetli etkisi olduğunu bulmuşlardır. Masterson ve meslekdaşları da yaptıkları çalışmada, prosedürel adaletin iş tatmini üzerinde etkileşimsel adaletten daha kuvvetli etkisi olduğunu ortaya koymuşlardır (Masterson, Bartol and Moya, 2000; Masterson, Lewis, Goldman and Taylor, 2000, s.738-748).

Örgütsel adalet algıları ile örgütsel bağlılık arasındaki ilişki de bir çok araştırmacının konusu olmuştur. Birçok araştırma, dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet algılarının örgütsel bağlılık üzerinde pozitif etkisi olduğunu göstermiştir (Örn., Konovsky and Cropanzano, 1991, s.698-707; Cobb and Frey, 1996, s.1401-1426; McFarlin and Sweeney, 1992, s.626-637; Sweeney and McFarlin, 1993, s.23-40). Bazı araştırmalarda dağıtımsal adalet algısının örgütsel bağlılık üzerinde prosedürel adalet algısından daha kuvvetli bir etkiye sahip olduğu (Lowe and Vodanovich, 1995, s.99-114; Greenberg, 1994, S.288-297), bazılarında ise bunun aksine prosedürel adalet algısının örgütsel bağlılık üzerinde dağıtımsal adalet algısından daha kuvvetli bir etkiye sahip olduğu bulunmuştur (Örn., Ertürk, Demircan and Ceylan, 2003).

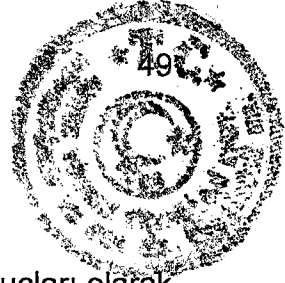
İlave olarak örgütsel adalet algısının örgütsel güven (Örn., Alexander and Ruderman, 1987, s.177-198; Konovsky and Pugh, 1994, s.656-669), örgütsel vatandaşlık davranışları (Örn., Ertürk, Yılmaz and Ceylan, 2003; Schappe, 1998, s.277-291; Alotaibi, 2001, s.363-377; Masterson, Lewis, Goldman and Taylor, 2000, s.738-748; Ball, Trevino and Sims, 1994, s.299-322; Colquitt, et.al., 2001, s.428-429), işten ayrılma (Örn., Masterson, Lewis, Goldman and Taylor, 2000, s.738-748) ve çalışan performansı (Örn., Earley and Lind, 1987, s.1148-1160; Kanfer, Sawyer, Earley and Lind, 1987, s.235-249; Masterson, Lewis, Goldman and Taylor, 2000, s.738-748, Colquitt, et.al., 2001, s.428-429) üzerindeki etkileri araştırılmıştır.



Örgütsel adalet, özellikle de dağıtımsal adalet çalışanın paraya ve maddiyata dayalı olan dışsal motivasyonunu da önemli derecede etkileyen bir faktördür (Örn., Hendrix, Robbins, Miller and Summers, 1998, s.611-633; Robinson, Draatz and Rousseau, 1994, s.137-152). Benzer şekilde, Colquitt ve meslekdaşları tarafından yapılan çalışmada da, örgütsel adalet algılarının her üç boyutunun birbirleri ile ve iş tatmini, örgütsel bağlılık, performans gibi diğer bireysel ve örgütsel faktörlerle ilişkisi incelenmiştir (Colquitt, Conlon, Wesson, Porter and Ng, 2001, s.425-445).

Ayrıca, örgütsel adalet algılarının, örgütte meydana gelen değişim (Örn., Novelli, Kirkman and Shapiro, 1995, s.15-36), örgütsel yapı (Örn., Schminke, Ambrose and Cropanzano, 2003, in press), kendi kendini yöneten takımlar ve yetkelendirme (Örn., Kirkman and Rosen, 1999), personel seçimi (Örn., Folger and Cropanzano, 1998, s.81-107) ve çalışanların kıdem süreleri (Örn., Joy and Witt, 1992, s.297-308) ile olan ilişkisi de çeşitli araştırmalarda incelenmiştir.

Ayrıca örgütsel adaletin farklı kültürlerden gelen çalışanlar tarafından nasıl algılandığı ve bu algılar arasındaki farklılaşmalar çeşitli araştırmalara konu olmuştur. Konovsky, Elliot ve Pug'n (1995) Meksika'da yaptıkları çalışmada, dağıtımsal adalet algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarını belirlemede prosedürel adaletten daha kuvvetli etkileri olduğunu ortaya koymuşlardır. Pillai ve Williams (1999) tarafından Almanya'da yapılan araştırmada ise, prosedürel adaletin örgütsel güven üzerinde daha etkili olduğunu belirtilmiştir. Ertürk, Demircan ve Ceylan (2003) da Türkiye'de yaptıkları çalışmada, dengesiz ve belirsiz ekonomik şartlar altında, prosedürel adaletin örgütsel bağlılığı belirlemede daha kuvvetli bir etkiye sahip olduğunu göstermişlerdir.



2.3. Örgütsel Kimlik Algısının Sonuçları

Bu tezde öne sürülen modelde, örgütsel kimlik algısının sonuçları olarak örgütsel vatandaşlık davranışları alınmıştır. Bu kısımda, bahse konu faktör literatüre dayanılarak açıklanmıştır.

2.3.1. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları

Bütün olarak örgüt performansı üzerine doğrudan etkisi olan ekstra rol davranışlarının en önemli şekli örgütsel vatandaşlık davranışı olarak adlandırılan davranıştır. 1980'li yılların başlarında kavramlaştırılan (Örn., Bateman and Organ, 1983, s.586-595; Smith, Organ and Near, 1983, s.653-663) "Örgütsel Vatandaşlık Davranışı" temel olarak, normal görevlerin haricinde, emre dayalı olmayan, resmi ödül sistemleriyle direk veya dolaylı yollarla ödüllendirilmeyen ancak örgütün etkin işleyişine katkı sağlayacak olan davranışlar olarak tanımlanmıştır (Organ, 1988, s.4; Konovsky and Pugh, 1994, s.656). Schnake (1991, s.735-736) ise örgütsel vatandaşlık davranışlarını, örgütü oluşturan çeşitli elemanları (çalışanlar, gruplar, departmanlar veya tüm örgüt) hedef alan, fonksiyonel, ekstra rol ve sosyal davranışlar olarak genellemektedir.

Normal görevlerin haricinde ve emre dayalı olmayan davranışların anlamı, açıkça belirtilmiş iş tanımlarının içerisinde olmayan ve yapılmadığı zaman herhangi bir cezayı gerektirmeyen davranışlar olarak açıklanabilir. Ekstra rol davranışları ise, örgütsel etkinliği artırmayı amaçlayan, biçimsel olmayan ortak hareketleri, gönüllü davranışları ve yardımseverliği içermektedir (Çınar, 2001, s.2).

Bu davranışın yapısında, diğer çalışanlarla tartışma ortamlarından, onların yanlışlarını ortaya çıkarmaktan ve onları şikayet etmekten kaçınma olduğu gibi, işini zamanında tamamlama, diğer çalışanlara yardım etme ve gönüllü olma gibi davranışları içermektedir (Çınar, 2001, s.1, Organ, 1990, s.43). Konovsky ve Pugh (1994, s.656-669) örgütsel vatandaşlık davranışının

beş ana boyutunu tanımlamıştır. Bu boyutlar 1- Kendinden Önce Diğerlerini Düşünme (Altruism), 2- İleri Görev Bilinci (Consciousness), 3- Nezaket Tabanlı Bilgilendirme (Courtesy), 4- Yurttaşlık Fazileti (Civic Virtue) ve 5- Sportmenlik (Sportsmanship) olarak belirtilmektedir (Podsakoff, MacKenzie, Paine and Bachrach, 2000, s.513-563; Çınar, 2001, s.2-5):

Kendinden Önce Diğerlerini Düşünme davranışları, diğer çalışanlara doğrudan ve gönüllü olarak yardımcı olmayı amaçlayan davranışlardır. Bu davranışların arasında, bir çalışanın diğer bir çalışanın işini tamamlayabilmesi için ona yardımcı olması, herhangi bir nedenle işe gelmeyen veya işinde başarısız olan diğer çalışanlara gönüllü olarak yardımcı olma davranışları sayılabilir.

İleri Görev Bilinci davranışları, asgari görev gereklerinin ötesindeki yardımcı ve sorumluluk belirten davranışlardır. Verilen görevi tamamlamak için gönüllü olarak mesai haricinde çalışmak bu davranışlara örnek olarak gösterilebilir.

Nezaket Tabanlı Bilgilendirme davranışları, bir işe başlamadan önce diğerlerini gönüllü olarak bilgilendirmeye yönelik davranışlardır. Gelecekteki faaliyetlerle ilgili doğru ve uygun bilgiyi, talep edilmeden diğerleriyle paylaşma bu davranışlardan biridir.

Yurttaşlık Fazileti davranışları, örgütün gelişimine gönüllü olarak destek verme davranışlarıdır. Örneğin, toplantılara sorumlu biçimde katılma, yöneticileri bilgilendirme, örgütü gönüllü olarak temsil etme bunların arasında gösterilebilir.

Sportmenlik davranışları ise, sıkıntı veren olaylar ve durumlar karşısında hoşgörülü olmak ve şikayette bulunmamaktır. Çalışılan örgütü diğer ortamlarda savunmak, yöneticiler olmadan da örgütün çıkarları lehine çalışmak bu tür davranışlardan bazılarıdır.

Örgütsel vatandaşlık davranışı konusunda yapılan çalışmalarda 1980'lerden günümüze oldukça fazla bir şekilde artış görülmektedir (Podsakoff, MacKenzie, Paine and Bachrach, 2000, s.513-563). Yapılan çalışmalarda, örgütsel vatandaşlık davranışlarını etkileyen faktörleri, bireysel karakteristikler, görev karakteristikleri, örgütsel karakteristikler ve liderlik davranışları olarak 4 ana grupta toplamak mümkündür (Podsakoff, et.al., 2000, s.526-533). Bireysel karakteristikler iş tatmini (Örn., Alotaibi, 2001, s.363-377; Organ and Lingl, 1995, s.339-350; Organ and Konovsky, 1989, s.157-164; Podsakoff, MacKenzie and Bommer, 1996, s.380-399), örgütsel bağlılık (Örn., Alotaibi, 2001, s.363-377; Organ and Ryan, 1995, s.775-802; Carson and Carson, 1998, s.195-208; Schappe, 1998, s.277-291) ve örgütsel adalet algılarını (Örn., Alotaibi, 2001, s.363-377; Organ and Ryan, 1995, s.775-802; Ertürk, Yılmaz and Ceylan, 2003, in press) kapsamaktadır. Görev karakteristikleri arasında, görevle ilgili geri besleme ve görev rutinleştirilmesi (Örn., Podsakoff, MacKenzie and Bommer, 1996, s.380-399) gösterilebilir. Örgütsel karakteristikler olarak, algılanan örgütsel destek (Örn., Wayne, Shore and Liden, 1997, s.82-111), gruplaşına (Örn., Podsakoff, MacKenzie and Bommer, 1996, s.380-399) ve örgütsel esneklik (Örn., Podsakoff, MacKenzie and Bommer, 1996, s.380-399) sayılmaktadır. Liderlik davranışları arasında ise dönüştürücü liderlik davranışları (Örn., Chen and Farh, 1999; MacKenzie, Podsakoff and Rich, 1999) örnek olarak gösterilebilmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışının sonucu olarak örgütsel performansın artması ile ilgili bir çok çalışma yapılmıştır (Örn., Podsakoff, et.al., 2000, s.533-548; Walz and Niehoff, 1996, 307-311; Podsakoff and MacKenzie, 1994, s.351-363). Bu çalışmalarda, örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütsel etkinliği birçok açıdan pozitif yönde etkilediği ortaya konulmuştur. Bunların arasında; 1- Çalışanların ve yöneticilerin üretkenliklerinin artması, 2- Kaynak kullanımında ve dağıtımında verimliliğin sağlanması, 3- Azaltılmış maliyetler, 4- Bireyler, gruplar ve fonksiyonel departmanlar arasında faaliyetlerin daha iyi koordine edilmesi, 5- Yüksek çalışan kalitesi, 6- Finansal performans başta olmak üzere örgütün genel performansının artması ve yüksek performansın uzun süre idame edilmesi ve 7- Endüstriyel çevrede

meydana gelen değişimlere daha etkili bir şekilde adapte olabilme yeteneği, sıralanmaktadır (Podsakoff and MacKenzie, 1997, s.133-151; Cohen and Vigoda, 2000, s.596-605).

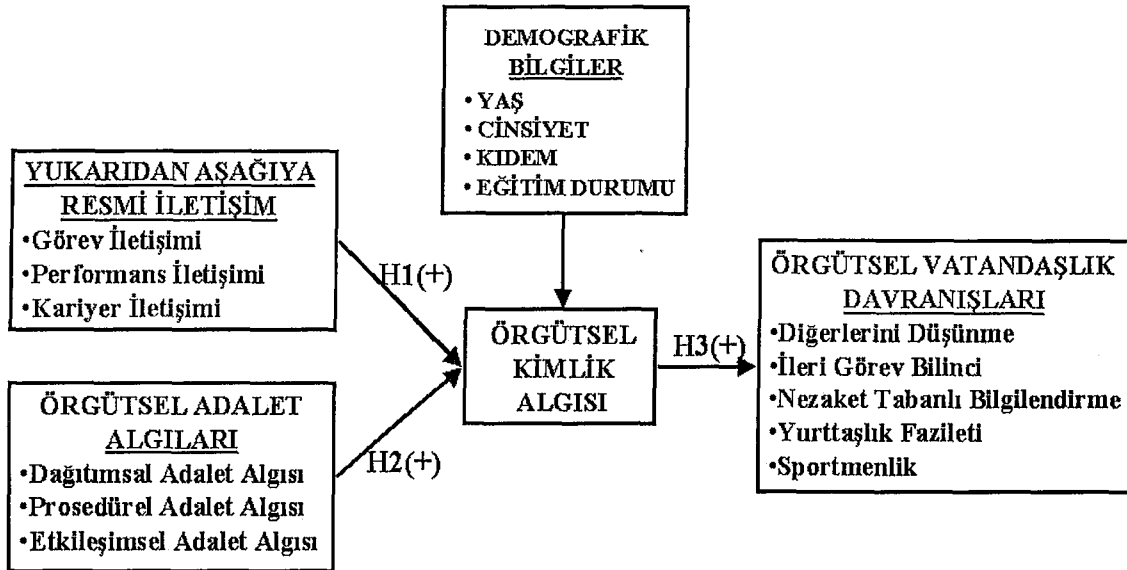


3. METODOLOJİ VE UYGULAMA

Bu bölümde, çalışmanın temelini teşkil eden kavramsal model, değişkenlerin bu modele göre öngörülen ilişkilerini destekleyen literatür ve bunların sonucunda öne sürülen hipotezler ifade edilmiştir. Ayrıca, araştırmada ele alınan değişkenlerin ölçülmesi maksadıyla kullanılan ölçekler ve bu ölçeklerin güvenilirliklerini değerlendirmek maksadıyla yapılan ön araştırma özetlenmiş, daha sonra ise bu tezin araştırma konusunu oluşturan ana kütle tanıtılarak, veri toplama süreci açıklanmıştır.

3.1. Kavramsal Modelin Geliştirilmesi

Örgütsel Kimlik Algısını etkileyen faktörler olarak Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim ve Örgütsel Adalet Algılarını, sonuçları olarak ise Örgütsel Vatandaşlık Davranışlarını konu alan bu araştırmanın kapsamında incelenecek olan üç ana hipotez ve alt hipotezlerinden oluşan kavramsal model Şekil 3.1'de gösterilmiştir.



Şekil 3.1. Araştırmanın Kavramsal Modeli.

3.1.1. Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim ve Örgütsel Kimlik Algısı Arasındaki İlişki

Örgütsel iletişim literatüründe örgütsel kimlik algısı, örgüt içerisindeki faaliyetlerin, değerlerin ve amaçların iletişime dayanan bir süreç ile paylaşımı şeklinde tanımlanmıştır (Sass and Canary, 1991, s.275-276; Chreim, 2002, 1117). Literatürde kimlik algısı bir çok farklı faktörün sonucu olarak görülmektedir. Bu faktörlerden en önemlilerinden biri ise, çalışanların örgütle özdeşleşmelerini kuvvetlendiren, yöneticilerle çalışanlar arasındaki iletişimidir (DiSanza and Bullis, 1999, s.348-352). Burada dikey iletişim (çalışanlarla yöneticiler arasındaki iletişim), örgütlerin amaçlarını ve değerlerini tanımlamaya yardımcı olduğu için, örgütsel kimlik algısı üzerinde daha etkili bir faktördür (Postmes, Tanis and De Wit, 2001). Dikey iletişim aynı zamanda, çalışanların katılımını artıran ve onların örgütle özdeşleşmelerini kolaylaştırarak hızlandıran bir faktör olarak da görülmektedir (Ashforth and Mael, 1989, s.21-25; Postmes, Tanis and De Wit, 2001).

Örgütsel iletişim, örgütte çeşitli sosyal farklılıklara sahip çalışanlar tarafından anlaşılabilir bir içerik sağladığında, örgütte herkes tarafından paylaşılan ortak bir anlam oluşmasına yardımcı olmaktadır (Sproull and Kiesler, 1986, s.1492-1495, Zack, 1993, s.207-212). Çalışanlar arasında paylaşılan ortak bir anlam olması, örgütün kimliği, amaçları ve değerleri hakkında çalışanlara net bir bakış açısı sağlar. Bu net bakış açısı da çalışanların örgütle özdeşleşmelerini hızlandırır ve örgütsel kimlik algısını artırıcı yönde bir etki yapar.

Turner (1987)'a göre sosyal sınıflama süreci çalışanların örgütün merkezi, kalıcı ve farklı özellikleri hakkında bilgi sahibi olmalarını gerektirmektedir. Aynı şekilde, bireylerin kendini sınıflama süreçleri de, çalıştıkları örgütteki görevleri, rolleri, performansları ve gelecekteki mesleki kariyerlerine yönelik bilgiye ulaştıklarında etkin bir şekilde gerçekleşir (Smidts, Pruyn and VanRiel, 2001, s.1052-1055). Dolayısıyla, çalışanın örgütün vizyonu, misyonu, değerleri, hedefleri, faaliyetleri ve başarıları

hakkında bilgi sahibi olması, örgütün diğer örgütlerden ayıran farklı karakteristik özelliklerinin farkına varmasını sağlar ve böylece sosyal sınıflama gerçekleşmiş olur. Örgütün bu özelliklerini benimsemek ve bunlara katkıda bulunmak bireyin kendine verdiği değeri artırıcı etki yaptığı için, bu çalışanların örgütsel kimlik algıları daha yüksek seviyede gerçekleşir (Smidts, Pruyn and VanRiel, 2001, s.1052-1055).

Postmes, Tanis ve DeWitt (2001, s.227-246) yaptıkları araştırmada, yatay örgütsel iletişim (aynı seviyedeki personel arasında) ve dikey örgütsel iletişimin (yönetimle çalışanlar arasındaki bilgi akışı) örgütsel bağlılık ile olan ilişkisini sosyal kimlik yaklaşımı altında incelemişlerdir. Araştırmanın sonucunda, dikey iletişimin, örgütsel bağlılık ve kimlik algısı üzerinde yatay iletişimden çok daha etkili olduğu, hatta birim ve takım seviyesinde bile bu etkinin sürdüğü görülmüştür. Postmes ve meslekdaşlarına göre, çalışanların görevleriyle ilgili bilgiye resmi iletişim kanallarından ulaşmaları, kişinin örgüte daha fazla bağlılık hissetmesini ve örgütsel kimlik algısının daha yüksek seviyede gerçekleşmesini sağlayan önemli bir etkidir (Postmes, Tanis and DeWit, 2001, 228-232).

Postmes ve meslekdaşları tarafından yapılan bir başka araştırmada da, dikey iletişimin örgütsel bağlılık ve kimlik algısı üzerinde yatay iletişimden daha fazla etkisi olduğu bulunmuştur (Postmes, Tanis and DeWit, 2000). Dikey iletişim, çalışanların örgütün var oluş amaçlarını tanımlamasına ve anlamasına yardımcı olması sayesinde örgüt hakkındaki belirsizliklerin giderilmesini sağlayarak, örgütsel kimlik algısının oluşması, devamlılığının sağlanması ve artırılmasında oldukça etkin bir faktör konumundadır. Dolayısıyla, örgüt içerisindeki dikey iletişim örgütün tanımının yapılmasını sağlamakta ve bu da çalışanların kendilerini örgüte yönelik olarak tanımlamalarında etkili olmaktadır (Postmes, Tanis and DeWit, 2000).

Smidts, Pruyn ve VanRiel (2001, s.1051-1062), örgütsel iletişimin ve algılanan şirket imajının çalışanların örgütsel kimlik algıları üzerindeki etkilerini incelemişlerdir. Çalışmalarında, algılanan pozitif şirket imajının, çalışanların şirket içerisindeki rollerine yönelik olarak gerçekleşen iletişimin

içeriğinin yeterli olmasının, örgütsel kimlik algısını artırıcı yönde bir etki yaptığı ortaya konulmuştur. Ayrıca, iletişimin ikliminin bu ilişki üzerinde bir ara değişken etkisine sahip olduğu da tespit edilmiştir.

Pfeffer (1981, s.1-5)'e göre, çalışanların kendi aralarında ve yöneticilerle sık sık iletişimde bulunmaları, çalışanlara örgüte ait olma duygusu ve kimlik algısı kazandıran ortak bir anlam ve değerler kümesinin oluşmasında oldukça etkili olmaktadır. Benzer şekilde, Bartel ve Dutton (2000) da, örgüt içerisinde çalışanlar arasındaki iletişimin artmasının örgütsel kimlik algısını artırdığını ifade etmişlerdir. Paralel olarak, Huff, Sproull ve Kiesler (1989, s.1371-1391), çalışanların sık iletişimde bulunmalarının veya başka bir deyişle iletişim frekanslarının yüksek olmasının da örgütsel kimlik algısını artırıcı etkisi olduğunu belirtmişlerdir. Araştırmalara göre, çalışanların sık iletişimde bulunmaları, onlara örgüt içerisinde aktif bir katılımcı oldukları duygusunu kazandırmakta ve işleyen süreç ve mekanizmalarda etki sahibi oldukları hissini vermektedir. Böylece kendilerini daha fazla örgütün bir parçası gibi hissettiklerinden, örgütsel kimlik algıları yüksek seviyede gerçekleşmektedir.

Wiesenfeld, Raghuram ve Garud (1999), merkezi bir işyeri olmayan ancak bilgisayar ve iletişim teknolojileri sayesinde uzaktan erişimle faaliyetlerini sürdüren çalışanların oluşturduğu sanal örgütleri konu alan çalışmalarında, çalışanlar arasındaki iletişimin ve bu iletişimin türlerinin örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkisini ortaya koymaya çalışmışlardır. Wiesenfeld ve meslekdaşları, örgütsel kimlik algısının, sanal örgütlerde çalışanları aynı amaç doğrultusunda bir arada tutacak en önemli faktörlerden biri olduğunu öne sürmüşlerdir. Bu çalışmada ayrıca, elektronik posta başta olmak üzere resmi olmayan elektronik iletişimin örgütsel kimlik algısını artıran en önemli iletişim ortamı olduğu gösterilmiştir. Wiesenfeld ve meslekdaşlarına göre örgütsel iletişim, örgütsel değerler ve amaçların paylaşılmasını sağlayarak çalışanlara örgütü sahiplenme duygusu kazandırmakta ve aidiyet duygularını artırıcı yönde etki yapmaktadır (Wiesenfeld, Raghuram and Garud, 1999).

Baird ve Bradley (1978) de yaptıkları araştırmada, yöneticilerin örgütün amaçlarını vurgulamasının ve çalışanların performansları hakkında bilgi sağlamasının, çalışanların iş tatminleri ve bağlılıkları üzerinde olumlu bir etki sağladığı bulunmuştur. Ayrıca Özarallı (1995), Türkiye'de banka çalışanlarını konu alan araştırmasında, astlarına iş talimatları ve işin mantığı hakkında bilgi sağlayan yöneticilerin çalışanlar tarafından daha olumlu olarak değerlendirildiklerini ve bu çalışanların iş tatminlerinin daha yüksek olduğunu göstermiştir.

Çalışanların örgütte üstlendiği roller göz önüne alındığında, görevlerini yaparken kendilerinden ne beklendiği (görev iletişimi), görevlerini ne kadar iyi yaptıkları ve yaptıkları görevler bazında örgüte ne kadar katkı sağladıkları hakkında yeterli ve faydalı bilgi almaları (performans iletişimi), örgüt içerisindeki değerlerini anlamalarını ve örgütteki normları ve paylaşılan değerleri daha iyi kavramalarını sağlamaktadır (Smidts, et.al., 2001, s.1051-1055). Bunların yanında, kişinin gelecekteki iş fırsatları ve kariyer planlaması ile bilgiye ulaşması da (kariyer iletişimi) kişinin mesleki gelişimini, örgüte adaptasyonunu sağlamakta ve kendini geliştirme ve gerçekleştirme ihtiyacını karşılamakta oldukça etkili olmaktadır (Penley and Hawkins, 1985, s.310-312). Aynı şekilde, çalışanların görevleri, performansları ve kariyerleri ile ilgili olarak bilgiye ulaşmaları kişinin sadece kendini zenginleştirmesi ve gerçekleştirmesine değil, aynı zamanda örgüte dahil olma, bağlanma ve örgütle özdeşleşmesine katkı sağlamakta ve kendini sınıflama sürecini hızlandırmaktadır (Lawler, 1989, s.26-31).

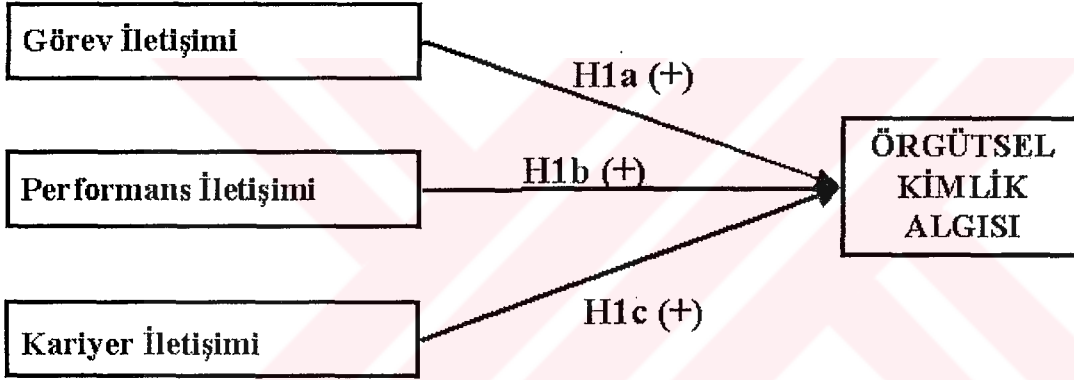
Sonuç olarak, yöneticiler ile çalışanlar arasında gerçekleşen yukarıdan-aşağıya örgütsel iletişim; çalışanlar tarafından örgütün vizyonunun, misyonunun, amaçlarının ve hedeflerinin daha iyi kavranmasını ve örgütü sosyal açıdan tanımlayan kültürün, normların ve değerlerin daha geniş olarak paylaşılmasını sağlar. Paylaşılan bu özelliklerin oluşturduğu bilgi, çalışanların ortak bir anlam oluşturmalarını sağlayarak, örgütle özdeşleşmelerini kuvvetlendirmekte ve örgütsel kimlik algılarını artırıcı yönde etki yapmaktadır.

Bu kapsamda, yukarıdan-aşağıya örgütsel iletişimin alt boyutları ile örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişkilere yönelik olarak öne sürülen hipotezler Şekil 3.2'de gösterilmiştir.

Hipotez 1a: Görev iletişimi örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 1b: Performans iletişimi örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 1c: Kariyer iletişimi örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.



Şekil 3.2. Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim ve Örgütsel Kimlik Algısı İlişkisine Ait Hipotezler

3.1.2. Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Kimlik Algısı Arasındaki İlişki

Çalışanların tutum ve davranışlarını etkileyen ve yönlendiren en önemli faktörlerden olan örgütsel adalet algıları ile, en az aynı derecede öneme sahip olan örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişki son dönemlerde araştırmacıların ilgisini çekmektedir. Örgütsel adalet algılarının alt boyutlarının, çalışanların örgütsel kimlik algıları ile pozitif ilişkisi olduğu çeşitli araştırmalarda ortaya konulmuştur (Örn., McFarlin and Sweeney, 1992, s.626-637; Sweeney and McFarlin, 1993, s.23-40). Bazı çalışmalarda



dağıtımsal adalet algısının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkisinin daha kuvvetli olduğu (Örn., Lowe and Vodanovich, 1995, s.99-114), diğer bazı çalışmalarda da prosedürel adalet ile örgütsel kimlik algısı arasında daha kuvvetli bir ilişki olduğu öne sürülmüştür (Örn., Masterson, et.al., 2000, s.738-748).

Brewer ve Kramer (1986, s.543-549), örgüt içerisindeki görevlerin ve ödüllerin çalışanlar arasında adil olarak dağıtıldığını düşünen, yani dağıtımsal adalet algıları yüksek olan, bunun yanında bu dağıtıma karar verilmesi esnasında izlenilen süreçlerin de yeterince adil olduğuna inanan, yani prosedürel adalet algıları kuvvetli olan çalışanların örgütsel kimlik algılarının da yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Başka bir deyişle, olumlu örgütsel adalet algısına sahip çalışanların, örgütsel kimlik algılarının yüksek olduğu ifade edilmiştir (Brewer and Kramer, 1986, s.543-549).

Farh, Earley ve Lin (1997, s.421-444), Tayvanlı işçileri konu aldıkları çalışmalarında, dağıtımsal ve prosedürel adalet ile çalışanların örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırmalarının sonucunda, çalışanların hem prosedürel hem de dağıtımsal adalet algılarının, örgütsel kimlik algısı seviyesini doğrudan etkilediğini göstermişlerdir.

Moorman, Niehoff ve Organ (1993, s.209-225), olumlu yöndeki prosedürel ve dağıtımsal adalet algılarının, çalışanların örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilediğini, başka bir deyişle örgütsel adalet algıları ile örgütsel kimlik algısı arasında pozitif bir ilişki olduğunu belirtmişlerdir.

Witt (1993, s.17-30) tarafından bir askeri eğitim merkezinin çalışanları üzerinde yapılan araştırmada, görev dağıtımına yönelik adalet algıları ile örgütsel bağlılık ve çalışanların örgütsel kimlik algısı arasında pozitif bir ilişki olduğunu ortaya konulmuştur.

Masterson, Lewis, Goldman ve Taylor (2000), çalışanların olumlu örgütsel adalet algılarının, örgütsel bağlılık ve kimlik algısı ile birlikte işe ve örgüte yönelik olumlu davranışları ve duyguları artırıcı yönde etkilediğini

ifade etmişlerdir. Ayrıca, örgütsel adalet algıları ile işe bağlı davranışlar arasındaki ilişki üzerinde, algılanan sosyal desteğin de ara değişken etkisine sahip olduğunu öne sürmüşlerdir.

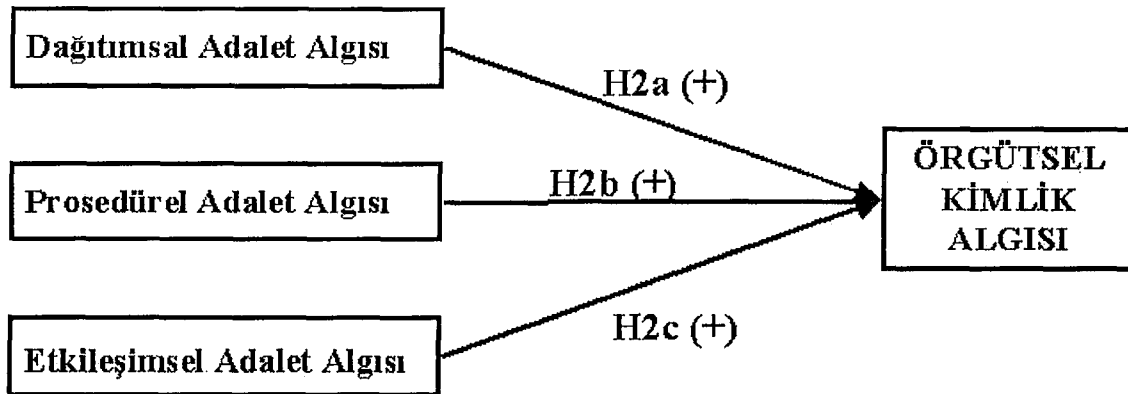
Huo, Smith, Tyler ve Lind (2000, s.40-45) tarafından örgütsel adalet algıları ve örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişkiyi konu alan bir başka çalışmada, çalışanların yönetimin uygulamalarındaki adaletle ilgili algıları ve bunun sonucundaki olumlu değerlendirmeleri ile örgütsel kimlik algıları arasında pozitif yönde kuvvetli bir ilişki olduğu gösterilmiştir.

Bu kapsamda, örgütsel adalet algılarının alt boyutları ile örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişkilere yönelik olarak öne sürülen hipotezler **Şekil 3.3**'de gösterilmiştir.

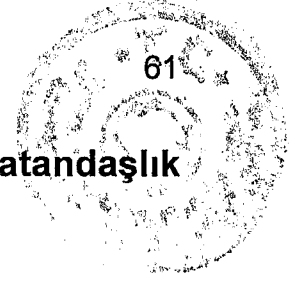
Hipotez 2a: Dağıtımsal adalet algısı örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 2b: Prosedürel adalet algısı örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 2c: Etkileşimsel adalet algısı örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.



Şekil 3.3. Örgütsel Adalet Algıları ve Örgütsel Kimlik Algısı İlişisine Ait Hipotezler



3.1.3. Örgütsel Kimlik Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Arasındaki İlişki

Örgütlerin etkinliği ve verimliliği üzerinde oldukça önemli etkisi olduğu değerlendirilen örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişki de birçok araştırmacı tarafından incelenmiştir (Örn., Kramer, 1993, s.244-268; Mael and Ashforth, 1992; s.103-123). Bu araştırmalarda, örgütsel kimlik algıları yüksek olan bireylerin bunun sonucu olarak benimsedikleri ve kendilerini özdeşleştirdikleri örgütlerinin menfaatleri doğrultusunda örgütsel vatandaşlık davranışları gösterdikleri ortaya konulmuştur.

Çalışanlar örgütleriyle özdeşleştikleri zaman, diğer örgütlerde çalışanlarla aralarındaki farklılıklar ortaya çıkarılmaya ve hatta iyice belirginleştirilerek ifade edilmeye başlanır. Bununla birlikte, aynı örgüt içerisinde birlikte görev yapılan çalışanların aralarındaki benzerlikler de ortaya konulmaya başlanır. Bu davranışlar, örgüt içerisinde çalışanların birbirlerine daha kuvvetli bağlılık hissetmelerini, yardımcı olmalarını ve işbirliği içerisinde aynı amaca yönelik olarak çalışmalarını kolaylaştırmakta ve hızlandırmaktadır. Dolayısıyla, örgütsel kimlik algısı örgütün ve birlikte görev yapılan çalışanların menfaatine davranışlarda bulunmayı teşvik etmektedir (Bergami and Bagozzi, 1996, s.12-14).

Tyler ve Blader (2001, s.207-226), çalışanların örgütsel kimlik algıları ile işbirlikçi davranışları ve motivasyonları arasındaki ilişkiyi araştırmışlar, örgüt içerisinde çalışanların birbirine saygısının örgütsel kimlik algısı üzerinde pozitif etkiye sahip olduğunu, örgütsel kimlik algısının ise ekstra rol davranışlarını artırıcı yönde etki yaptığını göstermişlerdir.

Bergami ve Bagozzi (1996) de yaptıkları araştırmada, yüksek seviyede örgütsel kimlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarının beş boyutunu da pozitif yönde etkilediğini ortaya koymuşlardır.

Lipponen (2001) tarafından Finlandiya'da bir tersanede gerçekleştirilen araştırmada, çalışanların örgüte ve bağlı oldukları diğer gruplara yönelik örgütsel kimlik algılarını incelenmiştir. Araştırmanın sonucunda, çalışanların örgüte yönelik örgütsel kimlik algılarının çalışanlar tarafından örgüt lehine gösterilen ekstra rol davranışlarını pozitif yönde etkilediği belirtilmiştir.

Bu kapsamda, örgütsel kimlik algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutları arasındaki ilişkilere yönelik olarak öne sürülen hipotezler **Şekil 3.4**'te gösterilmiştir.

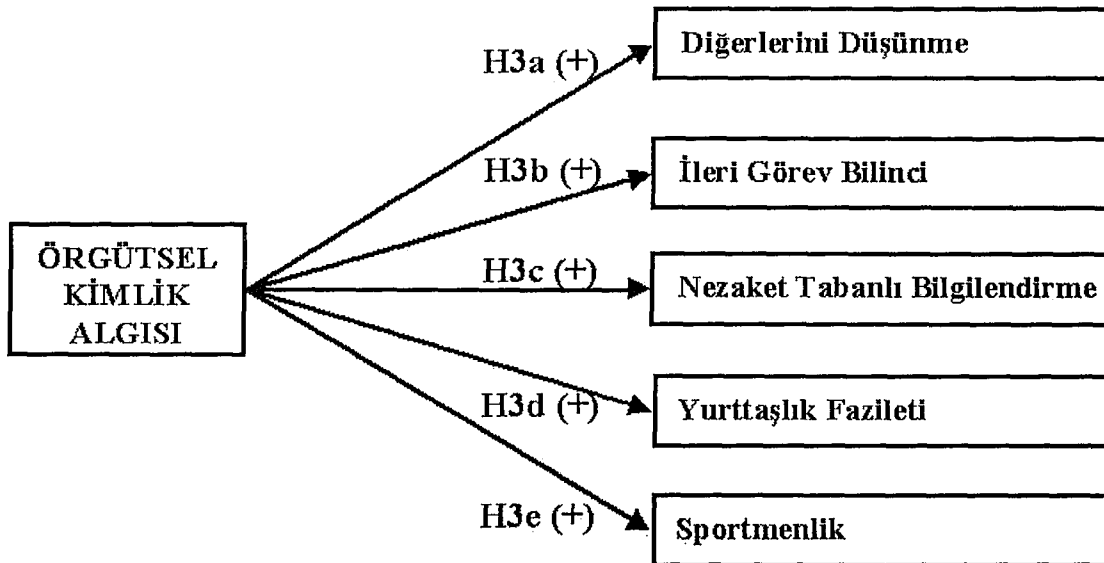
Hipotez 3a: Örgütsel kimlik algısı kendinden önce diğerlerini düşünme davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 3b: Örgütsel kimlik algısı ileri görev bilinci davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 3c: Örgütsel kimlik algısı nezaket tabanlı bilgilendirme davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 3d: Örgütsel kimlik algısı yurttaşlık fazileti davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 3e: Örgütsel kimlik algısı sportmenlik davranışını pozitif yönde etkilemektedir.



Şekil 3.4. Örgütsel Kimlik Algısı ve Örgütsel Vatandaşlık Davranışları İlişkisine Ait Hipotezler



3.2. Kullanılan Ölçekler

Bu araştırmada uygulanan anketlerin cevaplandırılmasında 5'li Likert Ölçeği kullanılmıştır. Ölçekteki değerlendirme seçenekleri ise şu şekildedir: 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum. Ölçeklerin içsel güvenilirliklerinin bulunması amacıyla Cronbach Alfa güvenilirlik katsayısı hesaplanmıştır. Araştırma kapsamında ele alınan değişkenlere yönelik kullanılan ölçekler aşağıda açıklanmıştır.

3.2.1. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği

Literatürde örgütsel kimlik algısının ölçülmesi maksadıyla en çok kullanılan ölçek Cheney (1982) tarafından geliştirilen "Örgütsel Kimlik Algısı Anketi - ÖKAA" (Organizational Identification Questionnaire – OIQ)'dir. Bu ölçeğin alt boyutları üyelik, benzerlik ve sadakat olarak belirtilmiştir. Örgütsel kimlik algısının global olarak değerlendirilmesi için tasarlanmış olan ÖKAA (Sass and Canary, 1991), ilk olarak 30 soruluk bir anket olarak tasarlanmış, ancak daha sonra sonraki versiyonlarında 25 soru olarak kullanılmıştır. Yapılan araştırmalarda, 25 soruluk ÖKAA'nın Mowday, Steers ve Porter (1979) tarafından geliştirilen örgütsel bağlılık ölçeği ile yüksek korelasyonlu olduğu öne sürülmüştür (Sass and Canary, 1991). ÖKAA'nın içerik geçerliliği, Cheney (1982) tarafından 29 araştırmacı ile yapılan görüşme ile test edilmiştir. Bu görüşmeler sonucunda, Cheney (1982) tarafından ÖKAA 13 soru olarak revize edilmiş ve revize edilen son halinin Cronbach Alfa güvenilirliği 0.95 olarak hesaplanmıştır.

ÖKAA, çeşitli çalışmalarda farklı şekillerde kullanılmıştır. Örneğin, Barker ve Tompkins (1994) tarafından ÖKAA'nın 19 soruluk bir versiyonu kullanılmış ve bu ölçeğin Cronbach Alfa güvenilirliğinin 0.94 olarak bulunduğu belirtilmiştir. Ayrıca Russo (1998) tarafından kullanılan 20 soruluk ÖKAA'nın güvenilirliğinin de 0.92 olarak bulunduğu ifade edilmiştir.

ÖKAA üzerinde Miller ve arkadaşları (2000) tarafından yapılan çalışmada, doğrulayıcı faktör analizleri sonucunda 12 sorunun faktör yüklerinin 0.60 ve üzerinde olduğu belirtilmiş ve sorular arasındaki iç korelasyonun kabul edilebilir düzeyde olduğu bildirilmiştir. Çalışma sonucunda 12 soruluk bir anket olarak revize edilen yeni ÖKAA, içerik geçerliliğini etkilemeyecek şekilde, anketin ilk tasarlandığı üyelik, benzerlik ve sadakat boyutlarının tamamını kapsamaktadır. Bu çalışma kapsamında yapılan 7 ayrı uygulamada, 12 soruluk ÖKAA versiyonunun Cronbach Alfa güvenilirlik katsayılarının ortalama 0.93 olduğu bildirilmiştir (Miller, Allen, Casey and Johnson, 2000, s.626-658). Ayrıca, Miller ve meslekdaşları tarafından (2000) ÖKAA'nın revize edilmiş 12 soruluk bu versiyonunun, ölçeğin içeriğinin kalitesini artırdığı ifade edilmiştir.

Bu çalışmada Miller ve meslekdaşları tarafından revize edilen 12 soruluk ÖKAA ölçeği kullanılmıştır. Kullanılan ölçeğe ait sorular **Tablo 4.2** ve **EK-A**'da gösterilmiştir.

3.2.2. Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim Ölçeği

Örgüt içerisinde yöneticiler ile çalışanlar arasında gerçekleşen yukarıdan aşağıya örgütsel iletişimin ölçülmesi amacıyla Penley ve Hawkins (1985) tarafından geliştirilen ölçeğin üç boyutu kullanılmıştır. Kullanılan ölçek, 4 soruluk Görev İletişimi, 3 soruluk Performans İletişimi ve 5 soruluk Kariyer İletişimi alt boyutlarından oluşmaktadır. Görev iletişimi ölçeği, yöneticilerin çalışanların görevlerinde ne yapmaları gerektiğini, işyerinde meydana gelen veya gelecek olan görevle ilgili değişimleri ve örgütün politikalarında meydana gelen değişimleri ne kadar açıkladıklarını ölçmektedir. Performans iletişimi ölçeği, yöneticilerin çalışanlara yaptıkları işi nasıl ve hangi seviyede yaptıkları ve ne derece başarılı oldukları konularında ne kadar geri besleme sağladıklarını ölçmektedir. Kariyer iletişimi ölçeği ise, yöneticilerin çalışanlara meslekleriyle ilgili gelecekte karşılarına çıkabilecek kariyer ve eğitim fırsatları konusunda ne kadar bilgi verdiklerini ve meslekleriyle ilgili gelecekleri konusunda ne kadar yönlendirdiklerini

ölçmektedir. Penley ve Hawkins (1985), ölçeğe ait alt boyutların faktör yüklerinin 0.50'nin üzerinde ve geçerliliklerinin de yüksek düzeyde olduğunu ifade etmişlerdir. Ayrıca, yapılan çalışmalarda alt boyutların tamamının güvenilirliklerinin 0.75 değerinin üzerinde olduğu belirtilmiştir (Penley and Hawkins, 1985; Price, 1997). Yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ölçeğine ilişkin sorular **Tablo 4.3** ve **EK-A**'da gösterilmiştir.

3.2.3. Örgütsel Adalet Algıları Ölçeği

Çalışanların örgütsel adalet algılarının ölçülmesi maksadıyla Moorman (1991) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek, 5 soruluk Dağıtımsal Adalet Algısı, 6 soruluk Prosedürel Adalet Algısı ve 9 soruluk Etkileşimsel Adalet Algısı alt boyutlarından oluşmaktadır. Dağıtımsal adalet algısı ölçeği, çalışanların kendi performanslarına göre aldıkları ödüllerin ve örgüt içerisindeki görev ve iş yükü dağıtımının adaletli olup olmadığı konusundaki algılarını ölçmektedir. Prosedürel adalet algısı, çalışanların örgüt içerisinde işleyen süreçlerin ve mekanizmaların dayandığı resmi prosedürlerin adil olup olmadığı, etkileşimsel adalet algısı ise resmi prosedürlerin işletilmesi esnasında çalışanlar arasındaki etkileşimin adil olup olmadığı konusundaki algılarını ölçmektedir. Moorman (1991), ölçeklerin geçerliliklerinin oldukça yüksek olduğunu, güvenilirliklerinin ise 0.90 seviyesinin üzerinde olduğunu ifade etmiştir. Örgütsel adalet algıları ölçeğine ilişkin sorular **Tablo 4.4** ve **EK-A**'da gösterilmiştir.

3.2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeği

Çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının ölçülmesi amacıyla Podsakoff ve MacKenzie (1989) tarafından geliştirilen ölçek kullanılmıştır. 20 soruluk bu ölçeğin, Organ (1988) tarafından kavramsallaştırılan ve her biri 4 sorudan oluşan 5 alt boyutu ise; 1- Diğerlerini Düşünme, 2- İleri Görev Bilinci, 3- Sportmenlik, 4- Nezaket Tabanlı Bilgilendirme ve 5- Yurttaşlık Fazileti, olarak adlandırılmıştır. Bu alt boyutlar, çalışanların örgütlerinin ve diğer çalışanların menfaatleri doğrultusunda gösterdikleri davranışları ölçmektedir.

Moorman ve meslekdaşları tarafından, ölçeğin tüm alt boyutlarının güvenilirlik değerlerinin, literatürde (Nunnally, 1978) önerilen 0.70 değerinin üzerinde olduğu ve doğrulayıcı faktör analizlerinin ise faktör yapısını desteklediği gösterilmiştir (Moorman, 1991; Podsakoff, MacKenzie, Moorman and Fetter, 1990). Örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeğine ait sorular **Tablo 4.5** ve **EK-A**'da gösterilmiştir.

3.3. Yapılan Ön Araştırma ve Sonuçları

Ön araştırma, tez araştırmasında kullanılacak olan ölçeklerin cevaplandırıcılar tarafından anlaşılabilir olduğunun görülmesi ve faktör yapıları ile güvenilirlik düzeylerinin test edilmesi maksadıyla yapılmıştır.

Bu tezde kullanılan tüm ölçekler, orijinalde İngilizce olarak hazırlanmışlardır. Bu nedenle, öncelikle tüm anketler "Geriye Tercüme" sürecinden geçirilmişlerdir. Geriye tercüme süreci, anketlerin cevaplayıcılar tarafından daha kolay anlaşılmasını sağlamak maksadıyla, anketin orijinal dilinden kullanılacağı dile çevrilmesi, tercüme edilen anketin daha sonra farklı ikinci bir tercüman aracılığı ile tekrar orijinal diline çevrilmesi ve çevrilen bu anketin orijinal anket ile karşılaştırılması sonucunda ortaya çıkan tutarsız kelimelerin ve ifadelerin anketin tercüme edilen versiyonu üzerinde düzeltilmesi sürecidir (Zikmund, 1997; Lee, 2000, s.99). Geriye tercüme sürecinde, bu çalışmada kullanılması planlanan anketler orijinal lisan olan İngilizce'den Türkçe'ye ve daha sonra tekrar Türkçe'den İngilizce'ye tercüme edilmiş, orijinal anket metinleriyle karşılaştırıldığında tespit edilen bir kaç tutarsız ifadeye neden olan Türkçe metinler düzeltilerek anketlerin uygulamadan önceki son hali elde edilmiştir. Bu anketler pilot olarak seçilen, ortaokul ve lise mezunu 15 çalışan üzerinde test edilmiş ve çalışanların tamamının soruları anladığı ve herhangi bir sorunla karşılaşmadan cevaplandırabildikleri görülmüştür. Bu çalışma sonucunda, anketlerin düzeltilen son haliyle kullanılmasına karar verilmiştir.

Müteakiben, ön test maksadıyla bahse konu anketler Gölcük Tersanesi Komutanlığından rasgele seçilen 400 kişiye gönderilmiştir. Ön test için gönderilen 400 anket formundan 133 adedi doldurulmuş olarak geri alınmıştır. Doldurulan 133 anket formu incelenmiş, eksik veya dikkatsiz doldurulan formlar çıkarılarak toplam 121 adet anket formu ile ön test analizi yapılmasına karar verilmiştir.

Anketler basılı formlarla uygulanmış olup, yaş, cinsiyet, eğitim seviyesi ve kıdem süresini kapsayan demografik bilgiler dışında kişiye özgü herhangi bir veri toplanmamıştır. Ön teste katılanların yaşlarının 18 ile 55 arasında değiştiği, yaş ortalamasının ise 32 olduğu tespit edilmiştir (Standart Sapma 9.28 olarak hesaplanmıştır). Katılımcıların %72.7'sini oluşturan 88'i erkek, 33'ü ise bayandır. Katılımcıların %84'ü en az lise mezunudur. Kıdem süreleri ise 1 aydan 29 yıl aralığında değişmekte olup bu sürelerin ortalaması 9.65 yıl olarak bulunmuştur (Standart Sapma 8.73 olarak hesaplanmıştır). Ön teste katılanların demografik özellikleri **Tablo 3.1**'de özetlenmiştir.

Tablo 3.1. Ön Teste Katılanların Demografik Özellikleri

Rasgele Seçilen Katılımcı Sayısı	Analizde Kullanılan Anket Sayısı	Yaş (Ort/St.Sap.) (Yıl)	Cinsiyet (Bayan/ Erkek)	Eğt.Sev. (Ortaokul/ Lise / Üniv.)	Kıdem (Ort/St.Sap.) (Yıl)
400	121	32 / 9.28	33 / 88	19 / 80 / 22	9.65 / 8.73

Yapılan ön testin istatistiksel analizi sonucunda, çalışmada kullanılması planlanan ölçeklere ait değerlendirmeler müteakip maddelerde açıklanmıştır.

3.3.1. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeği

Ön test sonucunda örgütsel kimlik algısı ölçeğine ait sorular tek bir faktör oluşturmuştur. Bu faktörde açıklanan varyans oranı %66.3, içsel güvenilirlik ise 0.93 olarak hesaplanmıştır.

3.3.2. Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim Ölçeği

Bu ölçeği oluşturan sorular literatür ile paralel şekilde üç faktöre yüklenmiştir. Faktör 1 görev iletişimi boyutunu, Faktör 2 performans iletişimi boyutunu, Faktör 3 kariyer iletişimi boyutunu oluşturmaktadır. Bu faktörlerin açıkladıkları varyans oranları ve içsel güvenilirlik katsayıları **Tablo 3.2**'de gösterilmektedir.

Tablo 3.2. Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim Ölçeğine Ait Değerlendirme

	Boyut	Açıklanan Varyans (%)	İçsel Güvenilirlik Katsayısı (α)
Faktör 1	Görev İletişimi	72.3	0.89
Faktör 2	Performans İletişimi	81.4	0.88
Faktör 3	Kariyer İletişimi	72.9	0.95

3.3.3. Örgütsel Adalet Algıları Ölçeği

Ön test sonucunda bu ölçeği oluşturan sorular literatürde belirtildiği şekilde 3 boyuta ayrılmıştır. Faktör 1 dağıtımsal adalet algısı boyutunu, Faktör 2 prosedürel adalet algısı boyutunu ve Faktör 3 etkileşimsel adalet algısı boyutunu göstermektedir. Bu faktörlerin açıkladıkları varyans oranları ve içsel güvenilirlik katsayıları **Tablo 3.3**'de gösterilmektedir.

Tablo 3.3. Örgütsel Adalet Algıları Ölçeğine Ait Değerlendirme

	Boyut	Açıklanan Varyans (%)	İçsel Güvenilirlik Katsayısı (α)
Faktör 1	Dağıtimsal Adalet Algısı	54.8	0.78
Faktör 2	Prosedürel Adalet Algısı	68.5	0.91
Faktör 3	Etkileşimsel Adalet Algısı	73.7	0.91

3.3.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeği

Bu ölçeği oluşturan sorular literatürde kabul gördüğü şekliyle beş faktöre yüklenmiştir. Faktör 1 kendinden önce diğerlerini düşünme boyutunu, Faktör 2 nezaket tabanlı bilgilendirme boyutunu, Faktör 3 sportmenlik boyutunu, Faktör 4 ileri görev bilinci boyutunu ve Faktör 5 yurttaşlık fazileti boyutunu oluşturmaktadır. Bu faktörlerin açıkladıkları varyans oranları ve içsel güvenilirlik katsayıları **Tablo 3.4**'te gösterilmektedir.

Tablo 3.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeğine Ait Değerlendirme

	Boyut	Açıklanan Varyans (%)	İçsel Güvenilirlik Katsayısı (α)
Faktör 1	Kendinden Önce Diğerlerini Düşünme	61.4	0.78
Faktör 2	Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	66.2	0.74
Faktör 3	Sportmenlik	59.7	0.77
Faktör 4	İleri Görev Bilinci	69.6	0.78
Faktör 5	Yurttaşlık Fazileti	68.2	0.76

Ön testin sonucunda yapılan faktör analizleri, değişkenlerle ilgili faktör yapılarının literatüre oldukça uyumlu olduğunu göstermektedir. İçsel güvenilirlik katsayılarının da bilimsel olarak genel kabul düzeyi olan 0.70 değerinin üzerinde olduğu görülmüştür. Bu bulguların örneklem hacminin artmasıyla daha da somutlaşacağı, faktör yapılarının daha da belirginleşeceği ve içsel güvenilirlik katsayılarının da bunlara bağlı olarak yükseleceği öngörülmüş ve ön testte kullanılan değişkenlerin tümüyle esas çalışmaya devam edilmesinin uygun olacağı değerlendirilmiştir.

3.4. Araştırma Örneklemi ve Verinin Toplanması

Bu çalışmada örneklem kütesinin olarak kamu sektöründe imalat alanında tam gün çalışanlardan oluşturulması kararlaştırılmıştır. Araştırmanın Gölcük Tersanesi Komutanlığında yapılabilmesi maksadıyla, resmi girişimler sonucunda gerekli olan onay alınmış ve Gölcük Tersanesinde çalışan sivil işçiler araştırmanın ana kütesi olarak belirlenmiştir. Daha sonra anketlerin uygulanması ile ilgili süreç, Gölcük Tersanesinde işçilerle ilgili idari faaliyetlerden sorumlu yetkili personel ile yapılan görüşmelerin neticesinde tasarlanmıştır.

Araştırmada, yapılan ön araştırma öncesinde Geriye Tercüme sürecinden geçirilerek son haline getirilmiş olan ve ön araştırma analizleri neticesinde kullanılmalarının uygun olduğu değerlendirilen ölçekler, herhangi bir eksiltme yapılmadan basılı anket formu olarak Gölcük Tersanesinde çalışan sivil işçi personele dağıtılmıştır. Anketlerde, yaş, cinsiyet, kıdem ve eğitim durumunu kapsayan demografik bilgilerin haricinde herhangi bir kişisel veri toplanmamıştır.

Çalışmaya katılım tamamıyla gönüllülük esasına göre uygulanmıştır. Anketlerin uygulanması maksadıyla dağıtılan formlara birer açıklama mektubu eklenmiş ve anketlerin doldurulduktan sonra belirlenen irtibat personelinde bulunan kapalı kutuya bırakılması sağlanarak katılımcıların gizliliği sağlanmıştır.

Basılı anket formları ana kütle olarak seçilen sivil işçilerin içerisinde rasgele seçilen 2000 işçi personele dağıtılmış ve 2 hafta sonra geri alınmıştır. Anketlerin ilk toplanmasından 1 hafta sonra ilave anket bırakılmadığı görülmüş, anketlerin doldurulması için ilave bir süre daha verilmesine gerek olmadığı değerlendirilmiştir. Dağıtılan 2000 anket formundan 496 adedi cevaplandırılmış olarak geri alınmış ve %24.8'lik bir geri dönüş oranı elde edilmiştir. Elde edilen anketlerin 32 adedi eksik veya dikkatsiz doldurulmaları nedeniyle çalışmanın kapsamından çıkarılmış ve geri kalan 464 adet anket kullanılabilir bulunarak öne sürülen hipotezleri test etmek üzere analize tabi tutulmuştur.

Veriler toplanan anket formlarından öncelikle Microsoft Excel programına, daha sonra çalışmanın istatistiksel analizi maksadıyla kullanılan SPSS 11.0 programına girilmiştir.

Kurulan modellerin analizinin yapılması maksadıyla, öncelikle kullanılan ölçeklere ilişkin faktör analizleri yapılmış, daha sonra korelasyon ve regresyon analizleri kullanılarak değişkenler arasındaki ilişkiler ortaya konulmaya çalışılmıştır.

4. ANALİZ VE BULGULAR

Bu bölümde, araştırmanın örnekleme ait temel karakteristikler ve demografik veriler ve bu demografik özelliklerin örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkileri incelenmiş, ölçeklere ilişkin yapılan faktör analizleri ve bununla birlikte öne sürülen hipotezleri test etmek amacıyla yapılan korelasyon ve regresyon analizleri açıklanmıştır. Daha sonra, yapılan korelasyon ve regresyon analizleri neticesinde hipotezlere yönelik elde edilen sonuçlar özetlenmiştir.

4.1. Örneklemeye Ait Temel Karakteristik ve Demografik Veriler

Bu tezin konusu olan araştırma için ana kütle olarak Gölcük Tersanesi Komutanlığında tam gün mesaili olarak çalışan ve mavi yakalı olarak tabir edilen sivil işçiler seçilmiştir.

İnşasıyla ilgili çalışmalara Osmanlı İmparatorluğu'nun son dönemlerinde başlanan, ancak kuruluşu Cumhuriyet döneminde gerçekleştirilen Gölcük Tersanesi, Türkiye Cumhuriyeti Deniz Kuvvetleri unsurlarının idame edilmesini sağlamada en ağır yükü taşıyan temel taşlardan birisi olma görevini yıllardır başarıyla sürdürmektedir. 1926 yılında kurulan ve ilk gemi inşasına 1931 yılında başlanan Gölcük Tersanesi Komutanlığında, bugüne kadar çeşitli tip ve tonajlarda çıkarma gemileri, yardımcı gemiler, muhrip, fırkateyn ve denizaltılar olmak üzere 60'dan fazla geminin inşası gerçekleştirilmiş, yüzlerce geminin de onarımı ve bakımı yapılmış ve yapılmaktadır.

Araştırmanın ana kütlesi olarak Gölcük Tersanesi Komutanlığında çalışan işçilerin seçilmesinin bir kaç nedeni mevcuttur. Bunlardan ilki, Gölcük Tersanesi Komutanlığının 77 yıllık geçmişe sahip olan oldukça köklü bir kurum olmasıdır. Araştırmalarda, köklü geçmişe sahip olan kurumlardaki

çalışanların örgütsel kimlik algısı seviyelerinin de genellikle yüksek olduğu bulunmuştur (Örn., Lipponen, 2001). Gölcük Tersanesi Komutanlığının köklü bir geçmişe sahip olması; toplumda daha iyi tanınmasını, vizyon ve misyonunun daha yaygın şekilde bilinmesini; örgütsel yapısının, süreçlerinin ve bunların paralelinde kurumun ve çalışanların rollerinin daha iyi tanımlanmış ve anlaşılmış olmasını, kurumun sosyal çevre ile ilişkilerinin daha belirgin olmasını ve çalışanlara sağlanan sosyal desteğin de daha kapsamlı olmasını sağlamaktadır. Bu durum da kurumun toplumsal imajına ve dolayısıyla çalışanların örgütsel kimlik algılarına etki etmektedir (Örn., Mael and Ashforth, 1992; Ashforth and Mael, 1989; Wiesenfeld, Raghuram and Garud, 2001; Eicholtz, 2001).

İkinci neden, Gölcük Tersanesi Komutanlığında çalışan işçilerin devir oranının oldukça düşük olması, çalışanlar arasında istikrarın yüksek olması ve bu sayede kurumda çalışma sürelerinin ortalamasının oldukça yüksek olmasıdır. Gölcük Tersanesi Komutanlığında 2002 yılında yapılan istatistiksel incelemeye göre, son 10 yılda emeklilik ve askerlik dışındaki diğer nedenlerle çalışanların kurumdaki ayrılma oranı ortalama olarak % 3 seviyesindedir (Gölcük Tersanesi Komutanlığı, 2002). Aynı araştırmanın sonuçlarına göre, işçilerin yaş ortalaması 38, kurum içerisindeki çalışma süresi ortalaması ise 12 yıl olarak tespit edilmiştir (Gölcük Tersanesi Komutanlığı, 2002). Araştırmanın örneklemini için de kıdem ortalaması 14.65 yıl olarak bulunmuştur. Yapılan araştırmalarda, kıdem süresinin yüksek olmasının örgütsel kimlik algısını da arttırdığı ortaya konulmuştur (Örn., Bamber and Iyer, 2000). Çalışanların kurumda çalışma sürelerinin yüksek olması, kişilerin kurumu daha iyi tanımasını, kurumla benzerliklerini daha iyi ortaya koymasını, kurumun vizyonunu, misyonunu ve değerlerini daha iyi anlamasını ve benimsemesini, diğer çalışanlarla daha fazla iletişim kurmasını ve karşılıklı işbirliğinde bulunmasını sağlamaktadır. Bunlar da, çalışanların örgütsel kimlik algılarının artmasını sağlamaktadır (Örn., Turner, Hogg, Oakes, Reicher and Wetherell, 1987; Johnson, Johnson and Heimberg, 1999; Wiesenfeld, Raghuram and Garud, 2001; Eicholtz, 2001).

Üçüncü neden, Gölcük Tersanesi Komutanlığında çalışan işçilerin eğitim seviyelerinin yüksek oranda lise ve daha düşük seviyede olmasıdır. Gölcük Tersanesi Komutanlığında yapılan istatistiksel incelemeye göre, işçilerin % 96'sının eğitim seviyesinin lise ve daha alt seviyede olduğu tespit edilmiştir (Gölcük Tersanesi Komutanlığı, 2002). Araştırmanın örneklemini için de eğitim durumu lise ve daha alt seviyede olan işçilerin oranı % 91.4 olarak bulunmuştur. Özellikle işsizlik oranlarının oldukça yüksek seviyelerde olduğu Türkiye'de, eğitim durumu düşük olan çalışanların çok fazla iş seçme şansının olmadığı, dolayısıyla ekonomik nedenlerle halihazırda sahip oldukları işe ve kurumlarına bağlılıklarının ve kimlik algılarının yüksek olacağı değerlendirilmiştir.

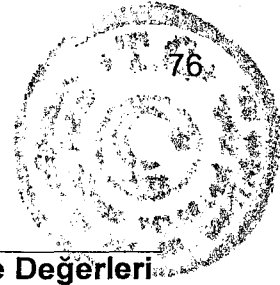
Dördüncü ve son olarak, Gölcük Tersanesi Komutanlığının, yaklaşık 3000 işçisi ve 2003 yılına kadar inşa ettiği 60'dan fazla gemi ve denizaltıyla, Türkiye'de gemi inşa sektöründe faaliyet gösteren kamu ve özel tersaneler arasında oldukça önemli bir yere sahip olmasıdır. Ayrıca, araştırmanın örnekleminde elde edilen demografik bilgilerin, Türkiye'deki diğer tersanelerden elde edilen demografik bilgilerle büyük oranda uyum sağladığı görülmüştür. Dolayısıyla bu kurumdan alınacak örneklemin, Türkiye'deki gemi inşa sektöründe çalışanları iyi seviyede yansıtabileceği değerlendirilmektedir.

Araştırmanın örneklemini olarak seçilen Gölcük Tersanesi Komutanlığında çalışan sivil işçiler arasından rasgele seçilen 2000 adedine anket formları dağıtılmıştır. Bu formlardan 496 adedi doldurulmuş olarak geri alınmış ve %24.8'lik bir geri dönüş oranı elde edilmiştir. Geri alınan anket formlarının incelenmesi neticesinde 32 adedi eksik doldurulma nedeniyle çalışmanın kapsamından çıkarılmış ve toplam 464 adet anket formu araştırmanın örneklem hacmi olarak kabul edilerek analize tabi tutulmuştur.

Araştırmaya katılanlardan yaş, cinsiyet, medeni durum, eğitim durumu, kıdem süresini kapsayan demografik bilgiler haricinde herhangi bir kişisel bilgi toplanmamıştır. Örneklem hacmini oluşturan anketleri cevaplayanların yaşları 21 ila 54 arasında değişmekte olup yaş ortalamaları 38.8'dir. Ankete

katılanların %98.1'ini oluşturan 455 adedi erkek ve %1.9'unu oluşturan 9 adedi bayandır. %81'inin en az lise mezunu olduğu çalışanların, kıdem süreleri 1 ila 32 yıl arasında değişmekte olup kıdem sürelerinin ortalaması 14.65 yıl olarak bulunmuştur. Örneklem hacmini oluşturan anketleri cevaplayanlara ait demografik özellikler **Tablo 4.1**'de gösterilmiştir.





Tablo 4.1. Örnekleme Ait Demografik Özellikler

Karakteristikler	Sayısal Değerler	Yüzde Değerleri (%)
Cinsiyet	(Kişi)	
Erkek	455	98.1
Kadın	9	1.9
Yaş	(Yıl)	
Minimum	21	-
Maksimum	54	-
Ortalama	38.18	-
Standart Sapma	7.62	-
Kıdem Süresi	(Yıl)	
Minimum	1	-
Maksimum	32	-
Ortalama	14.65	-
Standart Sapma	8.75	-
Eğitim Durumu	(Kişi)	
İlköğretim	88	19.0
Lise	336	72.4
Üniversite	35	7.5
Yüksek	5	1.1
Lisans/Doktora		
Medeni Durum	(Kişi)	
Evli	422	90.9
Bekar	34	7.3
Diğer	8	1.7



4.2. Faktör Analizleri

Uygulanan anketlerin cevaplanmasında 5'li Likert ölçeği kullanılmıştır.

Kullanılan Likert ölçeğine ait seçenekler; 1- Kesinlikle Katılmıyorum, 2- Katılmıyorum, 3- Kararsızım, 4- Katılıyorum ve 5- Kesinlikle Katılıyorum, şeklindedir.

Değişkenlere ait ölçeklerin kavramsal modele olan uygunlukları keşifsel faktör analizleri ile test edilmiştir. Keşifsel faktör analizleri için Varimax dönüşümlü Temel Bileşenler Analizi yöntemi kullanılmıştır. Ölçeklerin içsel güvenilirliklerini ölçmek amacıyla ise Cronbach Alfa katsayıları hesaplanmıştır. Tüm ölçeklerin faktörlerinin alfa güvenilirlik katsayıları bilimsel olarak yeterli kabul edilen 0.70 güvenilirlik düzeyinin üzerinde bulunmuş ve istatistiksel olarak güvenilir oldukları kabul edilmiştir.

4.2.1. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğinin Faktör Analizi

Örgütsel kimlik algısı ölçeği ile ilgili olarak yapılan keşifsel faktör analizi neticesinde, ölçeğe ait soruların tamamı literatürde olduğu şekilde tek bir faktöre yüklenmiştir (Miller, Allen, Casey and Johnson, 2000). Yapılan analizde, tüm maddeler, faktör yüklerinin 0.5 seviyesinin üzerinde olduğu tespit edilerek analize dahil edilmiştir. Tek faktör olarak 12 maddeye sahip olan bu ölçeğe ait güvenilirlik katsayısı 0.92 olarak bulunmuştur. Açıklanan varyans oranı ise %64.80 olarak hesaplanmıştır. Örgütsel kimlik algısı ölçeğinin faktör yükleri, açıklanan varyans oranları ve güvenilirlik katsayılarına ait veriler **Tablo 4.2'**de belirtilmiştir.



Tablo 4.2. Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi

Faktörler	Faktör Yükleri
Örgütsel Kimlik Algısı (ÖKA)	
Alfa Güvenilirlik Katsayısı	0.92
Ortalama / Standart Sapma	4.04 / 0.29
Bu kurumun bir çalışanı olmaktan gurur duyuyorum.	0.82
Kurumumdan arkadaşlarıma bahsederken, çalışılacak mükemmel bir yer olarak bahsederim.	0.68
Bu kurumun geleceğini gerçekten önemsiyorum.	0.75
Bu kurumun çalışılacak bir yer olduğu hakkında sıcak duygulara sahibim.	0.81
Kariyerimin geri kalanını bu kurumda geçirmeye istekliyim.	0.76
Bu kurumun ortaya çıkardığı şeyler, kendini adanmış insanların neler başarabileceğine örnektir.	0.59
Kurumumu, çalışanlarının çoğunun aidiyet duygusu hissettiği büyük bir aile olarak tanımlarım.	0.58
Başka bir yerden ziyade bu kurumda çalışmayı seçtiğim için çok memnunum.	0.72
Kurumumun beni önemsediyiğini hissediyorum.	0.80
Bu kurumun toplumdaki imajının beni iyi temsil ettiğine inanıyorum.	0.75
Kendimi kurumum ile kolaylıkla özdeşleştiriyorum.	0.76
Benim kişisel değerlerim ile kurumumun değerleri arasında oldukça fazla benzerlikler buluyorum.	0.75
Toplam Açıklanan Varyans (%)	64.80

4.2.2. Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim Ölçeğinin Faktör Analizi

Yapılan keşifsel faktör analizi sonucunda, yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ölçeğine ait soruların tamamı, kendilerine ait olan faktörlere yüklenmiştir. Yapılan analizde tüm maddeler, faktör yüklerinin 0.5 seviyesinin üzerinde olduğu tespit edilerek analize dahil edilmiştir. Analiz neticesinde, literatürde ayrı ayrı ele alınan performans ve kariyer iletişimi birleşerek tek bir faktör oluşturmuştur (Penley and Hawkins, 1985). Bu ölçeğe ait iki faktörden birincisi, 4 maddeden oluşan görev iletişimi faktörü olup bu faktöre ait güvenilirlik katsayısı 0.82 olarak bulunmuştur. İkinci faktör olan performans ve kariyer iletişimi faktörü 8 maddeden oluşmuş olup, güvenilirlik katsayısı 0.94 olarak hesaplanmıştır. İki faktör tarafından açıklanan toplam varyans oranı ise %70.30 olarak bulunmuştur. Yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ölçeğinin faktör yükleri, açıklanan varyans oranları ve güvenilirlik katsayılarına ait veriler **Tablo 4.3**'de gösterilmiştir.

Tablo 4.3. Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişim Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi

Faktörler	Faktör Yükleri	
	Faktör 1	Faktör 2
Görev İletişimi (Gİ)		
Alfa Güvenilirlik Katsayısı	0.82	
Ortalama / Standart Sapma	3.33 / 0.34	
Yöneticim...		
Politikalardaki değişimleri net biçimde açıklar.	0.80	
Olabilecek değişimler hakkında bilgi verir.	0.84	
Hangi işlerin yapılması gerektiği konusunda bilgi verir.	0.72	
İşimle ilgili sorunlarla nasıl başa çıkacağımı benimle tartışır.	0.57	
Performans ve Kariyer İletişimi (PKİ)		
Alfa Güvenilirlik Katsayısı		0.94
Ortalama / Standart Sapma		3.09 / 0.14
Yöneticim...		
Performansımın hangi alanlarda zayıf olduğunu söyler.		0.54
İşimde nasıl daha iyi olabileceğimi anlatır.		0.67
Yaptığım işin kalitesi hakkında bilgi verir.		0.68
Kariyerimi geliştirmemde beni cesaretlendirir.		0.82
Nasıl daha iyi eğitim alabileceğimi benimle tartışır.		0.88
Kariyer geliştirme hakkında tavsiyeler verir.		0.89
Kariyer hayatımda gelecekte gerçekleştirebilecek gereksinimlerin farkına varmamı sağlar.		0.86
Eğitim fırsatları hakkında bilgi verir.		0.79
Açıkladığı Varyans (%)	26.62	43.68
Toplam Açıklanan Varyans (%)	70.30	

4.2.3. Örgütsel Adalet Algıları Ölçeğinin Faktör Analizi

Keşifsel faktör analizi neticesinde, örgütsel adalet algısı ölçeğine ait soruların tamamı, literatüre paralel olarak ait oldukları faktörlere yüklenmiştir (Moorman, 1991). Ölçeğe ait maddelerin faktör yüklerinin 0.5 seviyesinin üzerinde olduğu tespit edilerek soruların tamamı analize dahil edilmiştir. Literatürde olduğu gibi üç faktöre ayrılan bu ölçeğe ait faktörlerden ilki, 5 maddeye sahip olan dağıtımsal adalet algısı faktörü olup bu faktöre ait güvenirlik katsayısı 0.83 olarak bulunmuştur. İkinci faktör olan prosedürel adalet algısı ölçeği 6 maddeye sahip olup, bu faktöre ait güvenirlik katsayısı 0.92 olarak hesaplanmıştır. 9 maddeye sahip üçüncü faktör olan etkileşimsel adalet algısına ait güvenirlik katsayısı ise 0.94 olarak bulunmuştur. Üç faktör tarafından açıklanan toplam varyans oranı ise %67.52 olarak hesaplanmıştır. Örgütsel adalet algısı ölçeğinin faktör yükleri, açıklanan varyans oranları ve güvenirlik katsayılarına ait veriler **Tablo 4.4'**de belirtilmiştir.

Tablo 4.4. Örgütsel Adalet Algıları Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi

Faktörler	Faktör Yükleri		
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3
Dağıtımsal Adalet Algısı (DA)			
Alfa Güvenilirlik Katsayısı	0.83		
Ortalama / Standart Sapma	3.21 / 0.26		
Çalışma programım adildir.	0.71		
Aldığım ücretin adil olduğunu düşünüyorum.	0.77		
İş yükümün oldukça adil olduğunu düşünüyorum.	0.79		
Çalışmamın genel karşılığının adil olduğunu düşünüyorum.	0.80		
İşle ilgili sorumluluğumun adil olduğunu hissediyorum.	0.68		
Prosedürel Adalet Algısı (PA)			
Alfa Güvenilirlik Katsayısı		0.92	
Ortalama / Standart Sapma		3.22 / 0.14	
Yöneticim kararlarını ...			
Tarafsız biçimde alır.		0.75	
Almadan önce tüm çalışanların görüşlerini aldığından emin olur.		0.76	
Alırken doğru ve eksiksiz bilgi toplar.		0.79	
Net biçimde açıklar ve istendiğinde ek bilgi verir.		0.68	
Çalışanlara tutarlı olarak uygular.		0.67	
Çalışanların sorgulamasına izin verir.		0.68	
Etkileşimsel Adalet Algısı (EA)			
Alfa Güvenilirlik Katsayısı			0.94
Ortalama / Standart Sapma			3.41 / 0.12
Yöneticim...			
Bana nazik ve düşünceli davranır.			0.80
Bana saygılı ve onurlu davranır.			0.83
Benim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.			0.75
Bana dürüst biçimde davranır.			0.72
Çalışan olarak sahip olduğum haklara saygı gösterir.			0.69
Kararların sonuçlarını benimle tartışır.			0.61
Yeterli ve mantıksal açıklamalar sunar.			0.72
Bana mantıklı gelen açıklamalarda bulunur.			0.74
İşimle ilgili her tür kararı net olarak açıklar.			0.63
Açıkladığı Varyans (%)	15.95	23.08	28.49
Toplam Açıklanan Varyans (%)		67.52	

4.2.4. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeğinin Faktör Analizi

Uygulanan keşifsel faktör analizi sonucunda, örgütsel vatandaşlık davranışları ölçeğine ait soruların tamamı, literatürde belirtildiği şekilde 5 faktör oluşturmuştur (Podsakoff and MacKenzie, 1989). Yapılan analizde, ileri görev bilinci faktörüne ait düşük faktör yüklerine sahip olan 2 soru, faktörün güvenilirliğini düşürdüğünden, gösterdikleri zayıf performans nedeniyle analizden çıkarılmışlardır. Kalan 18 maddenin faktör yüklerinin 0.5 seviyesinin üzerinde olduğu tespit edilerek analize dahil edilmiştir. Ayrıca literatürde nezaket tabanlı bilgilendirme faktörüne ait bir soru da faktör analizleri neticesinde diğerlerini düşünme faktörü içinde yer almıştır. Literatürde olduğu gibi beş faktöre ayrılan bu ölçeğe ait faktörlerden birincisi, 5 maddeden oluşan diğerlerini düşünme faktörü olup bu faktöre ait güvenilirlik katsayısı 0.73 olarak bulunmuştur. İkinci faktör olan nezaket tabanlı bilgilendirme faktörü 3 maddeden oluşmuş olup, güvenilirlik katsayısı 0.72 olarak hesaplanmıştır. 4 maddeye sahip üçüncü faktör olan sportmenlik faktörünün güvenilirlik katsayısı ise 0.73 olarak bulunmuştur. Dördüncü faktör olan 2 maddeye sahip olan ileri görev bilinci faktörünün güvenilirlik katsayısı 0.73 olarak hesaplanmıştır. Beşinci ve son faktör olan yurttaşlık fazileti faktörü ise 4 maddeden oluşmuş ve güvenilirlik katsayısı ise 0.71 olarak hesaplanmıştır. Beş faktör tarafından açıklanan toplam varyans oranı ise %59.05 olarak bulunmuştur. Örgütsel vatandaşlık davranışı ölçeğinin faktör yükleri, açıklanan varyans oranları ve güvenilirlik katsayılarına ait veriler Tablo 4.5’de özetlenmiştir.

Tablo 4.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi

Faktörler	Faktör Yükleri				
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5
Diğerlerini Düşünme (DD)					
Alfa Güvenilirlik Katsayısı	0.73				
Ortalama / Standart Sapma	3.90 / 0.23				
İş yükü fazla olanlara yardım etmeye çalışırım.	0.51				
İşe gelmemiş olanlara yardım etmeye çalışırım.	0.72				
İşle ilgili sorunları olanlara gönüllü olarak zaman ayırıyorum.	0.78				
Gerekli olmasa bile yeni alınanları kuruma ısındırmaya çalışırım.	0.68				
Başkalarının haklarını suistimal etmem.	0.52				
Nezaket Tabanlı Bilgilendirme (NTB)					
Alfa Güvenilirlik Katsayısı		0.72			
Ortalama / Standart Sapma		4.19 / 0.18			
Kararımdan etkilenebilecek diğer kişilere veya yöneticime danışırım.		0.72			
Başka çalışanlarla sorunları engellemede elimden geleni yaparım.		0.75			
Herhangi bir önemli davranışta bulunmadan önce ilgili kişilere bilgi veririm.		0.77			
Sportmenlik (SP)					
Alfa Güvenilirlik Katsayısı			0.73		
Ortalama / Standart Sapma			2.33 / 0.32		
Gereksiz şeylerden şikayet ederek çok zaman harcadığımı düşünüyorum.			0.76		
Sorunları aslında olduklarından daha büyük görme eğiliminde olduğumu hissediyorum.			0.79		
Sürekli olarak işi bırakmak istediğimden söz ediyorum.			0.72		
Her zaman olaylarla ilgili olumlu yanlardan çok olumsuz yanlara odaklandığımı düşünüyorum.			0.69		

Tablo 4.5. Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Ölçeğine Ait Keşifsel Faktör Analizi (Devam)

Faktörler	Faktör Yükleri				
	Faktör 1	Faktör 2	Faktör 3	Faktör 4	Faktör 5
İleri Görev Bilinci (İGB)					
Alfa Güvenilirlik Katsayısı				0.73	
Ortalama / Standart Sapma				3.68 / 0.13	
Her zaman dakik olmaya çalışırım.				0.81	
Hiç kimse izlemediğinde bile kurum kurallarına, tüzüklerine ve prosedürlerine uymaya çalışırım.				0.86	
Yurttaşlık Fazileti (YF)					
Alfa Güvenilirlik Katsayısı					0.71
Ortalama / Standart Sapma					3.84 / 0.19
Kurumumda tutarlı değişimler yapmayı sürdürmeye çalışırım.					0.53
Gerekli olmayan fakat kurum imajına yardımcı olan faaliyetlere katılmak isterim.					0.78
Kurumumla ilgili toplantılarla ilgilenir ve bunlara katılmaya çalışırım.					0.80
Kurumumla ilgili gelişmelere ayak uydurmaya çalışırım.					0.69
Açıkladığı Varyans (%)	12.31	12.89	12.70	8.95	12.20
Toplam Açıklanan Varyans (%)			59.05		

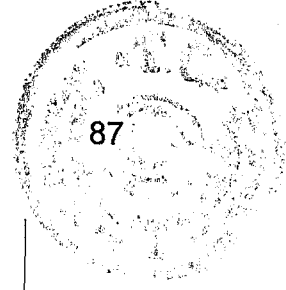
4.3. Korelasyon Analizleri

Faktör analizleri sonucunda ortaya çıkan değişkenlerin arasındaki ilişkileri tespit etmek amacıyla öncelikle korelasyon analizi yapılmıştır. Örgütsel Kimlik Algısı, Dağıtımsal Adalet, Prosedürel Adalet, Etkileşimsel Adalet, Görev İletişimi, Performans ve Kariyer İletişimi, Diğerlerini Düşünme, Nezaket Tabanlı Bilgilendirme, Sportmenlik, İleri Görev Bilinci, Yurttaşlık Fazileti değişkenleri ve çalışanların kıdem süreleri ve yaşları arasında yapılan korelasyon analizi neticesinde elde edilen korelasyon katsayıları **Tablo 4.6**'da gösterilmiştir.

Tablo 4.6. Değişkenler Arası Korelasyon Katsayıları

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1 Örgütsel Kimlik Algısı	1												
2 Dağıtım Adalet	.35**	1											
3 Prosedürel Adalet	.28**	.42**	1										
4 Etkileşimsel Adalet	.32**	.36**	.71**	1									
5 Görev İletişimi	.24**	.36**	.61**	.63**	1								
6 Performans ve Kariyer İletişimi	.29**	.37**	.60**	.64**	.61**	1							
7 Diğerlerini Düşünme	.44**	.32**	.24**	.22**	.22**	.28**	1						
8 Nezaket Tabanlı Bilgilendirme	.39**	.17**	.16**	.21**	.20**	.20**	.54**	1					
9 Sportmenlik	.18**	.07	.05	.03	.07	.01	.03	.08	1				
10 İleri Görev Bilinci	.25**	.21**	.07	.06	.06	.09	.31**	.33**	.02	1			
11 Yurttaşlık Fazileti	.55**	.26**	.19**	.19**	.19**	.23**	.43**	.35**	.03	.37**	1		
12 Kıdem	.02*	.18**	.02	.06	.07	.02	.11*	-.02	-.08	.12*	.02	1	
13 Yaş	.04	.16**	.01	.05	.06	.01	.07	-.04	-.07	.10*	.01	.94	1

* p<.05 **p<.01



Değişkenler arasındaki korelasyonlar incelendiğinde, örgütsel kimlik algısının tüm değişkenler ile pozitif ilişkisiye sahip olduğu görülmektedir. Bu ilişkilerin seviyelerine bakıldığında ise, örgütsel kimlik algısına ait en yüksek korelasyonun örgütsel vatandaşlık davranışları değişkeninin alt boyutu olan yurttaşlık fazileti (0.55) arasında olduğu, en düşük korelasyonun ise yine örgütsel vatandaşlık davranışları değişkeninin diğer bir alt boyutu olan sportmenlik ile (0.18) olduğu değerlendirilmektedir. Ayrıca, örgütsel kimlik algısının demografik değişkenler dışındaki tüm değişkenler ile arasındaki korelasyon katsayıları, istatistiksel olarak 0.01 düzeyinde anlamlı bulunmuştur.

Adalet algıları ile örgütsel kimlik algısı arasındaki korelasyonlar incelendiğinde, adalet algılarının tüm alt boyutlarının örgütsel kimlik algısı ile aralarında pozitif bir korelasyon olduğu görülmektedir. Dağıtımsal adalet algısı (0.35), prosedürel adalet algısı (0.28) ve etkileşimsel adalet algısının (0.32) örgütsel kimlik algısı ile aralarındaki korelasyonlar birbirine oldukça yakın seviyede olmakla birlikte, dağıtımsal adalet algıları en yüksek korelasyon katsayısına sahiptir.

Yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ile örgütsel kimlik algısı arasındaki korelasyonlar incelendiğinde, örgütsel iletişimin alt boyutları olan görev iletişimi (0.24) ile performans ve kariyer iletişiminin (0.29) örgütsel kimlik algısı ile aralarında birbirlerine yakın seviyede pozitif bir korelasyon olduğu görülmektedir.

Örgütsel vatandaşlık davranışları ile örgütsel kimlik algısı arasındaki korelasyonlara bakıldığında, vatandaşlık davranışlarının tüm alt boyutlarının örgütsel kimlik algısı ile aralarında pozitif bir korelasyon olduğu görülmektedir. Bunların arasında en yüksek korelasyon katsayısı, örgütsel kimlik algısı ile yurttaşlık fazileti arasında (0.55) bulunmuştur. Örgütsel kimlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarının diğer alt boyutlarıyla olan korelasyon katsayıları ise sırasıyla, diğerlerini düşünme (0.44), nezaket tabanlı bilgilendirme (0.39), ileri görev bilinci (0.25) ve sportmenlik (0.18) olarak bulunmuştur.



Diğer taraftan, örgütsel kimlik algısının demografik değişkenler olan çalışanların kıdem süreleri (0.02) ve yaşları (0.04) ile arasında sıfıra yakın düzeyde, oldukça düşük pozitif bir korelasyonun olduğu görülmektedir. Ayrıca demografik değişkenler ile örgütsel kimlik algısı arasındaki korelasyonlardan sadece kıdem süresi değişkeni ile arasında olan korelasyon katsayısı istatistiksel olarak 0.05 düzeyinde anlamlı bulunmuş, yaş değişkeni ile arasında olan korelasyon katsayısı istatistiksel olarak anlamlı bulunmamıştır.

Çalışmada incelenen değişkenlerin aralarındaki korelasyon katsayılarını gösteren Tablo 4.6 genel anlamda incelendiğinde, demografik değişkenler olan kıdem süresi ve yaş değişkenleri hariç tutulduğunda, değişkenler arasındaki en büyük korelasyon katsayısının 0.71 ile prosedürel adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısı değişkenleri arasında olduğu görülmektedir. Ancak, yapılan faktör analizinde de bu iki değişkene ait faktörler net bir şekilde ayrıldığından, bu değer her hangi bir yanlı sonuca (bias) yol açmayacağı değerlendirilmektedir.

4.4. Yapısal Model ve Regresyon Analizleri

Yapısal model, kavramsal modelde ortaya konulan değişkenler arasındaki ilişkilere yönelik yapılan regresyon analizleri neticesinde oluşan modeldir. Diğer bir deyişle yapısal model, kavramsal modelde belirtilen değişkenler arasındaki ilişkileri ortaya koyar. Ortaya konulan bu ilişkiler ise hangi değişkenin hangi değişken üzerinde ne kadar etkisi olduğunu göstermektedir.

4.4.1. Birinci Regresyon Modeli

Yukarıdan aşağı örgütsel iletişimin örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkisini göstermek üzere kurulan birinci regresyon modelinde, bağımlı değişken olarak örgütsel kimlik algısı alınmış, bağımsız değişkenler olarak

ise görev iletişimi ile performans ve kariyer iletişimi alınmıştır. Kurulan birinci regresyon modeline ait veriler **Tablo 4.7'**de gösterilmiştir.

Tablo 4.7. Görev İletişimi ile Performans ve Kariyer İletişiminin Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkisi

Model 1		
Örgütsel Kimlik Algısı (Bağımlı Değişken)		
Bağımsız Değişkenler	β	T
Görev İletişimi	0.078	1.245
Performans ve Kariyer İletişimi	0.229	3.647**
F	21.144**	
R ²	0.084	
Düzeltilmiş R ²	0.080	
** p<0.01		

Görev iletişimi ile performans ve kariyer iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini test etmek üzere kurulan regresyon modelinin (Model 1) analizi neticesinde, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F=21.144$, $p<0.01$) görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre performans ve kariyer iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerinde etkili olduğu ($\beta=0.229$, $p<0.01$) ortaya çıkmaktadır.

Ancak, görev iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerinde sıfıra yakın düzeyde pozitif bir etkisinin olduğu ($\beta=0.078$), ancak görev iletişimi ile örgütsel kimlik algısı arasındaki bu ilişkinin 0.01 ve 0.05 düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir ($T=1.245$). (0.05 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}}=1.645$, 0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}}=2.326$ 'dır).

4.4.2. İkinci Regresyon Modeli

Örgütsel adalet algılarının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini göstermek amacıyla kurulan ikinci modelde, bağımlı değişken olarak örgütsel kimlik algısı, bağımsız değişkenler olarak ise dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet algıları alınmıştır. Kurulan ikinci regresyon modeline ait veriler **Tablo 4.8**'de gösterilmiştir.

Tablo 4.8. Dağıtımsal, Prosedürel ve Etkileşimsel Adalet Algısının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkisi

Model 2		
Örgütsel Kimlik Algısı (Bağımlı Değişken)		
Bağımsız Değişkenler	β	T
Dağıtımsal Adalet Algısı	0.269	5.723**
Prosedürel Adalet Algısı	0.042	0.560
Etkileşimsel Adalet Algısı	0.259	3.609**
F	30.251**	
R ²	0.165	
Düzeltilmiş R ²	0.159	
** p<0.01		

Dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet algılarının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini test etmek üzere kurulan regresyon modelinin (Model 2) analizi sonucunda, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu (F=30.251, p<0.01) bulunmuştur. Analiz sonuçlarına göre dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algılarının birbirlerine oldukça yakın düzeyde örgütsel kimlik algısı üzerinde etkili olduğu ancak dağıtımsal adalet algısının ($\beta=0.269$, p<0.01) etkileşimsel adalet algısına ($\beta=0.259$, p<0.01) oranla daha fazla etkiye sahip olduğu ortaya çıkmaktadır.

Bunların yanında, prosedürel adalet algısının ise örgütsel kimlik algısı üzerinde sıfıra yakın düzeyde pozitif bir etkinin olduğu ($\beta=0.042$), ancak prosedürel adalet algısı ile örgütsel kimlik algısı arasındaki bu ilişkinin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir ($T=0.560$). (0.05 anlamlılık düzeyi için $T_{tablo}=1.645$, 0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{tablo}=2.326$ 'dır).

4.4.3. Üçüncü Regresyon Modeli

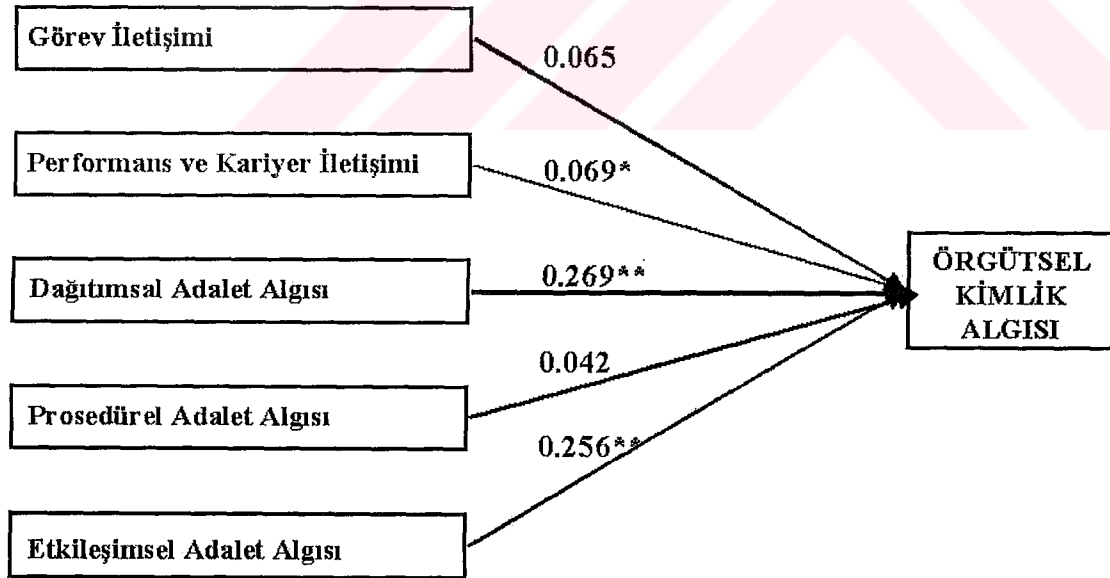
Yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ile örgütsel adalet algılarının birlikte ele alındığında örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini göstermek maksadıyla kurulan üçüncü regresyon modelinde, bağımlı değişken olarak örgütsel kimlik algısı, bağımsız değişkenler olarak ise görev iletişimi, performans ve kariyer iletişimi, dağıtımsal, prosedürel ve etkileşimsel adalet algıları alınmıştır. Kurulan üçüncü regresyon modeline ait veriler **Tablo 4.9**'da gösterilmiştir.

Tablo 4.9. Örgütsel Adalet Algıları ve Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişimin Alt Boyutlarının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkisi

Model 3		
Örgütsel Kimlik Algısı (Bağımlı Değişken)		
Bağımsız Değişkenler	β	T
Görev İletişimi	0.065	0.970
Performans ve Kariyer İletişimi	0.069	1.710*
Dağıtımsal Adalet Algısı	0.269	5.625**
Prosedürel Adalet Algısı	0.042	0.563
Etkileşimsel Adalet Algısı	0.256	2.948**
F	18.421**	
R ²	0.167	
Düzeltilmiş R ²	0.158	
** p<0.01 * p<0.05		

Yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ile örgütsel adalet algılarının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini gösteren 'regresyon modelinin (Model 3) analizi neticesinde, bu modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F=18.421$, $p<0.01$) bulunmuştur. Analiz sonuçlarına göre tüm bu değişkenler birlikte ele alındığında, performans ve kariyer iletişimi ($\beta=0.069$, $p<0.05$), dağıtımsal adalet algısı ($\beta=0.269$, $p<0.01$) ve etkileşimsel adalet algısının ($\beta=0.256$, $p<0.01$) örgütsel kimlik algısı üzerinde etkili olduğu ortaya çıkmaktadır. Bunun yanında, prosedürel adalet algısı ($\beta=0.042$) ve görev iletişiminin ($\beta=0.065$) etkileri ise sıfıra yakın seviyede pozitif olarak gerçekleşmektedir. Ancak, prosedürel adalet algısı ($T=0.563$) ve görev iletişimi ($T=0.970$) ile örgütsel kimlik algısı arasındaki bu ilişkilerin 0.01 ve 0.05 düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. (0.05 anlamlılık düzeyi için $T_{tablo}= 1.645$, 0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{tablo}= 2.326$ 'dır).

İlk üç regresyon modelinin analiz edilmesi neticesinde elde edilen yapısal model Şekil 4.1'de gösterilmiştir.



** $p<0.01$; * $p<0.05$

Şekil 4.1. Yukarıdan Aşağı İletişim ve Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkilerini Gösteren Yapısal Model

Bu modelde, dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algılarının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerinin, performans ve kariyer iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkisini gölgelediği değerlendirilmektedir.

4.4.4. Dördüncü Regresyon Modeli

Örgütsel kimlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutlarından diğerlerini düşünme davranışı üzerindeki etkisini göstermek maksadıyla kurulan dördüncü regresyon modelinde, bağımlı değişken olarak diğerlerini düşünme, bağımsız değişkenler olarak örgütsel kimlik algısı, dağıtımsal adalet algısı, prosedürel adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı, görev iletişimi ve performans ve kariyer iletişimi alınmıştır. Bu modelde örgütsel kimlik algısı dışında kullanılan diğer bağımsız değişkenler kontrol maksadıyla modele dahil edilmişlerdir. Kurulan dördüncü regresyon modeline ait veriler **Tablo 4.10**'da gösterilmiştir.

Tablo 4.10. Örgütsel Kimlik Algısının Diğerlerini Düşünme Davranışı Üzerindeki Etkisi

Model 4		
	Diğerlerini Düşünme (Bağımlı Değişken)	
Bağımsız Değişkenler	β	T
Örgütsel Kimlik Algısı	0.358	8.026**
Dağıtımsal Adalet Algısı	0.147	3.118**
Prosedürel Adalet Algısı	0.074	1.044
Etkileşimsel Adalet Algısı	0.144	1.125
Görev İletişimi	0.020	0.311
Performans ve Kariyer İletişimi	0.170	2.601**
F	24.256**	
R ²	0.242	
Düzeltilmiş R ²	0.232	
** p<0.01		

Örgütsel kimlik algısının diğerlerini düşünme davranışı üzerindeki etkisini test etmek üzere kurulan regresyon modelinin (Model 4) analizi neticesinde, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F=24.256$, $p<0.01$) görülmüştür. Ayrıca, örgütsel kimlik algısının diğerlerini düşünme davranışı üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu ($\beta=0.358$, $p<0.01$) ortaya çıkmaktadır.

4.4.5. Beşinci Regresyon Modeli

Örgütsel kimlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutlarından ileri görev bilinci üzerindeki etkisini göstermek üzere kurulan beşinci regresyon modelinde, bağımlı değişken olarak ileri görev bilinci, bağımsız değişkenler olarak örgütsel kimlik algısı, dağıtımsal adalet algısı, prosedürel adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı, görev iletişimi ve performans ve kariyer iletişimi alınmıştır. Burada, örgütsel kimlik algısı dışındaki diğer bağımsız değişkenler kontrol amacıyla denkleme dahil edilmişlerdir. Kurulan beşinci regresyon modeline ait veriler **Tablo 4.11**'de gösterilmiştir.

Örgütsel kimlik algısının ileri görev bilinci davranışı üzerindeki etkisini göstermek üzere kurulan regresyon modelinin (Model 5) analizi neticesinde, bu modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F=7.297$, $p<0.01$) görülmüştür. Bunun yanında, örgütsel kimlik algısının ileri görev bilinci davranışı üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu da ($\beta=0.219$, $p<0.01$) ortaya çıkmaktadır.

Tablo 4.11. Örgütsel Kimlik Algısının İleri Görev Bilinci Davranışı Üzerindeki Etkisi

Model 5		
İleri Görev Bilinci (Bağımlı Değişken)		
Bağımsız Değişkenler	β	T
Örgütsel Kimlik Algısı	0.219	4.463**
Dağıtım Adaleti Algısı	0.161	3.103**
Prosedürel Adaleti Algısı	0.020	0.255
Etkileşimsel Adaleti Algısı	0.077	0.842
Görev İletişimi	0.016	0.224
Performans ve Kariyer İletişimi	0.052	0.720
F	7.297**	
R ²	0.087	
Düzeltilmiş R ²	0.075	
** p<0.01		

4.4.6. Altıncı Regresyon Modeli

Örgütsel kimlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutlarından nezaket tabanlı bilgilendirme üzerindeki etkisini göstermek amacıyla kurulan altıncı regresyon modelinde, bağımlı değişken olarak nezaket tabanlı bilgilendirme, bağımsız değişkenler olarak örgütsel kimlik algısı, dağıtım adaleti algısı, prosedürel adaleti algısı, etkileşimsel adaleti algısı, görev iletişimi ve performans ve kariyer iletişimi alınmıştır. Bu modelde örgütsel kimlik algısı haricindeki diğer bağımsız değişkenler kontrol amacıyla modele dahil edilmişlerdir. Kurulan altıncı regresyon modeline ait veriler **Tablo 4.12**'de gösterilmiştir.

Tablo 4.12. Örgütsel Kimlik Algısının Nezaket Tabanlı Bilgilendirme Davranışı Üzerindeki Etkisi

Model 6		
Nezaket Tabanlı Bilgilendirme (Bağımlı Değişken)		
Bağımsız Değişkenler	β	T
Örgütsel Kimlik Algısı	0.353	7.536**
Dağıtımsal Adalet Algısı	0.013	0.256
Prosedürel Adalet Algısı	0.063	0.841
Etkileşimsel Adalet Algısı	0.063	0.721
Görev İletişimi	0.089	1.024
Performans ve Kariyer İletişimi	0.021	0.312
F	14.978**	
R ²	0.164	
Düzeltilmiş R ²	0.153	
** p<0.01		

Örgütsel kimlik algısının nezaket tabanlı bilgilendirme davranışı üzerindeki etkisini test etmek üzere kurulan regresyon modelinin (Model 6) analizi neticesinde, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F=14.978$, $p<0.01$) belirlenmiştir. İlave olarak, örgütsel kimlik algısının nezaket tabanlı bilgilendirme davranışı üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu ($\beta=0.353$, $p<0.01$) görülmektedir.

4.4.7. Yedinci Regresyon Modeli

Örgütsel kimlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutlarından yurttaşlık fazileti üzerindeki etkisini gösteren yedinci regresyon modelinde, bağımlı değişken olarak yurttaşlık fazileti, bağımsız değişkenler olarak örgütsel kimlik algısı, dağıtımsal adalet algısı, prosedürel adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı, görev iletişimi ve performans ve kariyer iletişimi

alınmıştır. Modelde örgütsel kimlik algısı dışında kalan diğer bağımsız değişkenler kontrol maksadıyla modele dahil edilmişlerdir. Kurulan yedinci regresyon modeline ait veriler **Tablo 4.13**'te gösterilmiştir.

Tablo 4.13. Örgütsel Kimlik Algısının Yurttaşlık Fazileti Davranışı Üzerindeki Etkisi

Model 7		
	Yurttaşlık Fazileti (Bağımlı Değişken)	
Bağımsız Değişkenler	β	T
Örgütsel Kimlik Algısı	0.522	12.304**
Dağıtımsal Adalet Algısı	0.065	1.441
Prosedürel Adalet Algısı	0.041	0.605
Etkileşimsel Adalet Algısı	0.117	1.177
Görev İletişimi	0.051	0.835
Performans ve Kariyer İletişimi	0.091	1.073
F	35.250**	
R ²	0.316	
Düzeltilmiş R ²	0.307	
** p<0.01		

Örgütsel kimlik algısının yurttaşlık fazileti davranışı üzerindeki etkisini göstermek üzere kurulan regresyon modelinin (Model 7) analizi neticesinde, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F=35.250$, $p<0.01$) ortaya çıkmaktadır. Ayrıca, örgütsel kimlik algısının yurttaşlık fazileti davranışı üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu ($\beta=0.522$, $p<0.01$) görülmektedir.

4.4.8. Sekizinci Regresyon Modeli

Örgütsel kimlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutlarından sportmenlik davranışı üzerindeki etkisini göstermek

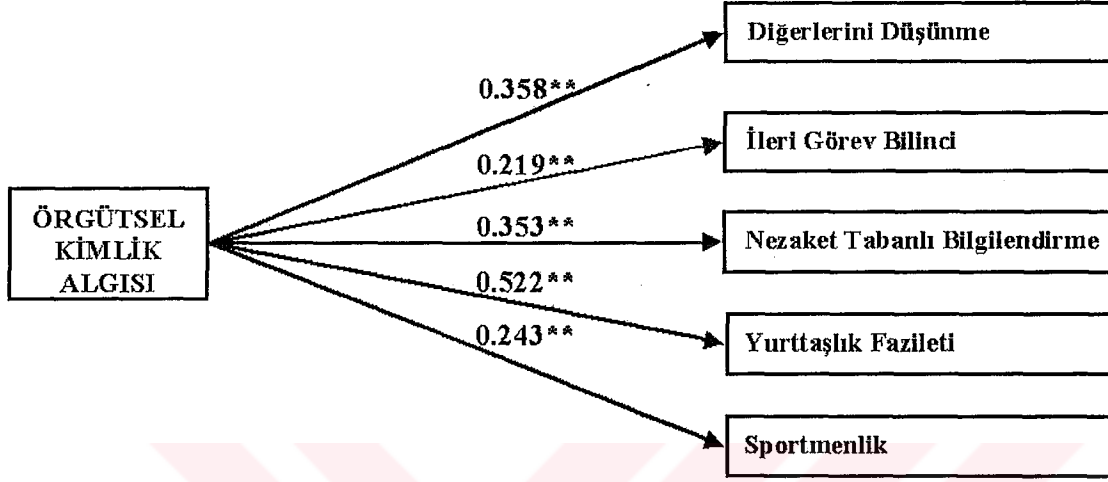
maksadıyla kurulan sekizinci regresyon modelinde, bağımlı değişken olarak sportmenlik, bağımsız değişkenler olarak örgütsel kimlik algısı, dağıtımsal adalet algısı, prosedürel adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı, görev iletişimi ve performans ve kariyer iletişimi alınmıştır. Modelde örgütsel kimlik algısı haricinde kalan diğer bağımsız değişkenler kontrol maksadıyla modele katılmıştır. Kurulan sekizinci regresyon modeline ait veriler **Tablo 4.14**'te gösterilmiştir.

Tablo 4.14. Örgütsel Kimlik Algısının Sportmenlik Davranışı Üzerindeki Etkisi

Model 8		
Sportmenlik (Bağımlı Değişken)		
Bağımsız Değişkenler	β	T
Örgütsel Kimlik Algısı	0.243	4.889**
Dağıtımsal Adalet Algısı	0.068	1.136
Prosedürel Adalet Algısı	0.046	0.578
Etkileşimsel Adalet Algısı	0.023	0.253
Görev İletişimi	0.105	1.168
Performans ve Kariyer İletişimi	0.093	1.078
F	5.071**	
R ²	0.062	
Düzeltilmiş R ²	0.050	
** p<0.01		

Örgütsel kimlik algısının sportmenlik davranışı üzerindeki etkisini test etmek üzere kurulan regresyon modelinin (Model 8) analizi neticesinde, modelin istatistiksel olarak anlamlı hale geldiği (F=5.071, p<0.01) görülmektedir. İlave olarak, örgütsel kimlik algısının yurttaşlık fazileti davranışı üzerinde pozitif yönde bir etkisi olduğu ($\beta=0.243$, p<0.01) görülmektedir.

Dört, beş, altı, yedi ve sekizinci regresyon modellerinin analiz edilmesi neticesinde elde edilen ve örgütsel kimlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutları üzerindeki etkilerini gösteren yapısal model **Şekil 4.2**'de gösterilmiştir.



** p<0.01

Şekil 4.2. Örgütsel Kimlik Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkilerini Gösteren Yapısal Model

4.4.9. Hipotezlerin Sonuçları

Bu çalışmada öne sürülen hipotezlerin test edilmesi maksadıyla, 8 adet farklı regresyon modeli kurulmuş ve test edilmiştir. Ayrıca, bu ilişkileri desteklemek için korelasyon analizinden de faydalanılmıştır. Test edilen regresyon modellerinin analizlerinin neticesinde, araştırmada öne sürülen hipotezlere yönelik olarak elde edilen sonuçlar aşağıda açıklanmıştır.

Yukarıdan-aşağıya örgütsel iletişimin örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerine yönelik olarak öne sürülen hipotezlere ilişkin elde edilen sonuçlar şu şekildedir:

Hipotez 1a: Görev iletişimi örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Yapılan korelasyon analizi neticesinde görev iletişimi ile örgütsel kimlik algısı arasında 0.24 değerinde pozitif bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında, kurulan birinci regresyon modelinde görev iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ($\beta=0.078$), ancak bu etkinin 1.245'lik T değeri ile 0.01 ve 0.05 anlamlılık düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı bulunmuştur (0.05 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}}=1.645$, 0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}}=2.326$ 'dır).

Ayrıca, yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algılarının boyutlarını birlikte ele alan ve örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini test eden üçüncü regresyon modeli neticesinde ise, görev iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkisinin negatif olarak gerçekleştiği ($\beta=-0.065$), ancak bu etkinin de -0.970 'lik T değeri ile 0.01 ve 0.05 anlamlılık düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür.

Yapılan bu analizlerin neticesinde, araştırmada alınan örneklem hacmi için Hipotez 1a'nın istatistiksel anlamda desteklenmemektedir.

Hipotez 1b: Performans iletişimi örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 1c: Kariyer iletişimi örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Korelasyon ve regresyon analizlerine geçmeden önce yapılan ve bölüm 4.2'de açıklanan faktör analizleri neticesinde performans iletişimi ve kariyer iletişimini oluşturan sorular hep birlikte tek bir faktör yapısı oluşturmuş ve geri kalan analizlerde performans ve kariyer iletişimi olarak adlandırılmıştır. Bu nedenle, öne sürülen Hipotez 1b ve Hipotez 1c birlikte değerlendirilmiştir.

Yapılan korelasyon analizi neticesinde performans ve kariyer iletişimi ile örgütsel kimlik algısı arasında 0.29 değerinde pozitif bir korelasyon olduğu görülmüştür. Bunun yanında, kurulan birinci regresyon modelinde performans ve kariyer iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ($\beta=0.229$) ve bu etkinin 3.647'lik T değeri ile 0.01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir (0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}}=2.326$ 'dır).

Ayrıca, yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algılarının boyutlarını birlikte ele alan ve örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini test eden üçüncü regresyon modeli neticesinde de, performans ve kariyer iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkisinin azaldığı ($\beta=0.069$), ancak bu etkinin de 1.710'luk T değeri ile 0.05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur (0.05 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}}=1.645$).

Yapılan bu analizlerin neticesinde, araştırmada alınan örneklem hacmi için Hipotez 1b ve Hipotez 1c'nin istatistiksel anlamda desteklendiği değerlendirilmektedir.

Örgütsel adalet algılarının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerine yönelik olarak öne sürülen hipotezlere ilişkin elde edilen sonuçlar şu şekildedir:

Hipotez 2a: Dağıtımsal adalet algısı örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Yapılan korelasyon analizi neticesinde dağıtımsal adalet algısı ile örgütsel kimlik algısı arasında 0.35 değerinde pozitif bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında, kurulan ikinci regresyon modelinde dağıtımsal adalet algısının örgütsel kimlik algısı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ($\beta=0.269$) ve bu etkinin 5.723'lük T değeri ile 0.01 anlamlılık

düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur (0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}} = 2.326$ 'dır).

Ayrıca, yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algılarının boyutlarını birlikte ele alan ve örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini test eden üçüncü regresyon modeli neticesinde de, birinci regresyon modelinin sonuçlarına benzer şekilde dağıtımsal adalet algısının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkisinin aynı gerçekleştiği ($\beta = 0.269$) ve bu etkinin de 5.625'lik T değeri ile 0.01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür.

Yapılan bu analizlerin neticesinde, araştırmada alınan örneklem hacmi için Hipotez 2a'nın istatistiksel anlamda desteklendiği değerlendirilmektedir.

Hipotez 2b: Prosedürel adalet algısı örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Yapılan korelasyon analizi neticesinde prosedürel adalet algısı ile örgütsel kimlik algısı arasında 0.28 değerinde pozitif bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında, kurulan birinci regresyon modelinde prosedürel adalet algısının örgütsel kimlik algısı üzerinde sıfıra yakın düzeyde negatif bir etkisinin olduğu ($\beta = -0.042$), ancak bu etkinin -0.560 'lık T değeri ile 0.01 ve 0.05 anlamlılık düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür (0.05 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}} = 1.645$, 0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}} = 2.326$ 'dır).

Ayrıca, yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algılarının boyutlarını birlikte ele alan ve örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini test eden üçüncü regresyon modeli neticesinde de, prosedürel adalet algısının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkisinin aynı değerde negatif olarak gerçekleştiği ($\beta = -0.042$), ancak bu etkinin de benzer şekilde -0.563 'lük T değeri ile 0.01 ve 0.05 anlamlılık düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı bulunmuştur.

Yapılan bu analizlerin neticesinde, araştırmada alınan örneklem hacmi için Hipotez 2b'nin istatistiksel anlamda desteklenmediği değerlendirilmektedir.

Hipotez 2c: Etkileşimsel adalet algısı örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Yapılan korelasyon analizi neticesinde etkileşimsel adalet algısı ile örgütsel kimlik algısı arasında 0.32 değerinde pozitif bir korelasyon olduğu bulunmuştur. Bunun yanında, kurulan ikinci regresyon modelinde etkileşimsel adalet algısının örgütsel kimlik algısı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ($\beta=0.259$) ve bu etkinin 3.609'luk T değeri ile 0.01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir (0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{tablo}= 2.326$ 'dır).

Ayrıca, yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algılarının boyutlarını birlikte ele alan ve örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini test eden üçüncü regresyon modeli neticesinde de, birinci regresyon modelinin sonuçlarına benzer şekilde etkileşimsel adalet algısının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkisinin oldukça yakın seviyede gerçekleştiği ($\beta=0.256$) ve bu etkinin de 2.948'lik T değeri ile 0.01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür.

Yapılan bu analizlerin neticesinde, araştırmada alınan örneklem hacmi için Hipotez 2c'nin istatistiksel anlamda desteklendiği değerlendirilmektedir.

Örgütsel kimlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerine yönelik olarak öne sürülen hipotezlere ilişkin elde edilen sonuçlar şu şekildedir:

Hipotez 3a: Örgütsel kimlik algısı kendinden önce diğerlerini düşünme davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Yapılan korelasyon analizi neticesinde örgütsel kimlik algısı ile diğerlerini düşünme davranışı arasında 0.44 değerinde pozitif bir korelasyon olduğu görülmüştür. Bunun yanında, kurulan yedinci regresyon modelinde örgütsel kimlik algısının diğerlerini düşünme davranışı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ($\beta=0.358$) ve bu etkinin 8.026'lık T değeri ile 0.01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu bulunmuştur (0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}}= 2.326$ 'dır).

Yapılan bu analizlerin neticesinde, araştırmada alınan örneklem hacmi için Hipotez 3a'nın istatistiksel anlamda desteklendiği değerlendirilmektedir.

Hipotez 3b: Örgütsel kimlik algısı ileri görev bilinci davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Yapılan korelasyon analizi neticesinde örgütsel kimlik algısı ile ileri görev bilinci davranışı arasında 0.25 değerinde pozitif bir korelasyon olduğu bulunmuştur. Bunun yanında, kurulan sekizinci regresyon modelinde örgütsel kimlik algısının ileri görev bilinci davranışı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ($\beta=0.219$) ve bu etkinin 4.463'lük T değeri ile 0.01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir (0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}}= 2.326$ 'dır).

Yapılan bu analizlerin neticesinde, araştırmada alınan örneklem hacmi için Hipotez 3b'nin istatistiksel anlamda desteklendiği değerlendirilmektedir.

Hipotez 3c: Örgütsel kimlik algısı nezaket tabanlı bilgilendirme davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Yapılan korelasyon analizi neticesinde örgütsel kimlik algısı ile nezaket tabanlı bilgilendirme davranışı arasında 0.39 değerinde pozitif bir korelasyon olduğu bulunmuştur. Bunun yanında, kurulan dokuzuncu regresyon

modelinde örgütsel kimlik algısının nezaket tabanlı bilgilendirme davranışı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ($\beta=0.353$) ve bu etkinin 7.536'lık T değeri ile 0.01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür (0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{tablo}= 2.326$ 'dır).

Yapılan bu analizlerin neticesinde, araştırmada alınan örneklem hacmi için Hipotez 3c'nin istatistiksel anlamda desteklendiği değerlendirilmektedir.

Hipotez 3d: Örgütsel kimlik algısı yurttaşlık fazileti davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Yapılan korelasyon analizi neticesinde örgütsel kimlik algısı ile yurttaşlık fazileti davranışı arasında 0.55 değerinde pozitif bir korelasyon olduğu tespit edilmiştir. Bunun yanında, kurulan onuncu regresyon modelinde örgütsel kimlik algısının yurttaşlık fazileti davranışı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ($\beta=0.522$) ve bu etkinin 12.304'lük T değeri ile 0.01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmüştür (0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{tablo}= 2.326$ 'dır).

Yapılan bu analizlerin neticesinde, araştırmada alınan örneklem hacmi için Hipotez 3d'nin istatistiksel anlamda desteklendiği değerlendirilmektedir.

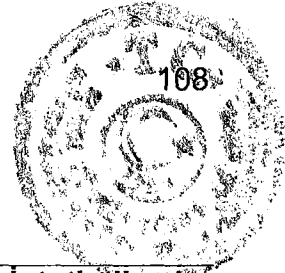
Hipotez 3e: Örgütsel kimlik algısı sportmenlik davranışını pozitif yönde etkilemektedir.

Yapılan korelasyon analizi neticesinde örgütsel kimlik algısı ile sportmenlik davranışı arasında 0.18 değerinde pozitif bir korelasyon olduğu görülmüştür. Bunun yanında, kurulan onbirinci regresyon modelinde örgütsel kimlik algısının sportmenlik davranışı üzerinde pozitif bir etkisinin olduğu ($\beta=0.243$) ve bu etkinin 4.889'lük T değeri ile 0.01 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir (0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{tablo}= 2.326$ 'dır).

Yapılan bu analizlerin neticesinde, araştırmada alınan örneklem hacmi için Hipotez 3e'nin istatistiksel anlamda desteklendiği değeriendirilmektedir.

Araştırmanın başında öne sürülen hipotezlere yönelik olarak yapılan uygulamanın yukarıda açıklanan istatistiksel değeriendirmeleri **Tablo 4.15**'te gösterilmiştir.



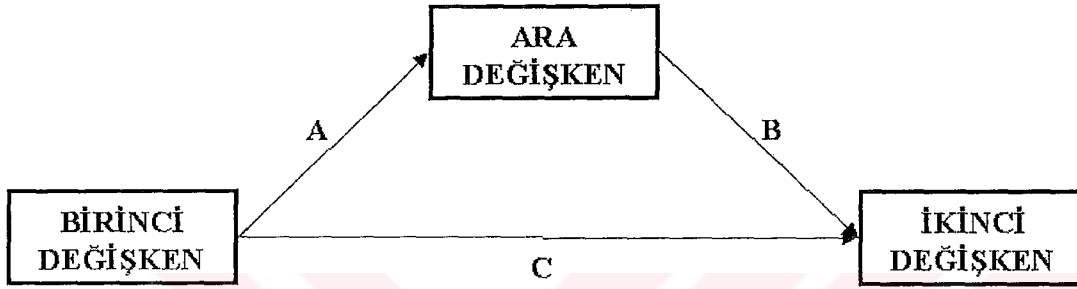


Tablo 4.15. Hipotez Testlerinin Sonuçları

Hipotezler		İstatistiksel Sonuç
H1a	Görev iletişimi örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H1b	Performans iletişimi örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H1c	Kariyer iletişimi örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.	(NOT 1)
H2a	Dağıtımsal adalet algısı örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H2b	Prosedürel adalet algısı örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklenmedi
H2c	Etkileşimsel adalet algısı örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H3a	Örgütsel kimlik algısı kendinden önce diğerlerini düşünme davranışını pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H3b	Örgütsel kimlik algısı ileri görev bilinci davranışını pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H3c	Örgütsel kimlik algısı nezaket tabanlı bilgilendirme davranışını pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H3d	Örgütsel kimlik algısı yurttaşlık fazileti davranışını pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
H3e	Örgütsel kimlik algısı sportmenlik davranışını pozitif yönde etkilemektedir.	Desteklendi
NOT1	Performans İletişimi ve Kariyer İletişimi sorularının aynı faktöre yüklenmesi nedeniyle, H1b ve H1c birlikte değerlendirilmiştir.	

4.5. Örgütsel Kimlik Algısının Ara Değişken Etkisi

Örgütsel kimlik algısının ara değişken etkisini görebilmek maksadıyla Baron ve Kenny (1986) tarafından geliştirilen yöntem kullanılmıştır. Bu yöntemle göre, **Şekil 4.3**'de gösterilen A, B ve C ilişkilerinin mevcut olması ve ara değişkenin modele dahil edilmesiyle C ilişkisinin azalması veya ortadan kalkması gerekmektedir.



Şekil 4.3. Ara Değişken İlişkileri

Örgütsel kimlik algısının, yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında bir ara değişken etkisine sahip olup olmadığını tespit etmek maksadıyla Şekil 4.3'te gösterilen ilişkileri ortaya koyan regresyon modelleri oluşturulmuştur.

Yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algılarının alt boyutlarının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini belirten ve Şekil 4.3'te A ilişkisi olarak gösterilen ilişkiler, üçüncü regresyon modelinin (Tablo 4.9) analizi neticesinde bulunan verilerden çıkarılmıştır. Buna göre A ilişkisi, ara değişken olan örgütsel kimlik algısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkileri bulunan performans ve kariyer iletişimi ($\beta=0.069$, $p<0.05$), dağıtımsal adalet algısı ($\beta=0.269$, $p<0.01$) ve etkileşimsel adalet algısı ($\beta=0.256$, $p<0.01$) için söz konusu olmaktadır.

Öte yandan, örgütsel kimlik algısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkileri olmayan prosedürel adalet algısı ($\beta=0.042$, $T=0.563$) ve görev

iletişimine ($\beta=0.065$, $T=0.970$) ait A ilişkisi söz konusu olmamaktadır. Bu nedenle, örgütsel kimlik algısının görev iletişimi ve prosedürel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında herhangi bir ara değişken etkisine sahip olmasından söz etmek mümkün değildir.

4.5.1. Örgütsel Kimlik Algısının Diğerlerini Düşünme Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi

İlk olarak örgütsel kimlik algısının, performans ve kariyer iletişimi, dağıtımsal adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışlarından diğerlerini düşünme davranışı arasında ara değişken etkisine sahip olup olmadığı incelenmiştir. Bu kapsamda Şekil 4.3'te belirtilen C ilişkisini göstermek maksadıyla kurulan regresyon modeli (Model 9) **Tablo 4.16**'da gösterilmiştir. Bu modelde, bağımlı değişken olarak diğerlerini düşünme davranışı, bağımsız değişkenler olarak dağıtımsal adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı ve performans ve kariyer iletişimi alınmıştır.

Tablo 4.16. Örgütsel Adalet Algıları ve Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişimin Diğerlerini Düşünme Davranışı Üzerindeki Etkisi

Model 9		
	Diğerlerini Düşünme (Bağımlı Değişken)	
Bağımsız Değişkenler	β	T
Dağıtımsal Adalet Algısı	0.243	4.998**
Etkileşimsel Adalet Algısı	0.053	0.596
Performans ve Kariyer İletişimi	0.195	2.796**
F	14.252**	
R ²	0.135	
Düzeltilmiş R ²	0.125	
** p<0.01		

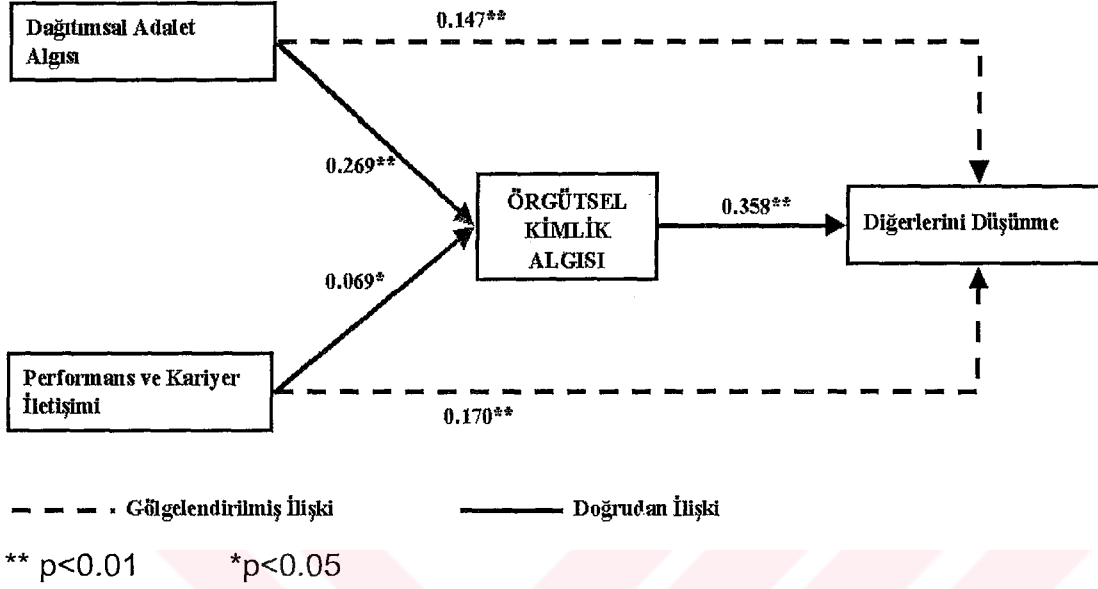
Dokuzuncu regresyon modelinin (Tablo 4.16) analizi neticesinde, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F=14.252$, $p<0.01$) görülmüştür. Burada, C ilişkisi, bağımlı değişken olan diğerlerini düşünme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkileri bulunan dağıtımsal adalet algısı ($\beta=0.243$, $p<0.01$) ve performans ve kariyer iletişimi ($\beta=0.195$, $p<0.05$) için söz konusu olmaktadır. Öte yandan, diğerlerini düşünme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olmayan etkileşimsel adalet algısına ($\beta=0.053$, $T=0.596$) ait C ilişkisi söz konusu olmamaktadır. Bu nedenle, örgütsel kimlik algısının etkileşimsel adalet algısı ile diğerlerini düşünme davranışı arasında herhangi bir ara değişken etkisine sahip olmasından söz etmek mümkün olmamaktadır.

Örgütsel kimlik algısının diğerlerini düşünme davranışı üzerindeki etkisini gösteren ve Şekil 4.3'te B ilişkisi olarak belirtilen ilişki, dördüncü regresyon modelinin (Tablo 4.10) analizi neticesinde bulunan verilerden çıkarılmıştır. Buna göre, ara değişken olan örgütsel kimlik algısının bağımlı değişken olan diğerlerini düşünme davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi bulunduğundan ($\beta=0.358$, $p<0.01$), bu etkileşim için B ilişkisinin mevcut olduğu gösterilmektedir.

Örgütsel kimlik algısının dokuzuncu regresyon modeline bağımsız değişken olarak ilave edilmesiyle oluşan dördüncü modelde F değerinin dokuzuncu modele göre arttığı (Model 9 için $F= 14.252$, Model 4 için $F= 24.256$) ve R^2 değerinin ise 0.107 artarak 0.242 değerine yükseldiği görülmüştür. Ayrıca, örgütsel kimlik algısının modele katılmasıyla, diğerlerini düşünme davranışı üzerinde dağıtımsal adalet algısının 0.243 olan etkisinin 0.147'ye, performans ve kariyer iletişiminin 0.195 olan etkisinin 0.170'e düştüğü ve her iki durumda da bu değişkenlerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç olarak Şekil 4.4'te de görüldüğü üzere, örgütsel kimlik algısının, dağıtımsal adalet algısı ve performans ve kariyer iletişimi ile diğerlerini

düşünme davranışı arasında bir gölgelendirme etkisine, diğer bir deyişle kısmi ara değişken etkisine sahip olduğu bulunmuştur.



Şekil 4.4. Örgütsel Kimlik Algısının Diğerlerini Düşünme Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi

4.5.2. Örgütsel Kimlik Algısının İleri Görev Bilinci Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi

İkinci olarak örgütsel kimlik algısının, performans ve kariyer iletişimi, dağıtım adaleti algısı ve etkileşimsel adaleti algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışlarından ileri görev bilinci davranışı arasında ara değişken etkisine sahip olup olmadığı incelenmiştir. Bu kapsamda Şekil 4.3'te belirtilen C ilişkisini göstermek amacıyla kurulan regresyon modeli (Model 10) **Tablo 4.17'**de gösterilmiştir. Bu modelde, bağımlı değişken olarak ileri görev bilinci, bağımsız değişkenler olarak dağıtım adaleti algısı, etkileşimsel adaleti algısı ve performans ve kariyer iletişimi alınmıştır.

Tablo 4.17. Örgütsel Adalet Algıları ve Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişimin İleri Görev Bilinci Davranışı Üzerindeki Etkisi

Model 10		
	İleri Görev Bilinci (Bağımlı Değişken)	
Bağımsız Değişkenler	β	T
Dağıtımsal Adalet Algısı	0.208	4.293**
Etkileşimsel Adalet Algısı	0.021	0.231
Performans ve Kariyer İletişimi	0.067	0.913
F	4.584**	
R ²	0.048	
Düzeltilmiş R ²	0.037	
** p<0.01		

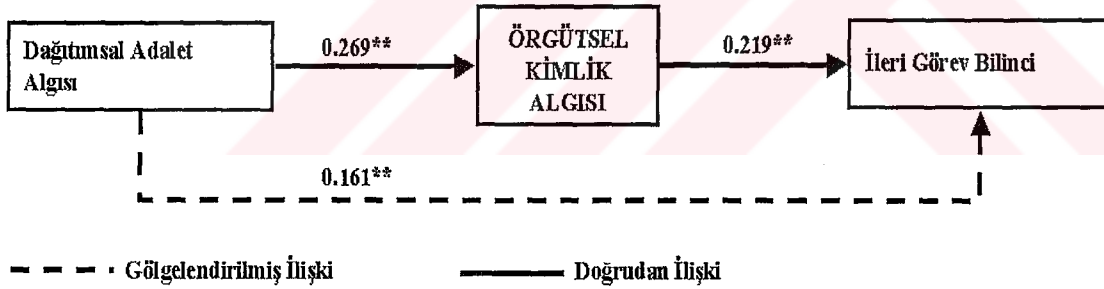
Onuncu regresyon modelinin (Tablo 4.17) analizi neticesinde, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F=4.584$, $p<0.01$) görülmüştür. Burada, C ilişkisi, bağımlı değişken olan ileri görev bilinci üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi bulunan dağıtımsal adalet algısı ($\beta=0.208$, $p<0.01$) için söz konusu olmaktadır. Öte yandan, diğerlerini düşünme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olmayan performans ve kariyer iletişimi ($\beta=0.067$, $T=0.913$) ve etkileşimsel adalet algısına ($\beta=0.021$, $T=0.231$) ait C ilişkisi söz konusu olmamaktadır. Bu nedenle, örgütsel kimlik algısının performans ve kariyer iletişimi ve etkileşimsel adalet algısı ile ileri görev bilinci davranışı arasında herhangi bir ara değişken etkisine sahip olmasından söz etmek mümkün değildir.

Örgütsel kimlik algısının ileri görev bilinci davranışı üzerindeki etkisini gösteren ve Şekil 4.3'te B ilişkisi olarak belirtilen ilişki, beşinci regresyon modelinin (Tablo 4.11) analizi neticesinde bulunan verilerden çıkarılmıştır. Buna göre, ara değişken olan örgütsel kimlik algısının bağımlı değişken olan ileri görev bilinci davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi

bulunduğundan ($\beta=0.219$, $p<0.01$), bu etkileşim için B ilişkisinin mevcut olduğu gösterilmektedir.

Örgütsel kimlik algısının onuncu regresyon modeline bağımsız değişken olarak ilave edilmesiyle oluşan beşinci modelde F değerinin onuncu modele göre arttığı (Model 10 için $F= 4.584$, Model 5 için $F= 7.297$) ve R^2 değerinin ise 0.039 artarak 0.087 değerine yükseldiği görülmüştür. Ayrıca, örgütsel kimlik algısının modele katılmasıyla, ileri görev bilinci davranışı üzerinde dağıtımsal adalet algısının 0.208 olan etkisinin 0.161'e düştüğü ve her iki durumda da bu değişkenin etkisinin istatistiksel olarak anlamlı olduğu tespit edilmiştir.

Sonuç olarak, Şekil 4.5'te de görüldüğü üzere örgütsel kimlik algısının, dağıtımsal adalet algısı ile ileri görev bilinci davranışı arasında bir gölgelendirme etkisine, diğer bir deyişle kısmi ara değişken etkisine sahip olduğu bulunmuştur.



** $p<0.01$

Şekil 4.5. Örgütsel Kimlik Algısının İleri Görev Bilinci Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi

4.5.3. Örgütsel Kimlik Algısının Nezaket Tabanlı Bilgilendirme Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi

Üçüncü olarak örgütsel kimlik algısının, performans ve kariyer iletişimi, dağıtımsal adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışlarından nezaket tabanlı bilgilendirme davranışı arasında ara değişken etkisine sahip olup olmadığı incelenmiştir. Bu kapsamda Şekil 4.3'te belirtilen C ilişkisini göstermek amacıyla kurulan regresyon modeli (Model 11) **Tablo 4.18**'de gösterilmiştir. Bu modelde, bağımlı değişken olarak nezaket tabanlı bilgilendirme davranışı, bağımsız değişkenler olarak dağıtımsal adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı ve performans ve kariyer iletişimi alınmıştır.

Tablo 4.18. Örgütsel Adalet Algıları ve Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişimin Nezaket Tabanlı Bilgilendirme Davranışı Üzerindeki Etkisi

Model 11		
Nezaket Tabanlı Bilgilendirme (Bağımlı Değişken)		
Bağımsız Değişkenler	β	T
Dağıtımsal Adalet Algısı	0.108	2.120*
Etkileşimsel Adalet Algısı	0.154	1.667*
Performans ve Kariyer İletişimi	0.046	0.631
F		5.898**
R ²		0.060
Düzeltilmiş R ²		0.050
* p<0.05 ** p<0.01		

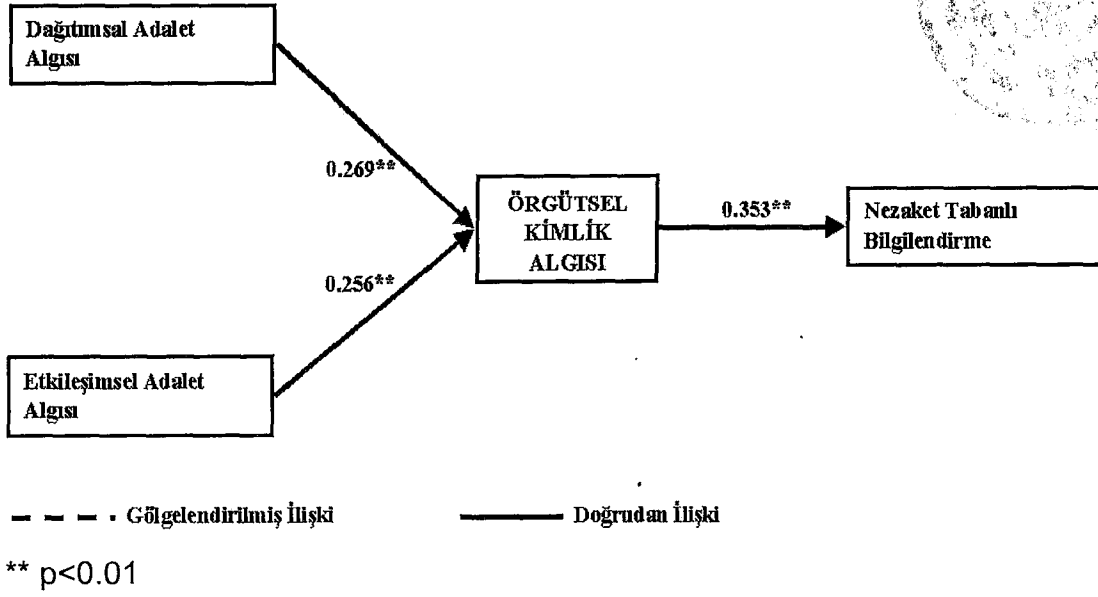
Onbirinci regresyon modelinin (Tablo 4.18) analizi neticesinde, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu (F=5.898, p<0.01) görülmüştür. Burada, C ilişkisi, bağımlı değişken olan nezaket tabanlı bilgilendirme üzerinde

istatistiksel olarak anlamlı etkileri bulunan dağıtımsal adalet algısı ($\beta=0.108$, $p<0.05$) ve etkileşimsel adalet algısı ($\beta=0.154$, $p<0.05$) için söz konusu olmaktadır. Öte yandan, nezaket tabanlı bilgilendirme üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olmayan performans ve kariyer iletişimine ($\beta=0.046$, $T=0.631$) ait C ilişkisi söz konusu olmamaktadır. Bu nedenle, örgütsel kimlik algısının performans ve kariyer iletişimi ile nezaket tabanlı bilgilendirme davranışı arasında herhangi bir ara değişken etkisine sahip olmasından söz etmek mümkün olmamaktadır.

Örgütsel kimlik algısının nezaket tabanlı bilgilendirme davranışı üzerindeki etkisini gösteren ve Şekil 4.3'te B ilişkisi olarak belirtilen ilişki, altıncı regresyon modelinin (Tablo 4.12) analizi neticesinde bulunan verilerden elde edilmiştir. Buna göre, ara değişken olan örgütsel kimlik algısının bağımlı değişken olan nezaket tabanlı bilgilendirme davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi bulunduğundan ($\beta=0.353$, $p<0.01$), bu etkileşim için B ilişkisinin mevcut olduğu gösterilmektedir.

Örgütsel kimlik algısının onbirinci regresyon modeline bağımsız değişken olarak ilave edilmesiyle oluşan altıncı modelde F değerinin onbirinci modele göre arttığı (Model 11 için $F= 5.898$, Model 6 için $F= 14.978$) ve R^2 değerinin ise 0.104 artarak 0.164 değerine yükseldiği görülmüştür. Ayrıca, örgütsel kimlik algısının modele katılmasıyla, nezaket tabanlı bilgilendirme davranışı üzerinde dağıtımsal adalet algısının 0.108 olan etkisinin 0.013'e, etkileşimsel adalet algısının 0.154 olan etkisinin 0.063'e düştüğü ve her iki durumda da bu değişkenlerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamsız hale geldiği tespit edilmiştir.

Sonuç olarak Şekil 4.6'da da görüldüğü üzere, örgütsel kimlik algısının, dağıtımsal adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısı ile nezaket tabanlı bilgilendirme davranışı arasında tam bir ara değişken etkisine sahip olduğu bulunmuştur.



Şekil 4.6. Örgütsel Kimlik Algısının Nezaket Tabanlı Bilgilendirme Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi

4.5.4. Örgütsel Kimlik Algısının Yurttaşlık Fazileti Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi

Dördüncü olarak örgütsel kimlik algısının, performans ve kariyer iletişimi, dağıtım adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışlarından yurttaşlık fazileti davranışı arasında ara değişken etkisine sahip olup olmadığı incelenmiştir. Bu kapsamda Şekil 4.3'te belirtilen C ilişkisini göstermek maksadıyla kurulan regresyon modeli (Model 12) **Tablo 4.19'**da gösterilmiştir. Bu modelde, bağımlı değişken olarak yurttaşlık fazileti davranışı, bağımsız değişkenler olarak dağıtım adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı ve performans ve kariyer iletişimi alınmıştır.

Tablo 4.19. Örgütsel Adalet Algıları ve Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişimin Yurttaşlık Fazileti Davranışı Üzerindeki Etkisi

Model 12		
Yurttaşlık Fazileti (Bağımlı Değişken)		
Bağımsız Değişkenler	β	T
Dağıtımsal Adalet Algısı	0.205	4.098**
Etkileşimsel Adalet Algısı	0.024	0.261
Performans ve Kariyer İletişimi	0.146	2.424**
F	9.049**	
R ²	0.090	
Düzeltilmiş R ²	0.080	
** p<0.01		

Onikinci regresyon modelinin (Tablo 4.19) analizi neticesinde, modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F=9.049$, $p<0.01$) görülmüştür. Burada, C ilişkisi, bağımlı değişken olan yurttaşlık fazileti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkileri bulunan dağıtımsal adalet algısı ($\beta=0.205$, $p<0.01$) ve performans ve kariyer iletişimi ($\beta=0.146$, $p<0.01$) için söz konusu olmaktadır. Öte yandan, yurttaşlık fazileti üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi olmayan etkileşimsel adalet algısına ($\beta=0.024$, $T=0.261$) ait C ilişkisi söz konusu olmamaktadır. Bu nedenle, örgütsel kimlik algısının etkileşimsel adalet algısı ile yurttaşlık fazileti davranışı arasında herhangi bir ara değişken etkisine sahip olmasından söz etmek mümkün olmamaktadır.

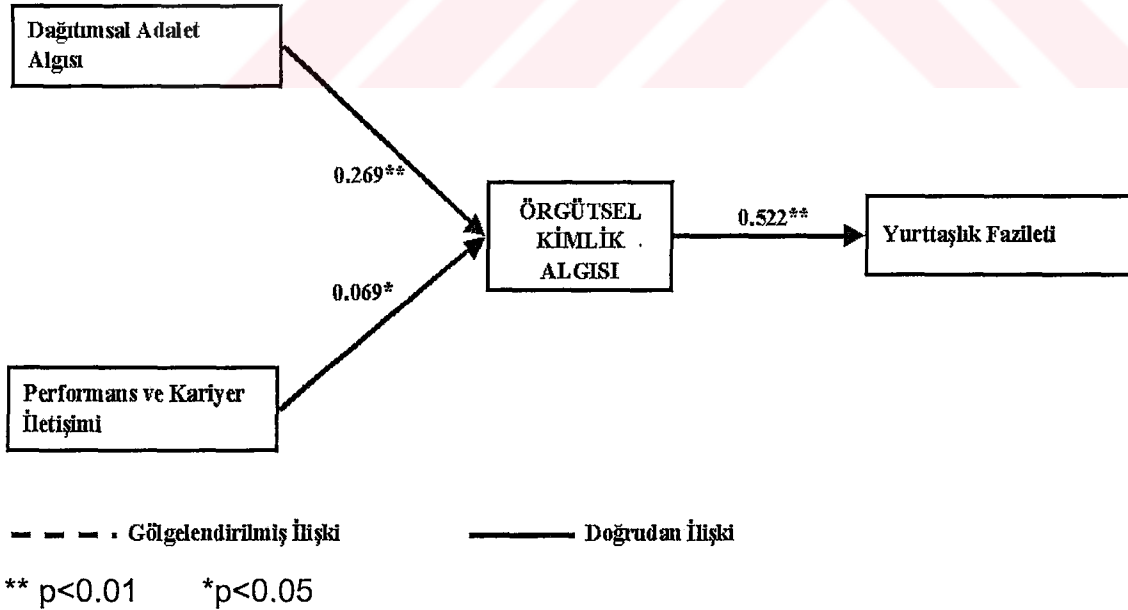
Örgütsel kimlik algısının yurttaşlık fazileti davranışı üzerindeki etkisini gösteren ve Şekil 4.3'te B ilişkisi olarak belirtilen ilişki, yedinci regresyon modelinin (Tablo 4.13) analizi neticesinde bulunan verilerden elde edilmiştir. Buna göre, ara değişken olan örgütsel kimlik algısının bağımlı değişken olan yurttaşlık fazileti davranışı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkisi



bulunduğundan ($\beta=0.522$, $p<0.01$), bu etkileşim için B ilişkisinin mevcut olduğu gösterilmektedir.

Örgütsel kimlik algısının onikinci regresyon modeline bağımsız değişken olarak ilave edilmesiyle oluşan yedinci modelde F değerinin onikinci modele göre arttığı (Model 12 için $F= 9.049$, Model 7 için $F= 35.250$) ve R^2 değerinin ise 0.226 artarak 0.316 değerine yükseldiği görülmüştür. Ayrıca, örgütsel kimlik algısının modele katılmasıyla, yurttaşlık fazileti davranışı üzerinde dağıtımsal adalet algısının 0.205 olan etkisinin 0.065'e, performans ve kariyer iletişiminin 0.146 olan etkisinin 0.091'e düştüğü ve her iki durumda da bu değişkenlerin etkilerinin istatistiksel olarak anlamsız hale geldiği tespit edilmiştir.

Sonuç olarak Şekil 4.7'de de görüldüğü üzere, örgütsel kimlik algısının, dağıtımsal adalet algısı ve performans ve kariyer iletişimi ile yurttaşlık fazileti davranışı arasında tam bir ara değişken etkisine sahip olduğu bulunmuştur.



Şekil 4.7. Örgütsel Kimlik Algısının Yurttaşlık Fazileti Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi

4.5.5. Örgütsel Kimlik Algısının Sportmenlik Davranışına Yönelik Ara Değişken Etkisi

Beşinci ve son olarak örgütsel kimlik algısının, performans ve kariyer iletişimi, dağıtımsal adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışlarından sportmenlik davranışı arasında ara değişken etkisine sahip olup olmadığı incelenmiştir. Bu kapsamda Şekil 4.3'te belirtilen C ilişkisini göstermek maksadıyla kurulan regresyon modeli (Model 13) **Tablo 4.20**'de gösterilmiştir. Bu modelde, bağımlı değişken olarak sportmenlik davranışı, bağımsız değişkenler olarak dağıtımsal adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı ve performans ve kariyer iletişimi alınmıştır.

Tablo 4.20. Örgütsel Adalet Algıları ve Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişimin Sportmenlik Davranışı Üzerindeki Etkisi

Model 13		
	Sportmenlik (Bağımlı Değişken)	
Bağımsız Değişkenler	β	T
Dağıtımsal Adalet Algısı	0.053	1.023
Etkileşimsel Adalet Algısı	0.039	0.408
Performans ve Kariyer İletişimi	0.110	1.673*
F	1.243	
R ²	0.013	
Düzeltilmiş R ²	0.003	
* p<0.05		

Onüçüncü regresyon modelinin (Tablo 4.20) analizi neticesinde, modelin istatistiksel olarak anlamlı olmadığı (F=1.243) görülmüştür. Modelin kendisi anlamsız olduğundan, burada bağımlı değişken olan sportmenlik üzerinde dağıtımsal adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı ve performans ve kariyer iletişiminden hiçbirisi için C ilişkisi söz konusu değildir.

Bu nedenle sonuç olarak örgütsel kimlik algısının, dağıtımsal adalet algısı, etkileşimsel adalet algısı ve performans ve kariyer iletişimi ile sportmenlik davranışı arasında herhangi bir ara değişken etkisine sahip olmasından söz etmek mümkün olmamaktadır.

Dokuz, on, onbir, oniki ve onüçüncü regresyon modellerinin analiz edilmesi neticesinde elde edilen, örgütsel kimlik algısının yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ara değişken etkisine sahip olma durumu **Tablo 4.21**'de gösterilmiştir.



Tablo 4.21. Örgütsel Kimlik Algısının Ara Değişken Etkisine Sahip Olma Durumu

Bağımsız Değişken	Örgütsel Kimlik Algısının Ara Değişken Etkisi	Bağımlı Değişken
Dağıtımsal Adalet Algısı	Kısmi Ara Değişken	
Prosedürel Adalet Algısı	---	
Etkileşimsel Adalet Algısı	---	Diğerlerini Düşünme
Görev İletişimi	---	
Performans ve Kariyer İletişimi	Kısmi Ara Değişken	
Dağıtımsal Adalet Algısı	Kısmi Ara Değişken	
Prosedürel Adalet Algısı	---	
Etkileşimsel Adalet Algısı	---	İleri Görev Bilinci
Görev İletişimi	---	
Performans ve Kariyer İletişimi	---	
Dağıtımsal Adalet Algısı	Tam Ara Değişken	
Prosedürel Adalet Algısı	---	
Etkileşimsel Adalet Algısı	Tam Ara Değişken	Nezaket Tabanlı Bilgilendirme
Görev İletişimi	---	
Performans ve Kariyer İletişimi	---	
Dağıtımsal Adalet Algısı	Tam Ara Değişken	
Prosedürel Adalet Algısı	---	
Etkileşimsel Adalet Algısı	---	Yurttaşlık Fazileti
Görev İletişimi	---	
Performans ve Kariyer İletişimi	Tam Ara Değişken	
Dağıtımsal Adalet Algısı	---	
Prosedürel Adalet Algısı	---	
Etkileşimsel Adalet Algısı	---	Sportmenlik
Görev İletişimi	---	
Performans ve Kariyer İletişimi	---	

--- Ara Değişken Etkisinden Söz Etmek Mümkün Değildir.

Not: Örgütsel kimlik algısının ara değişken etkisinin analizinde, bağımsız değişkenler birlikte ele alınmıştır.

4.6. Demografik Değişkenlerin Örgütsel Kimlik Algısı İle İlişkisi

Çalışanların yaşlarının, örgütsel kimlik algısı seviyeleri üzerinde etkisi olup olmadığını ortaya koyabilmek amacıyla ayrı bir regresyon modeli kurulmuş, bu modelde bağımlı değişken olarak örgütsel kimlik algısı, bağımsız değişken olarak da yaş faktörü alınmıştır. Bu regresyon modelinin sonucunda, yaş faktörünün çalışanların örgütsel kimlik algısı seviyeleri üzerinde sıfıra yakın seviyede pozitif bir etkisinin olduğu ($\beta=0.039$), ancak bu etkinin 0.834'lük T değeri ile 0.01 ve 0.05 anlamlılık düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı tespit edilmiştir (0.05 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}}=1.645$, 0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}}=2.326$ 'dır). Ayrıca yapılan korelasyon analizi neticesinde de, çalışanların yaşları ile örgütsel kimlik algısı arasında oldukça düşük seviyede (0.04) bir pozitif korelasyon olduğu, ancak bu korelasyon katsayısının da 0.01 ve 0.05 anlamlılık düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla bu araştırmada alınan örneklem için, çalışanların yaşlarının örgütsel kimlik algısı seviyeleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı değerlendirilmektedir.

Çalışanların kurumdaki çalışma sürelerinin, diğer bir deyişle kıdem sürelerinin, örgütsel kimlik algısı seviyeleri üzerinde etkisi olup olmadığını ortaya koyabilmek amacıyla da ayrı bir regresyon modeli kurulmuş ve bu modelde bağımlı değişken olarak örgütsel kimlik algısı, bağımsız değişken olarak da kıdem süresi alınmıştır. Bu regresyon modelinin sonucunda, kıdem süresinin çalışanların örgütsel kimlik algısı seviyeleri üzerinde sıfıra yakın seviyede pozitif bir etkisinin olduğu ($\beta=0.022$), ancak bu etkinin 0.479'luk T değeri ile 0.01 ve 0.05 anlamlılık düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı bulunmuştur (0.05 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}}=1.645$, 0.01 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}}=2.326$ 'dır). Ayrıca yapılan korelasyon analizi neticesinde de, çalışanların kıdem süreleri ile örgütsel kimlik algısı arasında oldukça düşük seviyede (0.02) bir pozitif korelasyon olduğu, bu korelasyon katsayısının da 0.05 anlamlılık düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı olduğu

görülmüştür. Dolayısıyla bu araştırmada alınan örneklem için, çalışanların kurum içerisindeki kıdem sürelerinin örgütsel kimlik algısı seviyeleri üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı değerlendirilmektedir.

Çalışanların eğitim durumlarına göre örgütsel kimlik algısı seviyeleri arasında bir fark olup olmadığını ortaya koyabilmek amacıyla tek yönlü ANOVA testi uygulanmıştır. Bu testte sıfır hipotezi olarak, "Çalışanların örgütsel kimlik algısı seviyelerinde eğitim durumlarına göre bir fark yoktur" tezi alınmıştır. Yapılan ANOVA testinin sonucunda, bulunan F değeri ($F=7.073$, $p<0.01$) karşılaştırılan F_{tablo} değerinden büyük olduğundan (0.01 anlamlılık düzeyi için $F_{tablo}=3.78$), sıfır hipotezi red edilmiştir. Diğer bir deyişle bu araştırmada alınan örneklem için, çalışanların örgütsel kimlik algısının seviyelerinde eğitim durumlarına göre istatistiksel anlamda bir fark olduğu değerlendirilmektedir. Bu analiz neticesinde, ortalamalar arasındaki farkın ne şekilde oluştuğunu görmek maksadıyla 0.1 anlamlılık düzeyi için yapılan DUNCAN testi sonucunda, lise ve daha düşük eğitim seviyesine sahip olan çalışanların örgütsel kimlik algısı seviyelerinin en yüksek ortalamaya sahip olduğu, eğitim seviyeleri yükseldikçe, örgütsel kimlik algısı seviyesi ortalamalarında azalma olduğu bulunmuştur.

5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu çalışmanın amacı, örgütsel kimlik algısını, yukarıdan aşağı örgütsel iletişimin ve çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini, örgütsel kimlik algısının da örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini araştırmaktır. Özetle, bu araştıma şu soruları cevaplamaya çalışmıştır:

- 1- Yukarıdan aşağı örgütsel iletişim çalışanların örgütsel kimlik algılarını nasıl etkilemektedir?
- 2- Çalışanların örgütsel adalet algıları örgütsel kimlik algılarını nasıl etkilemektedir?
- 3- Çalışanların örgütsel kimlik algıları gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarını nasıl etkilemektedir?
- 4- Çalışanların örgütsel kimlik algıları, yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasında nasıl bir ara değişken etkisine sahiptir?
- 5- Çalışanların demografik özellikleri örgütsel kimlik algılarını nasıl etkilemektedir?

Bu bölümde, araştırma kapsamında gerçekleştirilen uygulamanın istatistiksel analizleri neticesinde elde edilen sonuçlar literatür ile bağlantılar kurularak özetlenmekte, bu kapsamda yukarıda belirtilen araştırma soruları cevaplandırılmaktadır. Ayrıca, yöneticiler için uygulamaya yönelik öneriler yapılmakta, gerçekleştirilen araştırmanın kısıtlamaları açıklanmakta ve gelecekte bu konularda yapılabilecek çalışmalar için teklifler sunulmaktadır.

5.1. Araştırmanın Sonuçları

Bu tez çalışmasından elde edilen sonuçlar olarak, öncelikle yapılan alan araştırması ve analizlerden elde edilen teoriye yönelik sonuçlar sunulmaktadır. Kurulan modelde, örgütsel kimlik algısını etkileyen faktörler olarak yukarıdan aşağı örgütsel iletişimin alt boyutları olan görev iletişimi ile

kariyer ve performans iletişimi, örgütsel adalet algılarının alt boyutları olarak ise dağıtımsal adalet algısı, prosedürel adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısı alınmış ve bu faktörlerin örgütsel kimlik algısını nasıl etkilediklerine yönelik sonuçlar elde edilmiştir. Örgütsel kimlik algısının sonuçları olarak ise örgütsel vatandaşlık davranışlarının alt boyutları olan diğerlerini düşünme, ileri görev bilinci, nezaket tabanlı bilgilendirme, yurttaşlık fazileti ve sportmenlik davranışları alınmış ve bu faktörlerin örgütsel kimlik algısı tarafından nasıl etkilendiğine yönelik sonuçlara ulaşılmıştır. Ayrıca, örgütsel kimlik algısının, yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algısı ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ara değişken etkisine yönelik sonuçlar gösterilmektedir. İlave olarak, demografik değişkenlerin örgütsel kimlik algısı ile etkileşimine yönelik elde edilen sonuçlar da ele alınmaktadır.

5.1.1. Yukarıdan Aşağı Örgütsel İletişimin Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkisi

Yapılan araştırmanın analizleri neticesinde, yukarıdan aşağı örgütsel iletişimin alt boyutlarından görev iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerinde istatistiksel anlamda bir etkisinin olmadığı, bunun yanında performans ve kariyer iletişiminin ise örgütsel kimlik algısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir pozitif etkisinin olduğu ortaya konulmuştur.

Özet olarak, çalışanların örgütte üstlendiği roller göz önüne alındığında, görevlerini yaparken kendilerinden ne beklediği hakkında yeterli ve faydalı bilgi almalarının (görev iletişimi), örgütsel kimlik algıları üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, literatürde daha önce yapılmış bazı araştırmaların sonuçlarıyla çakışmamaktadır (Örn.; Baird and Bradley, 1978; Özarallı, 1995; Smidts, Pruyn and VanRiel, 2001).

Bununla birlikte, çalışanların görevlerini ne kadar iyi yaptıkları ve yaptıkları görevler bazında örgüte ne kadar katkı sağladıkları hakkında yeterli ve faydalı bilgi aldıkları (performans iletişimi), ve gelecekteki iş fırsatları ve kariyer planlaması ile bilgiye ulaştıklarında ve kendilerine kariyerleri

konusunda yol gösterildiğinde (kariyer iletişimi), örgütsel kimlik algılarında artış olacağı tespit edilmiştir. Bu sonuç, literatürdeki birçok çalışma ile paralellik göstermektedir (Örn.; Baird and Bradley, 1978; Penley and Hawkins, 1985; Postmes, Tanis and DeWit, 2000; Smidts, Pruyn and VanRiel, 2001).

5.1.2. Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkisi

Analizler sonucunda, örgütsel adalet algılarının alt boyutlarından prosedürel adalet algısının örgütsel kimlik algısı üzerinde istatistiksel anlamda bir etkisinin olmadığı, bunun aksine dağıtımsal ve etkileşimsel adalet algılarının ise örgütsel kimlik algısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir pozitif etkisinin olduğu ortaya konulmuştur.

Özet olarak, çalışanların kendilerini ve örgütün ortaya koyduğu ürün ve hizmetleri etkileyen kararların verildiği süreç ve mekanizmaların işleyişi hakkındaki adalet algılarının (prosedürel adalet algısı), örgütsel kimlik algıları üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, literatürde daha önce yapılmış bazı araştırmaların sonuçlarıyla çakışmamaktadır (Örn.; Brewer and Kramer, 1986; Farh, Earley and Lin, 1997; Masterson, Lewis, Goldman and Taylor, 2000).

Bununla birlikte, çalışanlar örgüt içerisindeki çıktıların veya ödüllerin tüm çalışanlar arasında adil olarak dağıtıldığını düşündükleri (dağıtımsal adalet algısı) ve resmi prosedürlerin ve süreçlerin uygulanması ve/veya kararların kendilerine bildirilmesi esnasında maruz kaldıkları davranışın kalitesi ve adaletini yüksek bulduklarında (etkileşimsel adalet algısı) örgütsel kimlik algılarında da artış olacağı tespit edilmiştir. Bu sonuç, literatürdeki birçok çalışmanın sonuçları ile paraleldir (Örn.; Brewer and Kramer, 1986; Witt, 1993; Huo, Smith, Tyler ve Lind, 1996; Farh, Earley and Lin, 1997; Masterson, et.al., 2000).

5.1.3. Örgütsel Kimlik Algısının Örgütsel Vatandaşlık Davranışları Üzerindeki Etkisi

Gerçekleştirilen araştırmanın sonucunda, çalışanların örgütsel kimlik algılarının örgütsel vatandaşlık davranışlarının diğerlerini düşünme, ileri görev bilinci, nezaket tabanlı bilgilendirme, yurttaşlık fazileti ve sportmenlik davranışlarından oluşan alt boyutlarının tamamı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif etkisinin olduğu ortaya konulmuştur.

Özet olarak, çalışanların örgütlerine karşı sahip oldukları kimlik algıları yüksek seviyede ve kuvvetli olduğunda, örgütte kendileri dışındaki diğer çalışanları da o derece düşünecekleri, görevlerini yüksek bir bilinç ile yerine getirecekleri, diğer çalışanlarla sürekli bir bilgi paylaşımı içerisinde olacakları, kurumun menfaatine hareket edecekleri ve diğer çalışanlara sportmence davranacakları ortaya konulmuştur. Literatürdeki birçok çalışmada da benzer sonuçlar elde edilmiştir (Örn.; Kramer, 1993; Bergami and Bagozzi, 1996; Tyler and Blader, 2001).

5.1.4. Örgütsel Kimlik Algısının Ara Değişken Etkisi

Yapılan çalışmada, örgütsel kimlik algısının, yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler üzerindeki ara değişken etkisi de incelenmiştir. Bu inceleme sonucunda, ilk olarak diğerlerini düşünme davranışı bağımlı değişken olarak alındığında, örgütsel kimlik algısının dağıtımsal adalet algısı ve performans ve kariyer iletişiminin diğerlerini düşünme davranışı ile ilişkileri arasında bir gölgelendirme etkisine sahip olduğu gösterilmiştir. İkinci olarak ileri görev bilinci davranışı bağımlı değişken olarak alınmış, örgütsel kimlik algısının dağıtımsal adalet algısı ile ileri görev bilinci davranışı arasındaki ilişki üzerinde bir gölgelendirme etkisine sahip olduğu tespit edilmiştir. Üçüncü analizde nezaket tabanlı bilgilendirme davranışı bağımlı değişken olarak alınmış, örgütsel kimlik algısının dağıtımsal adalet algısı ve etkileşimsel adalet algısı ile nezaket tabanlı bilgilendirme davranışı



arasındaki ilişki üzerinde tam ara değişken etkisine sahip olduğu bulunmuştur. Dördüncü analizde yurttaşlık fazileti davranışı bağımlı değişken olarak alındığında, örgütsel kimlik algısının dağıtımsal adalet algısı ve performans ve kariyer iletişimi ile yurttaşlık fazileti davranışı arasındaki ilişki üzerinde tam ara değişken etkisine sahip olduğu ortaya konulmuştur. Beşinci ve son analizde ise sportmenlik davranışı bağımlı değişken olarak alındığında, örgütsel kimlik algısının herhangi bir ara değişken etkisinden söz etmenin mümkün olmadığı tespit edilmiştir.

5.1.5. Demografik Değişkenlerin Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkisi

Yapılan araştırma neticesinde, daha önce yapılmış bazı çalışmaların ortaya koyduğu sonuçların aksine (Örn., Bamber and Iyer, 2000) çalışanların yaşlarının ve örgütteki kıdem sürelerinin örgütsel kimlik algılarının üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı ortaya konulmuştur.

Ayrıca, çalışanların örgütsel kimlik algısı seviyelerinde eğitim düzeylerine göre istatistiksel olarak anlamlı bir fark olduğu ve eğitim seviyesi arttıkça örgütsel kimlik algısı seviyesinin azaldığı tespit edilmiştir.

5.2. Genel Sonuçlar

Bu tez çalışması, örgütsel kimlik algısı, bu algıyı etkileyen faktörler ve sonuçlarına yönelik olarak Gölcük Tersanesi Komutanlığı'nda çalışan sivil işçiler üzerinde yapılan anket uygulaması ve bu anket uygulaması ile ilgili istatistiksel analiz ve değerlendirmeleri kapsamaktadır.

Bu tez çalışmasından bir çok sonuç elde edilmiştir. İlk olarak bu araştırmada, Türkiye'de gemi inşa sektöründe oldukça önemli bir yere sahip olan Gölcük Tersanesinde çalışan ve mavi-yakalılar olarak da nitelendirilen işçi personelin örgütsel kimlik algılarının yöneticilerle olan yukarıdan aşağı iletişim ve kurum içerisinde algıladıkları adalet ile nasıl etkilendiği ve örgütsel

kimlik algılarının gösterdileri vatandaşlık davranışlarını nasıl etkilediği konularında teorik ve uygulamalı sonuçlar ortaya konulmuştur. Daha önce örgütsel kimlik algısı hakkında yapılan çalışmaların oldukça büyük bir oranı A.B.D. kökenlidir. Ayrıca, örgütsel kimlik algısı ile ilgili askeri kurumlarda (Örn., Witt, 1993) ve tersanelerde (Örn., Lipponen, 2001) yapılmış araştırmalar mevcuttur. Ancak bu çalışma, askeri bir tersanede çalışan sivil işçileri kapsamı sayesinde, daha önce araştırılmamış bir kitleyi hedef alarak bu anlamda bir yenilik getirmiştir.

Yapılan uygulamalı araştırmanın sonucunda, yukarıdan aşağı örgütsel iletişimin alt boyutlarından görev iletişiminin ve örgütsel adalet algılarının alt boyutlarından olan prosedürel adalet algısının araştırmanın örneklemini olarak alınan Gölcük Tersanesi Komutanlığında çalışan sivil işçilerin örgütsel kimlik algıları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkilerinin olmadığı ortaya konulmuştur. Diğer bir deyişle, yapılacak görevlerle ilgili resmi değişiklikler, kurumun politikasındaki değişimler, yöneticiler tarafından kararların alınmasında izlenen yöntemler, kararların alınma süreci ve karar alma mekanizmalarında adil olmanın, işçilerin örgütsel kimlik algıları üzerinde etki yapmadığı bulunmuştur. Dolayısıyla, işçilerin kendilerini dolaylı olarak etkilediğini bildikleri ancak somut olarak izleyemedikleri faktörlerin örgütsel kimlik algıları üzerinde herhangi bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bunun aksine, ödüllerin ve görevlerin dağıtımında adaletli olunması, yöneticilerle etkileşimleri esnasında kendilerine nasıl davranıldığı, performans ve kariyerlerinde aldıkları destek gibi somut olarak izleyebildikleri ve kendilerine açık şekilde yansıyan faktörlerle daha çok ilgili oldukları, bu faktörlerin örgütsel kimlik algılarını artırıcı yönde etki yaptığı tespit edilmiştir. Bundan dolayı, yöneticiler tarafından çalışanların örgütsel kimlik algılarını artırmak amacıyla, onların kolaylıkla izleyebileceği, somut, belirgin ve açık olan faaliyetlerde bulunmalarının daha etkin olacağı değerlendirilmektedir.

Görev iletişimi ve prosedürel adalet algısının araştırmanın örneklemini olarak alınan işçilerin örgütsel kimlik algıları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı etkilerinin olmamasına bir başka neden olarak ise, Gölcük Tersanesi Komutanlığının askeri bir kurum olmasının etkili olduğu değerlendirilmektedir.

Askeri kurumlarda politikalar, görev tanımları ve prosedürler oldukça açıktır ve bu politika, tanım ve prosedürlerde sık sık değişme meydana gelmemektedir. Ayrıca, askeri kurumlarda görev dağılımlarıyla ilgili prosedürler çalışanların kurum içerisindeki seviyelerine göre oldukça adil olarak düzenlenmişlerdir. Diğer bir deyişle, askeri kurumlarda politikalar, görev tanımları ve prosedürlerde bir varyans oluşmamakta ve bu faktörler kurum içerisindeki diğer faktörler üzerinde fazla etkili olmamaktadır. Bu araştırmanın örneklemini olarak seçilen işçilerin çalıştığı Gölcük Tersanesi Komutanlığı da askeri bir kurum olduğundan aynı özelliklere sahiptir. Dolayısıyla, politikalarda ve görevlerde meydana gelen değişmelerin çalışanlara aktarılmasıyla ilgili olan görev iletişiminin, bu konularda sık değişmelerin meydana gelmediği Gölcük Tersanesi Komutanlığında çalışanların örgütsel kimlik algıları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin bulunmadığı ortaya konulmuştur. Benzer şekilde, diğer askeri kurumlarda olduğu gibi, Gölcük Tersanesi Komutanlığında da görev ve sorumlulukların dağıtılmasına karar verilen prosedürler yöneticilerin inisiyatifinde olmadığından ve istikrarlı olarak düzenlendiğinden, prosedürel adalet algılarının işçilerin örgütsel kimlik algıları üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir.

Çalışanların örgütsel kimlik algısı seviyelerinin yüksek olmasının, gösterdikleri vatandaşlık davranışlarını artırıcı yönde etki yaptığı ortaya konulmuştur. Çalışanların gösterdikleri örgütsel vatandaşlık davranışlarının örgütün verimliliği ve etkinliğinin artmasında ve maliyetlerin düşmesinde ne derece önemli rol oynadığı yapılan araştırmalarda gösterilmiştir (Örn., Podsakoff and MacKenzie, 1997, s.133-151; Cohen and Vigoda, 2000, s.596-605). Dolayısıyla, bu çalışmada ortaya konulan sonuç, yöneticiler açısından da önem taşımaktadır. Yöneticiler tarafından çalışanların örgütsel kimlik algılarını artırmaya yönelik yürürlüğe konacak ve yaygınlaştırılacak uygulamalarla, çalışanların örgütün menfaatine çaba göstermeleri ve daha pozitif tutum içerisinde olmalarının sağlanabileceği değerlendirilmektedir. Bu uygulamalara örnek olarak, çalışanların kariyerleriyle daha fazla ilgilenerek onlara destek olmak ve yol göstermek, ikili ilişkilerde çalışanlara daha fazla saygılı, hoşgörülü ve nazik olmak, birey olarak değer verildiğini ve haklarına

saygı gösterildiğini somut olarak belli etmek, onların iş dışındaki sosyal hayatlarıyla da ilgilenerek destek vermek, kişilere örgütün bir parçası olduklarını hissettirmek, cezadan ziyade ödüle yönelik pekiştirmeler uygulamak sayılabilir.

Çalışanların eğitim durumları arttıkça örgütsel kimlik algısı seviyelerinin azaldığı tespit edilmiştir. Özellikle işsizlik seviyesi yüksek olan Türkiye’de eğitim seviyesi düşük olan kişiler başka kurumlarda iş bulma şanslarını oldukça az gördüklerinden, ellerinde bulunan işlerini kaybetmemek için örgütlerine karşı daha pozitif bir tutuma ve dolayısıyla daha yüksek bir kimlik algısına sahip olma eğiliminde olabilecekleri değerlendirilmiştir. Yöneticilerin özellikle eğitim durumu düşük olan personele bu konuda tavsiyelerde bulunması, yönlendirmesi ve hatta eğitim seviyelerinin yükseltilmesi için destek vermesinin, hem çalışanların örgüte yönelik daha kuvvetli kimlik algısı hissetmelerini sağlaması hem de çalışanların aldıkları bu eğitimden örgütün dolaylı olarak faydalanması açısından önemlidir. Bunun aksine, eğitim seviyesi daha yüksek olan çalışanların da örgütsel kimlik algılarının diğerlerine göre daha düşük olduğu tespit edilmiştir. Dolayısıyla, eğitim seviyesi yüksek olan bu çalışanların örgütte tutulması ve bu kişilerin örgüte daha fazla bağlanmaları maksadıyla da yöneticiler tarafından çeşitli önlemler alınmalıdır.

Örgütsel kimlik algısının, yukarıdan aşağı örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algıları ile örgütsel vatandaşlık davranışları arasındaki ilişkiler üzerindeki ara değişken etkisi incelendiğinde, örgütsel kimlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışlarının sportmenlik dışındaki tüm alt faktörleri üzerinde tam veya kısmi ara değişken etkisine sahip olduğu görülmektedir. Davranışlara yol açan hususun insanın sahip olduğu algılar ve bunun sonucunda oluşan tutumlar olduğu dikkate alındığında, örgütsel vatandaşlık davranışı gibi kurumun yararına yönelik çalışan davranışları üzerinde de iletişim veya yöneticilerin adaletinden ziyade, bunların çalışanlar tarafından algılanması ve bu algıların oluşturduğu örgütsel kimlik algısı ve örgütsel bağlılık gibi faktörlerin etkili olduğu değerlendirilmektedir (Bergami and Bagozzi, 1996). Bunun yanında, örgütsel kimlik algısının örgütsel vatandaşlık

davranışlarının alt boyutları üzerindeki pozitif etkisi de dikkate alındığında (Örn., Bergami and Bagozzi, 1996; Lipponen, 2001), çalışanların örgütsel vatandaşlık davranışlarının artırılması istendiğinde, çalışanların örgütsel kimlik algılarının artırılmasının hedeflenmesinin daha faydalı olacağı kıymetlendirilmektedir.

Ayrıca, kontrollü laboratuvar ortamlarında yapılan uygulamaların aksine bu çalışma işçilerin çalışma ortamlarında ve örgüt yapısına ve ortamına herhangi bir müdahalede bulunulmadan gerçekleştirildiğinden, sonuçların oldukça güvenilir olduğu ve çalışanların gerçek çalışma ortamlarındaki algılarını ve davranışlarını yansıttığı değerlendirilmektedir.

Sonuç olarak, bu çalışmanın amacı kurulan bir modelle yukarıdan aşağı örgütsel iletişimin ve çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel kimlik algıları üzerindeki etkilerini ve örgütsel kimlik algısının örgütsel vatandaşlık davranışları üzerindeki etkilerini bir saha araştırmasıyla ortaya koyabilmektir. Bu çalışma askeri bir tersanede çalışan sivil işçilerin kuruma karşı daha olumlu tutum içerisinde olmalarının ve daha pozitif davranışlar sergilemelerinin nasıl sağlanabileceği, bununla birlikte bu işçilerin kurumla ve yöneticilerle ilgili hangi konularda daha hassas oldukları ve daha fazla etkilendikleri konularında hem akademisyenler hem de yöneticiler açısından önemli teorik ve pratik sonuçlar ortaya koymuştur.

5.3. Yöneticilere Yönelik Öneriler

Günümüzde insan, işletmelerin en önemli varlığı durumuna gelmiştir. Sürekli gelişen teknoloji ve artan rekabet insan kaynağının en etkin şekilde kullanılmasını gerekli kılmaktadır. Artık işletmelerde kuruma ve yapılacak işe en uygun, esnek, yaratıcı, kişisel gelişime açık, kuruma bağlı, kurumu sahiplenen ve ona karşı yüksek aidiyet hisseden çalışanlara ihtiyaç gittikçe artmaktadır. Bu nedenle bireylerin kurum içerisindeki davranışlarının anlaşılması, beklentilerinin bilinmesi, kurumu veya işle ilgili sorunlar yaşayıp yaşamadığının takip edilmesi, ihtiyaçlarının karşılanması, onlara değer

verildiğinin hissettirilmesi, motive olmalarının sağlanması, yaptıkları işten tatmin olmalarını ve kuruma bağlılıklarının artmasını sağlayacaktır. Bu da kurumdaki çatışmaların azalmasını sağlayarak verimlilik ve etkinliğin artmasına, sunulan ürün ve hizmetlerin kalitesinin yükselmesine katkıda bulunacaktır.

Kurumlarda liderler ve yöneticiler, öncelikle çalışanlarını tanımayı, anlamayı ve onları kuruma kazandırmayı amaç edinmelidirler. Böylece çalışanların işlerinden memnun olması ve aidiyet duygularının artması sayesinde kurumların amaç ve hedeflerine ulaşması kolaylaşacaktır. Dolayısıyla yöneticilerin başta gelen görevleri, yönetim ve çalışanlar arasındaki iletişimi düzenlemek, çalışanları motive ederek aidiyet, bağlılık, iş tatmini duygularının artmasını sağlamak, işyerinde her konuda sorunların çözümüne yönelik faaliyetlerde bulunmak ve iş yerini insan için uygun bir çalışma ortamı haline getirmektir.

Bu tezden elde edilen sonuçlar ışığında, çalışanların örgütsel kimlik algılarının, aidiyet duygularının ve örgütsel vatandaşlık davranışlarının artmasını sağlamak maksadıyla yöneticiler tarafından dikkat edilmesi gereken hususlar ve uygulamalara yönelik tavsiyeler takip eden paragraflarda açıklanmıştır.

İlk olarak, kurum içerisinde yapılacak görevlendirmelerin, iş dağıtımının ve iş yükü paylaşımının tüm çalışanlar tarafından adil olarak algılanmasını sağlayacak düzenlemeler getirilmelidir. Buna paralel olarak, yöneticiler tarafından kurum içerisindeki sorumluluklar da uygun ve adil bir şekilde paylaştırılmalıdır. Bunun yanında sorumlulukların paylaştırılmasıyla birlikte, yetki devrinin ve yetkelendirmenin de uygun bir şekilde, çalışanların ve kurumun gelişimine katkı sağlayacak şekilde uygulanması gerekmektedir.

Kurum içerisinde teşvik amacıyla kullanılan ücretlendirme gibi maddi ödüllerin ve şilt verme, ayın çalışanını seçme gibi maddi olmayan ödüllerin de tüm çalışanlar arasında adil olarak dağıtılması ve herkesin hak ettiği şekilde bu teşviklerden faydalanması sağlanmalıdır. Ayrıca, tüm personele sıklıkla ve

sözlü ve/veya yazılı olarak teşekkür edilmeli, çalışanların çabalarının takdir edileceğini bildikleri bir ortam yaratılmalıdır.

Kariyer geliştirme, çalışanların sahip oldukları bilgi, beceri ve yeteneklerle kurumun sunduğu imkanlar arasında bir uyum sağlanmasını hedeflemektedir. Personelin kariyer gelişimlerine destek olmak maksadıyla, kariyer planlama ve geliştirme sistemleri hayata geçirilmeli, yöneticiler tarafından çalışanlara bu konuda sürekli bir yol göstericilik yapılmalı ve imkan tanınmalıdır. Bu husus çalışanların kuruma olan aidiyetlerini artıracak gibi, doğru kişilerin doğru işlere yerleştirilmesi ve kurumun daha profesyonel çalışanlara sahip olması konularında da kurum açısından büyük fayda sağlayacaktır.

Çalışanlara yaptıkları işteki performansları ve başarı düzeyleri hakkında sürekli bir geri bildirim sağlanmalıdır. Geri bildirim; bireylerin kendilerini daha iyi tanımalarına, geliştirmelerine ve kendileri için daha yüksek performans hedefleri koymalarına imkan tanıyacaktır. Geri bildirimin içeriği olduğu kadar uygulama şekli de çalışanlar tarafından nasıl algılanacağını etkileyen bir faktördür ve buna da azami özen gösterilmelidir. Ayrıca performans, çalışanların alacağı ve/veya almaları gerektiğini düşündükleri ödüllerin de en önemli göstergesidir. Dolayısıyla çalışanlara performansları hakkında geri bildirimde bulunmak, kurum içerisinde ödül ve teşviklerin dağıtımının adaleti konusunda da fikir oluşturmalarına yardımcı olacaktır.

Çalışanların kendi aralarında ve yönetimle ilgili her türlü problemlerinin çözümü için yukarıdan aşağı iletişim kanallarına ilave olarak aşağıdan yukarı ve çapraz iletişim kanallarının da çift yönlü olarak açık ve ulaşılabilir tutulması ve bu kanallardan sürekli bilgi akışının sağlanması da en önemli faktörlerden biridir. Çalışanların ve yöneticilerin her konuda bilgi sahibi olmalarını sağlamak, çalışanların kendi fikirlerini rahatlıkla dile getirebildikleri ve çözüme katkıda bulunabildikleri bir ortam yaratmak önemli bir husustur. Çalışanların karar ve sorun çözme süreçlerine aktif katılımlarına imkan vermek, onların bu kararları ve süreçleri sahiplenmelerini sağlayacak ve kuruma olan aidiyetlerini ve kimlik algılarını arttıracaktır.

Herkesin aktif olarak katılabileceği bir iletişim ortamı sayesinde, bireylerin yeni fikirler üretmeleri sağlanacak, böylece yaratıcılıkları da geliştirilebilecektir. Çalışanların yaratıcılıklarının gelişmesine imkan vermek amacıyla öneri sistemleri geliştirilmeli, çalışanların kurumu ilgilendiren her konuda fikir ortaya koymaları teşvik edilmelidir. Bu husus katılımcılığı arttırdığı gibi, aynı zamanda ortaya çıkarılan ürün ve sunulan hizmetin de çalışanlar tarafından sahiplenilmesini sağlayacak ve kalitesini yükseltecektir.

Sonuç olarak, insanı yönetimin merkezine yerleştiren bir anlayışla örgüt içerisinde sürekli iletişimi ve adaleti sağlamak, sorunların çözümü için kendini sorumlu hisseden, kurumun amaç ve hedeflerine ulaşması için işbirlikçi davranan, verimliliğin ve kalitenin artması için elinden gelenin en iyisini yapmaya çalışan, kurumun vizyon, misyon ve değerlerine sahip çıkan, kuruma aidiyeti ve kimlik algısı yüksek çalışanlara sahip olunmasına imkan verecektir. Asıl önemli olan ise, bu ortamı örgüt kültürü haline getirmek ve çalışanlar sayesinde gelişmeyi sürekli kılmaktır.

5.4. Çalışmanın Kısıtlamaları

Bu çalışma, ortaya koyduğu önemli teorik ve pratik sonuçlarının yanında bazı kısıtlamalara da sahiptir. Birinci olarak, eldeki maddi olanakların kısıtlı olması ve ulaşım sorunları nedenleriyle, anket uygulaması sadece Gölcük Tersanesi Komutanlığında uygulanmıştır. Gölcük Tersanesi Komutanlığı yaklaşık 3000 işçiye istihdam sağlayan oldukça büyük bir tersane olmasına rağmen, diğer tersanelerden elde edilecek verilerden farklı sonuçlara ulaşılabileceği düşünülmektedir.

İkinci olarak, örgütsel vatandaşlık davranışlarına ait sorular çalışanların kendileri tarafından cevaplandırılmıştır. Örneklem sayısının yüksek olması, yöneticiler tarafından her bir çalışan için bu soruların cevaplanmasını çok zor hale getirmektedir. Ancak bu soruların çalışanların kendisi tarafından

cevaplanması, örgütsel vatandaşlık davranışları ile ilgili elde edilen sonuçların yanlı olma ihtimalini ortaya çıkarmaktadır.

Son olarak, örnekleme oluşturan işçileri de önemli ölçüde etkileyebileceği değerlendirilen, Türkiye'nin içerisinde bulunduğu ekonomik koşullar ve bu koşulların örnekleme nasıl etkilediği çalışmanın kapsamı dışında bulunduğundan değerlendirmeye alınmamıştır.

5.5. Gelecek Araştırmalar İçin Öneriler

Bu çalışma, örgütsel kimlik algısı konusunda kavramsal bir yapı sağlamakta ve örgütsel kimlik algısını etkileyen faktörler ve sonuçları ile ilgili somut sonuçlar ve değerlendirmeler ortaya koymaktadır. Örgütsel kimlik algısının bu çalışmada ele alınmayan diğer faktörlerle olan etkileşimini ortaya koymak amacıyla, gelecek çalışmalarda örgütsel kimlik algısını etkileyen faktörler ve sonuçları olarak farklı değişkenlerle çalışmaların yapılmasının faydalı olacağı değerlendirilmektedir.

Ayrıca, bu çalışmadan elde edilen sonuçların daha fazla genelleştirilebilmesini sağlamak açısından, örgütsel kimlik algısının diğer sektörlerde çalışanları konu alan çalışmalarla araştırılmasının uygun olacağı kıymetlendirilmektedir.

Son olarak özel ve kamu sektörlerinde yapılacak farklı çalışmalarla da, çalışanların örgütsel kimlik algısı seviyesinde kamu ve özel sektör ayrımından kaynaklanabilecek farklılıkların da daha net şekilde ortaya konabileceği düşünülmektedir.



KAYNAKLAR

- Abrams, D., Ando, K. and Hinkle, S. (1998). "Psychological Attachment to the Group: Cross-Cultural Differences in Organizational Identification and Subjective Norms as Predictors of Workers' Turnover Intentions", *Personality and Social Psychology Bulletin*, 24, 1027-1039.
- Adams, J.S. (1963) "Toward An Understanding of Inequity", *Journal of Abnormal Social Psychology*, 67, 422-436.
- Adams, J.S. (1965). "Inequity in Social Exchange", In L.Berkowitz (Ed.), *Advances in Experimental Social Psychology*, 2, 267-299, New York: Academic Press.
- Ajzen, I. and Fishbein, M. (1977). "Attitude-Behavior Relations: A Theoretical Analysis and Review of Empirical Research", *Psychological Bulletin*, 84(5), 888-918.
- Albert, S. and Whetten, D.A. (1985). "Organizational Identity", In L.L.Cummings and B.M.Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 7, 263-296, Greenwich, CT: JAI Press.
- Alexander, S., and Ruderman, M. (1987). "The Role of Procedural and Distributive Justice in Organizational Behavior", *Social Justice and Responsibility*, 1, 177-198.
- Alotaibi, A.G. (2001). "Antecedents of Organizational Citizenship Behavior: A Study of Public Personnel in Kuwait", *Public Personnel Management*, 30, 363-377.
- Ashforth, B.E. and Mael, F. (1989). "Social Identity Theory and The Organization", *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Baird, J. and Bradley, P. (1978). "Communication Correlates of Employee Morale", *Journal of Business Communication*, 15, 47-56.
- Ball, G.A., Trevino, L.K. and Sims, H.P.Jr. (1994). "Just and Unjust Punishment: Influences on Subordinate Performance and Citizenship", *Academy of Management Journal*, 37, 299-322.
- Bamber, E.M. and Iyer, V. (2000). "Big 5 Auditors' Professional and Organizational Identification", Working Paper.



- Barker, J.R. and Tompkins, P.K. (1994). "Identification in the Self-Managing Organization: Characteristics of Target and Tenure", *Human Communication Research*, 21, 223-240.
- Baron, R.M. and Kenny, D.A. (1986). "The Moderator-Mediator Distinction in Social Psychology Research: Conceptual, Strategic, and Statistical Considerations", *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182.
- Bartel, C.A. and Dutton, J. (2000). "Ambiguous Organizational Memberships: Constructing Organizational Identities in Interactions With Others", In M.A.Hogg and D.Terry (Eds.), *Social Identity Processes in Organizational Contexts*, Psychology Press.
- Bartel, C.A. (2001). "Social Comparisons in Boundary-Spanning Work: Effects of Community Outreach on Members' Organizational Identity and Identification", *Administrative Science Quarterly*, September.
- Bateman, T. and Organ D.W. (1983). "Job Satisfaction and The Good Soldier: The Relationship Between Affect and Employee Citizenship", *Academy of Management Journal*, 26, 586-595.
- Battacharya, C., Rao, H. and Glynn, M.A. (1995). "Understanding The Bond of Identification: An Investigation of Its Correlates Among Art Museum Members", *Journal of Marketing*, 59, 46-57.
- Baumeister, R.F. and Leary, M.R. (1995). "The Need to Belong: Desire for Interpersonal Attachments as A Fundamental Human Motivation", *Psychological Bulletin*, 117, 497-529.
- Becker, T.E. (1992). "Foci and Bases of Commitment: Are They Distinctions Worth Making", *Academy of Management Journal*, 35, 232-244.
- Bedeian, A.G. (1984). "Organizations: Theory and Analysis", Hinsdale: Dryden Press.
- Bennington, A. (2000). "A Case Study Exploration of Leadership, Communication and Organizational Identification", Unpublished Doctoral Dissertation, The University of Texas at Austin, August.
- Bergami, P. and Bagozzi, R.P. (1996). "Organizational Identification: Conceptualization, Measurement, and Nomological Validity", Working Paper 9608-10, University of Michigan Business School.

- Berlo, D.K. (1960). "The Process of Communication", New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Bies, R.J., and Moag, J.S. (1986). "Interactional Justice: Communication Criteria of Fairness", In R.J.Lewicki, B.H.Sheppard, and M.H.Bazerman (Eds.), *Research on Negotiations in Organizations*, 1, 43-55, Greenwich, CT: JAI Press.
- Bies, R.J. (1987). "The Predicament of Injustice: The Management of Moral Outrage", In L.L.Cummings, and B.M.Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 9, 289-319, Greenwich, CT: JAI Press.
- Bies, R.J., and Shapiro, D.L. (1987). "Interactional Fairness Judgements: The Influence of Causal Accounts", *Social Justice Research*, 1, 199-218.
- Brewer, M.B. and Kramer, R.M. (1986). "Choice Behavior in Social Dilemmas: Effects of Social Identity, Group Size and Decision Framing", *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 543-549.
- Brewer, M.B. (1991). "The Social Self: On Being The Same and Different At The Same Time", *Personality and Social Psychology Bulletin*, 17, 475-482.
- Brewer, M.B. (1993). "The Role of Distinctiveness in Social Identity and Group Behavior", in M.A.Hogg ve D.Abrams (Eds.), *Group Motivation: Social Psychological Perspectives*, 1-16, New York: Harvester Wheathseaf.
- Brickson, S. (2000). "The Impact of Identity Orientation on Individual and Organizational Outcomes in Demographically Diverse Settings", *Academy of Management Review*, 25(1), 82-101.
- Brown, A.D. and Starkey, K. (2000). "Organizational Identity and Learning: A Psychodynamic Perspective", *Academy of Management Review*, 25(1), 102-120.
- Bullis, C.A. and Bach, B.W. (1989). "Socialization Turning Points: An Examination of Change in Organizational Identification", *Western Journal of Speech Communication*, 53, 273-293.
- Carson, K.D. and Carson, P.P. (1998). "Career Commitment, Competencies and Citizenship", *Journal of Career Assessment*, 6(2), 195-208.
- Ceylan, A. (1998). "Örgütsel Davranışın Bireysel Boyutu", *GYTE Baskı Merkezi*, Kocaeli.

- Chen, X.P. and Farh, L.J. (1999). "The Effectiveness of Transactional and Transformational Leader Behaviors in Chinese Organizations: Evidence from Taiwan", Paper Presented at the National Academy of Management Meetings, Chicago.
- Cheney, G. (1982). "Organizational Identification As Process and Product: A Field Study", Unpublished Master's Thesis, Purdue University.
- Cheney, G. (1983). "The Rhetoric of Identification and The Study of Organizational Communication", *Quarterly Journal of Speech*, 69, 143-158.
- Cheney, G. and Tompkins, P.K. (1987). "Coming to Terms with Organizational Identification and Commitment", *Central States Speech Journal*, 38, 1-15.
- Child, J. and Rodrigues, S. (2001). "Social Identity and Organizational Learning", In M.Easterby-Smith and M.A.Lyles (Eds.), *Handbook of Organizational Learning*, Oxford: Blackwell.
- Chreim, S. (2002). "Influencing Organizational Identification During Major Change: A Communication-Based Perspective", *Human Relations*, 55(9), 1117-1137.
- Cobb, A.T., and Frey, F.M. (1996). "The Effects of Leader Fairness and Pay Outcomes on Superior/Subordinate Relations", *Journal of Applied Social Psychology*, 26, 1401-1426.
- Cohen, A. And Vigoda, E. (2000). "Do Good Citizen Make Good Organizational Citizens? An Empirical Examination of The Relationship Between General Citizenship and Organizational Citizenship Behavior in Israel", *Administration and Society*, 32(5), 596-625.
- Colquitt, J.A., Conlon, D.E., Wesson, M.J., Porter, C.O.L.H. and Ng, K.Y. (2001). "Justice at the Millenium: A Meta-Analytic Review of 25 Years of Organizational Justice Research", *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 425-445.
- Cropanzano, R., and Schminke, M. (2001). "Using Social Justice to Build Effective Work Groups", In: M.Turner (ed.), *Groups at Work: Theory and Research*, Lawrence Erlbaum Associates, Mahwah (NJ), 143-171.

- Çınar, F. (2001). "Organizasyonel Davranış Alanında Yeni Bir Yaklaşım: Organizasyonel Yurttaşlık Kavramı", İş, Güç Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi, Cilt 3, Sayı 1, www.isguc.org.
- DiSanza, J.R. and Bullis, C. (1999). "Everyone Identifies with Smokey the Bear: Employee Responses to Newsletter Identification Inducement at the US Forest Service", *Management Communication Quarterly*, 12, 347-399.
- Dukerich, J.M., Golden, B.R. and Shortell, S.M. (2002). "Beauty in the Eye of Beholder: The Impact of Organizational Identification, Identity, and Image on Physician Cooperative Behavior", *Administrative Science Quarterly*, in press.
- Dutton, J.E. and Dukerich, J.M. (1991). "Keeping An Eye on the Mirror: Image and Identity in Organizational Adaptation", *Academy of Management Journal*, 34, 517-554.
- Dutton, J.E., Dukerich, J.M. and Harquail, C.V. (1994). "Organizational Images and Member Identification", *Administrative Science Quarterly*, 39, 239-263.
- Earley, P.C. and Lind, E.A. (1987). "Procedural Justice and Participation in Task Selection: The Role of Control in Mediating Justice Judgments", *Journal of Personality and Social Psychology*, 52, 1148-1160.
- Eicholtz, M.M. (2001). "Negotiating Organizational Identification: Dialectical Forces of Influence", Paper Presented in Organizational Communication Division of International Communication Association Annual Convention, Washington D.C.
- Ellemers, N., Kortekaas, P. and Ouwerkerk, J. (1999). "Self-Categorization, Commitment to the Group and Group Self-Esteem as Related but Distinct Aspects of Social Identity", *European Journal of Social Psychology*, 29, 371-389.
- Ertürk, A., Yılmaz, C. and Ceylan, A. (2003). "Promoting Organizational Citizenship Behaviors: Relative Effects of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Perceived Managerial Fairness", *METU Studies in Development*, under review.

- Ertürk, A., Demircan, N. and Ceylan, A. (2003). "Featuring Procedural and Distributive Justice: Their Relative Effects on Organizational Commitment", *British Journal of Social Psychology*, under review.
- Farh, J-L., Earley, P.C. and Lin, S-C. (1997). "Impetus for Action: A Cultural Analysis of Justice and Organizational Citizenship Behavior in Chinese Society", *Administrative Science Quarterly*, 42, 421-444.
- Fisher, B.A. (1978). "Perspectives on Human Communication", New York: MacMillan.
- Florkowski, G.W., and Schuster, M.H. (1992). "Support for Profit Sharing and Organizational Commitment: A Path Analysis", *Human Relations*, 45, 507-523.
- Folger, R., and Cropanzano, R. (1998). "Organizational Justice and Staffing Decisions: On the Horns of the Justice Dilemma?", *Organizational Justice and Human Resource Management*, 81-107, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Folger, R., and Konovsky, M.A. (1989). "Effects of Procedural and Distributive Justice on Reactions to Pay Decisions", *Academy of Management Journal*, 32, 115-130.
- Foote, N.N. (1951). "Identification As the Basis for A Theory of Motivation", *American Sociological Review*, 16, 14-21.
- Frank, A. and Brownell, J. (1989). "Organizational Communication and Behavior: Communicating to Improve Performance", 2nd Ed., Harcourt, Brace College Publishers.
- Freud, S. (1922). "Group Psychology and the Analysis of the Ego", New York: Boni and Liveright.
- Gioia, D.A., Schultz, M. and Corley, K.G. (2000). "Organizational Identity, Image, and Adaptive Instability", *Academy of Management Review*, 25(1), 63-81.
- Gleason, P. (1983). "Identifying Identity: A Semantic History", *Journal of American History*, 69(4), 910-931.
- Gölcük Tersanesi Komutanlığı (2002). "Gölcük Tersanesi Komutanlığı İstatistik Yıllığı", Gölcük, Kocaeli.

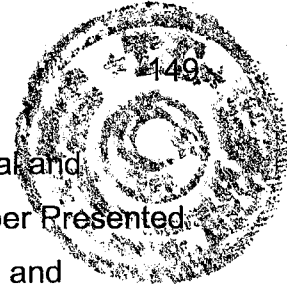
- Greenberg, J. (1990). "Looking Fair Versus Being Fair: Managing Impressions of Organizational Justice", In B.M. Staw and L.L. Cummings (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, 12, 111-157, Greenwich, CT: JAI Press.
- Greenberg, J. (1990). "Organizational Justice: Yesterday, Today and Tomorrow", *Journal of Management*, 16, pp.399-432.
- Greenberg, J. (1993). "The Social Side of Fairness: Interpersonal and Informational Classes of Organizational Justice", In R. Cropanzano (Ed.), *Justice in the Workplace: Approaching Fairness in Human Resource Management*, 79-103, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Greenberg, J. (1994). "Using Socially Fair Treatment to Promote Acceptance of A Work Site Smoking Ban", *Journal of Applied Psychology*, 79, 288-297.
- Grice, T., Jones, L. and Paulsen, N. (2002). "Multiple Targets of Organizational Identification: The Role of Identification Congruency", Paper Presented at the Society of Australasian Social Psychologists Conference, April, Adelaide, Australia.
- Harquail, C.V. (1998). "Organizational Identification and the Whole Person: Integrating Affect, Behavior and Cognition", In D.A. Whetten and P.C. Godfrey (Eds.), *Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations*, 223-231, Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hastie, R. (1981). "Schematic Principles in Human Memory", In E.T. Higgins, C.P. Herman, and M.P. Zanna (Eds.), *Social Cognition: The Ontario Symposium*, 1, 39-88, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Haughey, J.C. (1993). "Does Loyalty in the Workplace Have A Future?", *Business Ethics Quarterly*, 3, 1-16.
- Hawkins, B.L. and Penley, L. (1978). "The Relationship of Communication to Performance and Satisfaction", Paper Presented at the Academy of Management Congress, San Francisco, CA.
- Hendrix, W.H., Robbins, T., Miller, J., and Summers, T.P. (1998). "Effects of Procedural and Distributive Justice on Factors Predictive of Turnover", *Journal of Social Behavior and Personality*, 13, pp.611-633.

- Hogg, M.A. and McCarty, C. (1990). "Self-Categorization and Social Identity". In D.Abrams and M.A.Hogg (Eds.), *Social Identity Theory: Constructive and Critical Advances*, 10-27, New York: Harvester Wheatsheaf.
- Hogg, M.A. and Abrams, D. (1990). "Social Motivation, Self-Esteem, and Social Identity", In D.Abrams and M.A.Hogg (Eds.), *Social Identity Theory: Constructive and Critical Advances*, 28-47, New York: Harvester Wheatsheaf.
- Hogg, M.A. (1997). "Sosyal Psikolojik Açıdan Grupla Bütünleşme", Çev. Yrd.Doç.Dr.Aliye Mavili Aktaş, Sistem Yayıncılık, İstanbul.
- Huff, C., Sproull, L. and Kiesler, S. (1989). "Computer Communication and Organizational Commitment: Tracing the Relationship in A City of Government", *Journal of Applied Social Psychology*, 19, 1371-1391.
- Hunt, S.D. and Morgan, R.M. (1994). "Organizational Commitment: One of Many Commitment or Key Mediating Construct", *Academy of Management Journal*, 37, 1568-1587.
- Huo, Y.J., Smith, H.J., Tyler, T.R., and Lind, E.A. (2000). "Superordinate Identification, Subgroup Identification, and Justice Concerns: Is Separatism the Problem; Is Assimilation the Answer?", *Psychological Science*, 7(1), 40-45.
- Ibarra, H. (1999). "Provisional Selves: Experimenting with Image and Identity in Professional Adaptation", *Administrative Science Quarterly*, 44, 764-794.
- Iyer, V.M., Bamber, E.M. and Barefield, R. (1997). "Identification of Accounting Firm Alumni With Their Former Firm: Antecedents and Outcome", *Accounting, Organizations and Society* (April/May), 315-336.
- Jablin, F.M. (1982). "Formal Structural Characteristics of Organizations and Superior-Subordinate Communication", *Human Communication Research*, 8, 338-347.
- Jensen, M.T. (2003). "Organizational Communication: A Review", *Research and Development Report*, No:01/2003, Agderforskning, Norway.
- Jetten, J., O'Brien, A. and Trindall, N. (2002). "Changing Identity: Predicting Adjustment to Organizational Restructure as a Function of Subgroup and Subordinate Identification", *British Journal of Social Psychology*, 41(2), 281-297.

- Johnson, W.L., Johnson, A.M. and Heimberg, F. (1999). "A Primary and Second-Order Component Analysis of The Organizational Identification Questionnaire", *Educational and Psychological Measurement*, 59, 159-171.
- Joy, V.L., and Witt, L.A. (1992). "Delay of Gratification as A Moderator of The Procedural Justice-Distributive Justice Relationship", *Group and Organization Management*, 17, 297-308.
- Kanfer, R., Sawyer, J.E., Earley, P.C. and Lind, E.A. (1987). "Fairness and Participation in Evaluation Procedures: Effects on Task Attitudes and Performance", *Social Justice Research*, 1, 235-249.
- Kark, R. and Shamir, B. (2002). "Untangling The Relationships Between Transformational Leadership and Followers' Identification, Dependence and Empowerment", in press.
- Katz, D. and Kahn, R.L. (1967). "The Social Psychology of Organizations", New York: Wiley.
- Kelman, H.C. (1958). "Compliance, Identification and Internalization", *Journal of Conflict Resolution*, 2, 51-60.
- Kets de Vries, M.F. (1988). "Origins of Charisma: Ties That Bind The Leader and The Led", In J.A.Conger and R.N.Karungo (Eds.), *Charismatic Leadership*, 237-252.
- Kirkman, B.L. and Rosen. B. (1999). "Beyond Self Management: Antecedents and Consequences of Team Empowerment", *Academy of Management Journal*, 42, 58-74.
- Konovsky, M.A., and Cropanzano, R. (1991). "Perceived Fairness of Employee Drug Testing as a Predictor of Employee Attitudes and Job Performance", *Journal of Applied Psychology*, 76, 698-707.
- Konovsky, M.A. and Pugh, S.D. (1994). "Citizenship Behavior and Social Exchange", *Academy of Management Journal*, 37(3), 656-669.
- Konovsky, M.A., Elliott, J., and Pugh, S.D. (1995). "Citizenship Behavior and Its Determinants in Mexico", Paper Presented at The National Academy of Management Meetings, Vancouver, CA.
- Konovsky, M.A. (2000). "Understanding Procedural Justice and Its Impact on Business Organizations", *Journal of Management*, 26, pp.489-511.

- Kramer, R. (1993). "Cooperation and Organizational Identification", In J.K. Murnighan (Ed.), *Social Psychology in Organizations*, 244-268, Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Krone, J.K., Jablin, F.M. and Putnam, L.L. (1987). "Communication Theory and Organizational Communication: Multiple Perspectives", In F.M. Jablin, L.L. Putnam, K.H. Roberts and L.W. Porter (Eds.), *Handbook of Organizational Communication*, Newbury Park: Sage Publications.
- Lawler, E.E. (1989). "With HR Help, All Managers Can Practice High-Involvement Management", *Personnel*, April, 26-31.
- Lee, H.R. (2000). "An Empirical Study of Organizational Justice as A Mediator of the Relationships Among Leader-Member Exchange, and Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Turnover Intentions in the Lodging Industry", Unpublished Doctoral Dissertation, Virginia Polytechnic Institute and State University.
- Leventhal, G.S. (1980). "What Should Be Done With Equity Theory? New Approaches to the Study of Fairness in Social Relationships", In K. Gergen, M. Greenberg and R. Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in Theory and Research*, 27-55, New York: Plenum.
- Leventhal, G.S., Karuza, J. and Fry, W. R. (1980). "Beyond Fairness: A Theory of Allocation Preferences", In G. Mikula (Ed.), *Justice and Social Interaction*, 167-218, New York: Springer-Verlag.
- Lind, E.A. and Earley, P.C. (1990). "Procedural Justice and Culture", Paper Presented at the 22nd International Congress of Applied Psychology, Kyoto, Japan.
- Lind, E.A. and Tyler, T.R. (1988). "The Social Psychology of Procedural Justice", Plenum Press, New York.
- Lind, E.A., Kulik, C.F., Ambrose, M., and De Vera Park, M.V. (1993). "Individual and Corporate Dispute Resolution: Using Procedural Fairness as A Decision Heuristic", *Administrative Science Quarterly*, 38, 224-251.
- Lindholm, C. (1988). "Lovers and Leaders: Comparative Models of Romance and Charisma", *Social Science Information*, 27, 3-45.

- Lipponen, J. (2001). "Organizational Identifications: Antecedents and Consequences of Identifications in A Shipyard Context", University of Helsinki.
- Lowe, R.H., and Vodanovich, S.J. (1995). "A Field Study of Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction and Organizational Commitment", *Journal of Business and Psychology*, 10, 99-114.
- Mackenzie, S.B., Podsakoff, P.M. and Rich, G.A. (1999). "Transformational and Transactional Leadership and Salesperson Performance", Working Paper, Indiana University.
- Mael, F.A. and Tetrick, L.E. (1992). "Identifying Organizational Identification", *Educational and Psychological Measurement*, 52, 813-824.
- Mael, F.A. and Ashforth, B.E. (1992). "Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of The Reformulated Model of Organizational Identification", *Journal of Organizational Behavior*, 13, 103-123.
- Mael, F.A. and Ashforth, B.E. (1995). "Loyal From Day One: Biodata, Organizational Identification and Turnover Among Newcomers", *Personnel Psychology*, 48, 309-333.
- Mael, F.A. and Ashforth, B.E. (2001). "Identification in Work, War, Sports and Religion: Contrasting the Benefits and Risks", *Journal For The Theory of Social Behavior*, in press.
- Mael, F.A. (2002). "Organizational Identification and Its Relevance to College Alumni", in press.
- March, J.G., and Simon, A.H. (1958). "Organizations", New York: John Wiley & Sons.
- Markus, H. (1977). "Self-Schemata and Processing Information About the Self", *Journal of Personality and Social Psychology*, 35, 63-78.
- Martin, C.L., and Bennett, N. (1996). "The Role of Justice Judgements in Explaining The Relationship Between Job Satisfaction and Organizational Commitment", *Group and Organization Management*, 21, 84-104.
- Martin, R. and Epitropaki, O. (2001). "Role of Organizational Identification on Implicit Leadership Theories (ILTs), Transformational Leadership and Work Attitudes", *Group Processes and Intergroup Relations*, 4(3), 247-262.



- Masterson, S.S., Bartol, K.M. and Moya, N. (2000). "Interactional and Procedural Justice: Type Versus Source of Fairness", Paper Presented at the 15th Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, April, New Orleans, LA.
- Masterson, S.S., Lewis, K., Goldman, B.M. and Taylor, M.S. (2000). "Integrating Justice and Social Exchange: The Differing Effects of Fair Procedures and Treatment on Work Relationships", *Academy of Management Journal*, 43, 738-748.
- McFarlin, D.B., and Sweeney, P.D. (1992). "Distributive and Procedural Justice as Predictors of Satisfaction with Personal and Organizational Outcome", *Academy of Management Journal*, 35, 626-637.
- Meyer, J.P. and Allen, N.J. (1991). "A Three Component Conceptualization of Organizational Commitment", *Human Resource Management Review*, 1, 61-89.
- Miller, V.D., Allen, M., Casey, M.K. and Johnson, J.R. (2000). "Reconsidering the Organizational Identification Questionnaire", *Management Communication Quarterly*, 13(4), 626-658.
- Moorman, R.H. (1991). "Relationship Between Organizational Justice and Organizational Citizenship Behaviors: Do Fairness Perceptions Influence Employee Citizenship?", *Journal of Applied Psychology*, 76, 845-855.
- Moorman, R.H., Niehoff, B.P. and Organ, D.W. (1993). "Treating Employees Fairly and Organizational Citizenship Behavior: Sorting the Effects of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Procedural Justice", *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 6, 209-225.
- Mowday, R.T., Steers, R.M. and Porter, L.W. (1979). "The Measurement of Organizational Commitment", *Journal of Vocational Behavior*, 4, 224-247.
- Niehoff, B.P., and Moorman, R.H. (1993). "Justice as A Mediator of The Relationship Between Methods of Monitoring and Organizational Citizenship Behavior", *Academy of Management Journal*, 36, 527-556.

- Novelli, L.Jr., Kirkman, B.L. and Shapiro, D.L. (1995). "Effective Implementation of Organizational Change: An Organizational Justice Perspective", In C.L.Cooper and D.M.Rousseau (Eds.), *Trends in Organizational Behavior*, 2, 15-36, New York: Wiley.
- Nunnally, J.C. (1978). "Psychometric Theory", New York: McGraw Hill.
- Okay, A. (2002). "Kurum Kimliği", MediaCat Kitapları, Kapital Medya A.Ş., İstanbul.
- Oktay, M. (1996). "Halkla İlişkiler Mesleğinin İletişim Yöntem ve Araçları", Der Yayınları, İstanbul.
- Organ, D.W. (1988). "Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome", Lexington, MA: Lexington Books.
- Organ, D.W. and Konovsky, M. (1989). "Cognitive versus Affective Determinants of Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Applied Psychology*, 74, 157-164.
- Organ, D.W. (1990). "The Motivational Basis of Organizational Citizenship Behavior", *Research in Organizational Behavior*, 12, 43-72.
- Organ, D.W. and Lingl, A. (1995). "Personality, Satisfaction and Organizational Citizenship Behavior", *The Journal of Social Psychology*, 135, 339-350.
- Organ, D.W. and Ryan, K. (1995). "A Meta-Analytic Review of Attitudinal and Dispositional Predictors of Organizational Citizenship Behavior", *Personnel Psychology*, 48, 775-802.
- Özarallı, N. (1995). "Organizational Communication Effectiveness: A Research in Banking Sector", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özarallı, N. (1997). "Etkin Örgütsel İletişim Olarak Etkin Kaynak Alışverişi", S.Tevrüz (Ed.), *Endüstri ve Örgüt Psikolojisi*, 69-81, Türk Psikologlar Derneği.
- Pace, W.R. (1983). "Organizational Communication: Foundation for Human Resource Development", Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Parasuraman, S., and Nachman, S. (1987). "Correlates of Organizational and Professional Commitment", *Group and Organization Studies*, 12, 287-303.

- Penley, L.E. and Hawkins, B. (1985). "Studying Interpersonal Communication in Organizations: A Leadership Application", *Academy of Management Journal*, 28 (2), 309-326.
- Pfeffer, J. (1981). "Management as Symbolic Action: The Creation and Maintenance of Organizational Paradigms", In L.L.Cummings and B.M.Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*, vol.3, 1-52, Greenwich, CT: JAI Press.
- Pillai, R., and Williams, E.S. (1999). "Are The Scales Tipped in Favor of Procedural or Distributive Justice? An Investigation of The U:S., India and Germany", Paper Presented at The National Academy of Management Meetings, Chicago, IL.
- Podsakoff, P.M. and MacKenzie, S.B. (1989). "A Second Generation Measure of Organizational Citizenship Behavior", Unpublished Manuscript, Indiana University, Bloomington.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Moorman, R.H. and Fetter, R. (1990). "Transformational Leader Behaviors and Their Effects on Followers' Trust in Leader, Satisfaction and Organizational Citizenship Behaviors", *Leadership Quarterly*, 1, 107-142.
- Podsakoff, P.M. and MacKenzie, S.B. (1994). "Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness", *Journal of Marketing Research*, 3(1), 351-363.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B. and Bommer, W.H. (1996). "A Meta-Analysis of the Relationships Between Kerr and Jermier's Substitutes for Leadership and Employee Job Attitudes, Role Perceptions, and Performance", *Journal of Applied Psychology*, 81, 380-399.
- Podsakoff, P.M. and MacKenzie, S.B. (1997). "The Impact of Organizational Citizenship Behavior on Organizational Performance: A Review and Suggestions for Future Research", *Human Performance*, 10, 133-151.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Paine, J.B. and Bachrach, D.G. (2000). "Organizational Citizenship Behaviors: A Critical Review of the Theoretical and Empirical Literature and Suggestions for Future Research", 26(3), 513-563.

- Polzer, J.T. (2002). "Explaining The Varying Effects of Organizational Identification on Cooperation: The Moderating Role of Subgroup Reputations", Working Paper.
- Postmes, T., Tanis, M. and DeWit, B. (2000). "A Meta-Analysis of Communication and Organizational Commitment: The Coldest Message Elicits the Warmest Feelings", Unpublished Manuscript, University of Amsterdam.
- Postmes, T., Tanis, M. and DeWit, B. (2001). "Communication and Commitment in Organizations: A Social Identity Approach", *Group Processes and Intergroup Relations*, 4(3), 227-246.
- Pratt, M.G. and Rafaeli, A. (1997). "Organizational Dress As A Symbol of Multilayered Social Identities", *Academy of Management Journal*, 40, 862-898.
- Pratt, M.G. (1998). "To Be or Not To Be? Central Questions in Organizational Identification", In D.A. Whetten and P.C. Godfrey (Eds.), *Identities in Organizations: Building Theory Through Conversations*, 171-207, Thousand Oaks: Sage.
- Pratt, M.G. and Foreman, P.O. (2000). "Classifying Managerial Responses To Multiple Organizational Identities", *Academy of Managerial Review*, 25(1), 18-42.
- Price, J.L. (1997). "Handbook of Organizational Measurement", *International Journal of Manpower*, 18, 305-558.
- Putnam, L.L. and Pacanowsky, M.E. (1983). "Communication and Organizations: An Interpretive Approach", Newbury Park: Sage Publications.
- Rafaeli, A., Dutton, J., Harquail, C.V. and Mackie-Lewis, S. (1997). "Navigating By Attire: The Use of Dress By Female Administrative Employees", *Academy of Management Journal*, 40, 9-45.
- Rawls, J. (1971). "A Theory of Justice", Belknap Press of Harvard University Press, Cambridge, MA.
- Redding, W.C. (1972). "Communication Within the Organization: An Interpretive Review of the Theory and Research", New York: Industrial Communication Council.

- Robinson, S.L., Draatz, M.S., and Rousseau, D.M. (1994). "Changing Obligations and The Psychological Contract: A Longitudinal Study", *Academy of Management Journal*, 37, pp.137-152.
- Rogers, E and Rogers, R. (1990). "Communication Networks in Organizations", In S.R.Corman, S.P.Banks, C.R.Bantz and M.E.Mayer (Eds.), *Foundations of Organizational Communication*, 296-311, White Plains: Longman.
- Rosch, E. and Mervis, C.B. (1975). "Family Resemblances: Studies in the Internal Structure of Categories", *Cognitive Psychology*, 7, 573-605.
- Roueche, J.E. and Roueche, S.D. (1996). "Identifying the Strangers: Exploring Part-Time Faculty Integration in American Community Colleges", *Community College Review*, 23.
- Rothman, J. (1965). "Minority Group Identification and Intergroup Relations: An Examination of Kurt Lewin's Theory of Jewish Group Identity", 14-19, New York.
- Russo, T.C. (1998). "Organizational and Professional Identification", *Management Communication Quarterly*, 12, 72-111.
- Sabuncuoğlu, Z. Ve Tüz, M. (1991). "Örgütsel Psikoloji", Ezgi Kitabevi, Bursa.
- Sabuncuoğlu, Z. ve Tüz, M. (1998). "Örgütsel Psikoloji", Alfa Basım Yayım Dağıtım Ltd.Şti., İstanbul.
- Sass, J.S. and Canary, D.J. (1991). "Organizational Commitment and Identification: An Examination of Conceptual and Operational Convergence", *Western Journal of Speech Communication*, 55, 275-293.
- Scarpello, V., and Jones, F.F. (1996). "Why Justice Matters in Compensation Decision Making", *Journal of Organizational Behavior*, 17, 285-299.
- Schappe, S.P. (1998). "The Influence of Job Satisfaction, Organizational Commitment, and Fairness Perceptions on Organizational Citizenship Behavior", *Journal of Psychology Interdisciplinary & Applied*, 132, 277-291.
- Schminke, M., Ambrose, M.L. and Cropanzano, R.S. (2003). "The Effect of Organizational Structure on Perceptions of Procedural Fairness", *Journal of Applied Psychology*, in press.

- Schnake, M. (1991). "Organizational Citizenship: A Review Proposed Model and Research Agenda", *Human Relations*, 44, 735-759.
- Schrodt, P. (2002). "The Relationship Between Organizational Identification and Organizational Culture: Employee Perceptions of Culture and Identification in A Retail Sales Organization", *Communication Studies*, 53(2), 189-202.
- Scott, C.R. (2001). "Establishing and Maintaining Customer Loyalty and Employee Identification in the New Economy", *Management Communication Quarterly*, 14(4), 629-636.
- Scott, C.R. (2002). "Organizational Member Identification During Communication-Based and Administrative Activities", Paper Presented in the Organizational Communication and Information Systems Division at the Annual Conference of the Academy of Management, Denver, CO, August.
- Scott, S.G. and Lane, V.R. (2000). "A Stakeholder Approach to Organizational Identity", *Academy of Management Review*, 25(1), 43-62.
- Scott, S.G. (2002). "Social Identification and Team Performance: The Moderating Effects of Organizational Structure, Culture and Team Member's Organizational Identification", Paper Presented at the 20th Annual McMaster Business Conference, Ontario, Canada.
- Siegel, P.H. and Sisaye, S. (1997). "An Analysis of The Difference Between Organization Identification and Professional Commitment: A Study of Certified Public Accountants", *Leadership and Organizational Development Journal*, 18, 149-165.
- Simon, H.A. (1947). "Administrative Behavior", New York: Free Press.
- Smidts, A., Pruyn, A.H. and VanRiel, C.B.M. (2001). "The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige on Organizational Identification", *Academy of Management Journal*, 49(5), 1051-1062.
- Smith, A., Organ, D.W. and Near, J.W. (1983). "Organizational Citizenship Behavior: Its Nature and Antecedents", *Journal of Applied Psychology*, 68, 653-663.

- Smith, R.F. and Swinyard, W.R. (1983). "Attitude-Behavior Consistency: The Impact of Product Trial Versus Advertising", *Journal of Marketing Research*, 2, 257-267.
- Sproull, L. and Kiesler, S. (1986). "Reducing Social Context Cues: Electronic Mail in Organizational Communication", *Management Science*, 32, 1492-1512.
- Stevenson, W.B. and Gilly, M.C. (1991). "Information Processing and Problem Solving: The Migration of Problems Through Formal Positions and Network of Ties", *Academy of Management Journal*, 34, 918-928.
- Stoel, L. (2002). "Retail Cooperatives: Group Size, Group Identification, Communication Frequency and Relationship Effectiveness", *International Journal of Retail & Distribution Management*, 30(1), 51-60.
- Sweeney, P.D., and McFarlin, D.B. (1993). "Workers' Evaluations of The 'Ends' and 'Means': An Examination of Four Models of Distributive and Procedural Justice", *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 55, 23-40.
- Tabak, R.S. (2002). "Kurumsal İletişim", *Etkin Yönetim Liderlik Eğitim Merkezi*.
- Tajfel, H. (1972). "Social Categorization", English Manuscript of "La Categorisation Sociale", In S.Moscovici (Ed.), *Introduction a la Psychologie Sociale*, 1, 272-302, Paris: Larousse.
- Tajfel, H. (1981). "Human Groups and Social Categories: Studies in Social Psychology", New York: Cambridge University Press.
- Tajfel, H. (1982). "Instrumentality, Identity and Social Comparisons", In H.Tajfel (Ed.), *Social Identity and Intergroup Relations*, 483-507, Cambridge: Cambridge University Press.
- Tajfel, H. and Turner, J.C. (1986). "The Social Identity Theory of Intergroup Behavior", In S.Worchel and W.G.Austin (Eds.), *Psychology on Intergroup Relations*, 2nd Ed., Chicago: Nelson Hall, 7-24.
- Taylor, J.C. and Bowers, D.G. (1972). "Surbey of Organizations: A Machine-Scored Standardized Questionnaire Instrument", Ann Arbor: University of Michigan Institute for Social Research, Center for Research on Utilization of Scientific Knowledge.

- Thibaut, J., and Walker, L. (1975). "Procedural Justice: A Psychological Analysis", Erlbaum, Hillsdale, NJ.
- Tolman, E.C. (1943). "Identification and the Post-War World", *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 38, 141-148.
- Tubbs, S. and Judgins, J. (1978). "Quality Motivation Through Employee Feedback", Unpublished Technical Report, General Motors Corporation, Detroit, ML.
- Turner, J.C. (1984). "Social Identification and Psychological Group Formation", In H.J.Tajfel (Ed.), *The Social Dimension: European Developments In Social Psychology*, 2, 518-538, Cambridge: Cambridge University Press.
- Turner, J.C. (1985). "Social Categorization and the Self-Concept: A Social Cognitive Theory of Group Behavior", In E.J. Lawler (Ed.), *Advances in Group Processes*, 2, 77-122, Greenwich, CT: JAI Press.
- Turner, J.C. (1987). "Rediscovering the Social Group: A Self-Categorization Theory", New York: Basil Blackwell.
- Turner, J.C., Hogg, M.A., Oakes, P.J., Reicher, S.D. ve Wetherell, M.S. (1987). "Rediscovering The Social Group: A Self-Categorization Theory", Oxford: Blackwell.
- Turner, J.C. and Oakes, P.J. (1989). "Self-Categorization Theory and Social Influence", In P.B.Paulus (Ed.), *The Psychology of Group Influence*, 2nd Ed., 233-275, Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Tyler, T.R. and Blader, S.L. (2001). "Identity and Cooperative Behavior in Groups", *Group Processes and Intergroup Relations*, 4(3), 207-226.
- Usluata, A. (1994). "İletişim", Cep Üniversitesi Yayınları, İstanbul.
- Van Knippenberg, D. and Sleebos, E. (2000). "Further Explorations of the Organizational Identification Concept: Identification Versus Commitment", Manuscript Submitted for Publication.
- Van Knippenberg, D. and Van Schie, E.C.M. (2000). "Foci and Correlates of Organizational Identification", *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-148.
- Wallach, M.A. and Wallach, L. (1983). "Psychology's Sanctions for Selfishness: The Error of Egoism in Theory and Therapy", San Francisco: W.H.Freeman.

- Walz, S.M. and Niehoff, B.P. (1996). "Organizational Citizenship Behaviors and Their Effect on Organizational Effectiveness in Limited-Menu Restaurants", In J.B.Keys and L.N.Dosier (Eds.), *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 307-311.
- Walsh, K. and Gordon, J.R. (1999). "The Work Identity of Professional Service Providers", Paper Presented at the Academy of Management Meeting.
- Wayne, S.J., Shore, L.M. and Liden, R.C. (1997). "Perceived Organizational Support and Leader-Member Exchange: A Social Exchange Perspective", *Academy of Management Journal*, 40, 82-111.
- Welbourne, T.M. and Cable, D.M. (1994). "Organizational Change and the Identity Cycle: Understanding the Effect of Change", Working Paper 94-01, Cornell University, Ithaca, NY.
- Wiesenfeld, B.M., Raghuram, S., and Garud, R. (1999). "Communication Patterns As Determinants of Organizational Identification in A Virtual Organization", *Organization Science*.
- Wiesenfeld, B.M., Raghuram, S. and Garud, R. (2001). "Organizational Identification Among Virtual Workers: The Role of Need for Affiliation and Perceived Work Based Social Support", *Journal of Management*, 27, 213-229.
- Witt, A.L. (1993). "Reactions to Work Assignment as Predictors of Organizational Commitment: The Moderating Effect of Occupational Identification", *Journal of Business Research*, 26, 17-30.
- Zack, M.H. (1993). "Interactivity and Communication Made Choice in Ongoing Management Groups", *Information Systems Research*, 4(3), 207-239.
- Zikmund, W.G. (1997). "Business Research Methods", Fort Worth, TX: The Dryden Press.

ÖZGEÇMİŞ

GENEL BİLGİLER

Adı ve Soyadı : Alper ERTÜRK
Doğum Yeri ve Tarihi: İSTANBUL – 21.06.1973
Adresi : Doğu Lojmanları Bodrum B-10 Gölcük/KOCAELİ
Telefon : +90(262)412 00 77
+90(535)553 54 29
E-mail Adresi : yeldaalper@yahoo.com
Mesleği ve İşi : Deniz Subayı (Deniz Yüksek Mühendis Yüzbaşı).

EĞİTİM DURUMU

Yüksek Lisans :

- **İşletme dalında Yüksek Lisans** (Master of Science in Management), Naval Postgraduate School, Monterey/California, A.B.D. (1998-2000)
- **Bilişim Teknolojileri Yönetimi dalında Yüksek Lisans** (Master of Science in Information Technology Management), Naval Postgraduate School, Monterey/California, A.B.D. (1998-2000)

Lisans :

- **Endüstri Mühendisliği dalında Lisans**, Deniz Harp Okulu, Tuzla/İSTANBUL (1990-1994)

Lise :

- Deniz Lisesi, Heybeliada/İSTANBUL (1986-1990)

YABANCI DİL BİLGİSİ

İngilizce (Çok İyi)

ÖDÜLLER

- **Naval Postgraduate School İşletme Fakültesi En Başarılı Yabancı Öğrenci Ödülü (Naval Postgraduate School Systems Management Faculty Outstanding International Student Award) (Eylül, 2000)** – Bu ödül, Naval Postgraduate School İşletme Fakültesinden 8 dönem sonunda yüksek lisans eğitimlerini



tamamlayarak mezun olan yabancı öğrenciler arasında not ortalaması, tez kapsamı, sosyal özellikleri ve disiplini göz önüne alınarak en başarılı olan öğrenciye verilmektedir.

- **Denizaltı Subay Özel İhtisas Kurs ve Stajı Birincilik Ödülü (Eylül, 1995)** – Bu ödül; toplamda 12 ay süren denizaltıcılık kursu ve gemilerdeki staj süresince yapılan sözlü/yazılı sınavlar, staj sonunda verilen staj tezi ve bunların ardından yapılan staj sonu sözlü/uygulamalı sınavlardan alınan notlar ile gemi komutanlarının ve amirlerin kanaatleri sonunda verilen notların değerlendirilmesiyle, staj dönemi sonunda en başarılı subaya verilmektedir.

YAYINLAR

- Ceylan, A., Ertürk, A., Mutlu, M., and Palacı, M. (2001). "Charismatic Leadership and Organizational Commitment in Public Service Organizations", Bogazici Journal: Review of Social, Economic and Administrative Studies, 2, 129-139.
- Ertürk, A. and Ceylan, A. (2002). "Relationship Between Intrinsic Motivation and Organizational Commitment: An Empirical Study on Private Sector", Bogazici Journal: Review of Social, Economic and Administrative Studies, 16(2), 73-87.
- Ertürk, A., Demircan, N. and Ceylan, A. (2003). "The Effects of Organizational Communication and Commitment on Organizational Identification: A Sectoral Comparison", Bogazici Journal: Review of Social, Economic and Administrative Studies, in press.
- Ertürk, A., Yılmaz, C. and Ceylan, A. (2003). "Promoting Organizational Citizenship Behaviors: Relative Effects of Job Satisfaction, Organizational Commitment and Perceived Managerial Fairness", METU Studies in Development, under review.

EK-A

GÖLCÜK TERSANESİ KOMUTANLIĞINDA ÇALIŞAN SİVİL İŞÇİ PERSONELE UYGULANAN ANKET FORMU



Aşağıdaki anket çalışması, Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü İşletme Fakültesinde Doktora öğrenimi yapan Yük.Müh.Yzb. Alper ERTÜRK tarafından yapılmakta olan "Örgütsel Bütünleşme Kavramı ve Çalışanın Örgüte Karşı Tutumları Üzerinde Etkileri" konulu doktora tez araştırması ile ilgilidir. Anketi yanıtlamak kıymetli zamanınızın bir kısmını alacaktır. Fakat elde edilecek araştırma sonuçları, çalışan performansının artırılması, kurum içinde huzurlu bir ortam yaratılması ve günümüzde büyük önem taşıyan insan kaynağından verimli biçimde faydalanılabilmesi açısından değerlendirileceğinden, büyük önem taşımaktadır. Veri toplamanın çok önemli olduğu ve sonuçları tamamen bilimsel amaçlı olarak kullanılacak olan bu araştırmaya katılımlarınızı bekler, çalışmalarınızda başarılar dileriz.

Aşağıdaki ifadelerden kendinize en yakın hissettiğiniz rakamı işaretleyiniz.

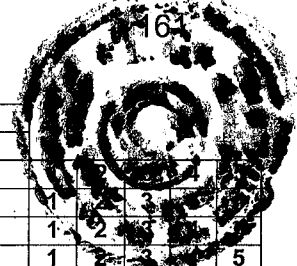
Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kararsızım	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum
1	2	3	4	5

AŞAĞIDAKİ SORULAR YAPTIĞINIZ İŞ İLE İLGİLİDİR.

Çalışma programım adildir.	1	2	3	4	5
Aldığım ücretin adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İş yükümün oldukça adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
Çalışmamın genel karşılığının adil olduğunu düşünüyorum.	1	2	3	4	5
İşle ilgili sorumluluğumun adil olduğunu hissediyorum.	1	2	3	4	5

AŞAĞIDAKİ SORULAR BİRİM YÖNETİCİNİZ (POSTA BAŞI / ŞEF) İLE İLGİLİDİR.

Yöneticim işle ilgili kararları.....					
Tarafsız biçimde alır.	1	2	3	4	5
Almadan önce tüm çalışanların görüşlerini aldığından emin olur.	1	2	3	4	5
Alırken doğru ve eksiksiz bilgi toplar.	1	2	3	4	5
Net biçimde açıklar ve istendiğinde ek bilgi verir.	1	2	3	4	5
Çalışanlara tutarlı olarak uygular.	1	2	3	4	5
Çalışanların sorgulamasına izin verir.	1	2	3	4	5
Yöneticim yaptığım işle ilgili kararlar alınırken.....					
Bana nazik ve düşünceli davranır.	1	2	3	4	5
Bana saygılı ve onurlu davranır.	1	2	3	4	5
Benim kişisel ihtiyaçlarıma karşı duyarlıdır.	1	2	3	4	5
Bana dürüst biçimde davranır.	1	2	3	4	5
Çalışan olarak sahip olduğum haklara ilgi gösterir.	1	2	3	4	5
Kararların sonuçlarını benimle tartışır.	1	2	3	4	5
Yeterli ve mantıksal açıklamalar sunar.	1	2	3	4	5
Bana mantıklı gelen açıklamalarda bulunur.	1	2	3	4	5
İşimle ilgili her tür kararı net olarak açıklar.	1	2	3	4	5
Yöneticim					
Politikalardaki değişimleri net biçimde açıklar.	1	2	3	4	5
Olabilecek değişimler hakkında bilgi verir.	1	2	3	4	5
Hangi işlerin yapılması gerektiği konusunda bilgi verir.	1	2	3	4	5
İşimle ilgili sorunlarla nasıl başa çıkacağımı benimle tartışır.	1	2	3	4	5
Performansımın hangi alanlarda zayıf olduğunu söyler.	1	2	3	4	5
İşimde nasıl daha iyi olabileceğimi anlatır.	1	2	3	4	5
Yaptığım işin kalitesi hakkında bilgi verir.	1	2	3	4	5
Kariyerimi geliştirmemde beni cesaretlendirir	1	2	3	4	5
Nasıl daha iyi eğitim alabileceğimi benimle tartışır.	1	2	3	4	5
Kariyer geliştirme hakkında tavsiyeler verir.	1	2	3	4	5
Kariyer hayatımda gelecekte gerçekleşebilecek gereksinimlerin farkına varmamı sağlar	1	2	3	4	5
Eğitim fırsatları hakkında bilgi verir.	1	2	3	4	5

**AŞAĞIDAKİ SORULAR KENDİNİZ İLE İLGİLİDİR.**

İş yerimde.....					
İş yükü fazla olanlara yardım etmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
İşe gelmemiş olanlara yardım etmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
İşle ilgili sorunları olanlara gönüllü olarak zaman ayırırım.	1	2	3	4	5
Gerekli olmasa bile yeni alınanları kuruma ısındırmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
Kararımdan etkilenebilecek diğer kişilere veya yöneticime danışırım.	1	2	3	4	5
Başkalarının haklarını suistimal etmem.	1	2	3	4	5
Başka çalışanlarla sorunları engellemede elimden geleni yaparım.	1	2	3	4	5
Herhangi bir önemli davranışta bulunmadan önce ilgili kişilere bilgi veririm.	1	2	3	4	5
Gereksiz şeylerden şikayet ederek çok zaman harcadığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
Sorunları aslında olduklarından daha büyük görme eğiliminde olduğumu hissediyorum.	1	2	3	4	5
Sürekli olarak işi bırakmak istediğimden söz ediyorum.	1	2	3	4	5
Her zaman olaylarla ilgili olumlu yanlardan çok olumsuz yanlara odaklandığımı düşünüyorum.	1	2	3	4	5
Her zaman dakik olmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
Hiç bir zaman uzun öğle araları almak istemem.	1	2	3	4	5
Fazladan mola almak istemem.	1	2	3	4	5
Hiç kimse izlemediğinde bile kurum kurallarına, tüzüklerine ve prosedürlerine uymaya çalışırım.	1	2	3	4	5
Kurumumda tutarlı değişimler yapmayı sürdürmeye çalışırım.	1	2	3	4	5
Gerekli olmayan fakat kurum imajına yardımcı olan faaliyetlere katılmak isterim.	1	2	3	4	5
Kurumumla ilgili toplantılarla ilgilenir ve bunlara katılmaya çalışırım.	1	2	3	4	5
Kurumumla ilgili gelişmelere ayak uydurmaya çalışırım.	1	2	3	4	5

AŞAĞIDAKİ SORULAR KURUMUNUZ İLE İLGİLİDİR.

Bu kurumun bir çalışanı olmaktan gurur duyuyorum.	1	2	3	4	5
Kurumumdan arkadaşlarıma bahsederken, çalışılacak mükemmel bir yer olarak bahsederim.	1	2	3	4	5
Bu kurumun geleceğini gerçekten önemsiyorum.	1	2	3	4	5
Bu kurumun çalışılacak bir yer olduğu hakkında sıcak duygulara sahibim.	1	2	3	4	5
Kariyerimin geri kalanını bu kurumda geçirmeye istekliyim.	1	2	3	4	5
Bu kurumun ortaya çıkardığı şeyler, kendini adanmış insanların neler başarabileceğine örnektir.	1	2	3	4	5
Kurumumu, çalışanlarının çoğunun aidiyet duygusu hissettiği büyük bir aile olarak tanımlarım.	1	2	3	4	5
Başka bir yerden ziyade bu kurumda çalışmayı seçtiğim için çok memnunum.	1	2	3	4	5
Kurumumun beni önemseydiğini hissediyorum.	1	2	3	4	5
Bu kurumun toplumdaki imajının beni iyi temsil ettiğine inanıyorum.	1	2	3	4	5
Kendimi kurumum ile kolaylıkla özdeşleştiriyorum.	1	2	3	4	5
Benim kişisel değerlerim ile kurumumun değerleri arasında oldukça fazla benzerlikler buluyorum.	1	2	3	4	5

Ne kadar zamandır bu kurumda çalışıyorsunuz? yıl ay

Yaşınız :

Cinsiyetiniz : Erkek ☐ Kadın ☐

Eğitim düzeyiniz : İlköğretim ☐ Lise ☐ Üniversite ☐ Yük.Lis./Dokt. ☐