

# ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME, ÖRGÜTSEL İMAJ VE ÖRGÜTSEL VATANDAŞLIK DAVRANIŞI İLİŞKİSİ: BİR UYGULAMA

Canan Nur KARABEY<sup>(\*)</sup>  
Ömer Faruk İŞCAN<sup>(\*\*)</sup>

**Özet:** Bu çalışmanın amacı, örgütsel özdeşleşme, örgütsel imaj ve örgütsel vatandaşlık davranışı (ÖVD) arasındaki ilişkiyi incelemektir. Bu bağlamda çalışanların örgütleriyle özdeşleşme derecesi belirlenmiş, algılanan dış imajın çekiciliğinin örgütsel özdeşleşme üzerine etkisi araştırılmış ve örgütsel özdeşleşmenin de ÖVD üzerine etkisi ortaya konmuştur. Ayrıca algılanan dış imajı, örgütsel özdeşleşmeyi ve ÖVD'yi etkileyebileceği düşünülen yaş ve eğitim düzeyi kontrol değişkeni olarak ele alınmıştır. Öngörülen ilişkileri test etmek için bir işletmede uygulama çalışması gerçekleştirilmiştir. Bulgular, örgütün dış imajını çekici bulan çalışanların örgütle daha güçlü biçimde özdeşleştiğini ve örgütsel özdeşleşmenin ÖVD'yi olumlu yönde etkilediğini göstermiştir.

**Anahtar Kelimeler:** Örgütsel özdeşleşme, algılanan dış imaj, örgütsel vatandaşlık davranışı.

**Abstract:** The aim of this study is to find out the relationship between organizational identification, organizational image and organizational citizenship behavior (OCB). In this context, the degree of identification with the organization was determined, the impact of the attractiveness of perceived external image on organizational identification was investigated and the impact of organizational identification on OCB was determined. Also age and gender, which were thought to have a potential to affect these concepts, were taken as control variables. In order to test the expected relationships, an application study was conducted in a company. The results showed that employees who perceived the external image of the organization more attractive identified with the organization more strongly. Moreover, organizational identification affected organizational citizenship behaviors positively.

**Keywords:** Organizational identification, perceived external image, organizational citizenship behavior.

## I. Giriş

Çağdaş iş örgütleri geçmiştekenden farklı bir çevre içerisinde faaliyetlerini sürdürmekte ve çevre koşullarının gerektirdiği değişimleri bünyelerinde gerçekleştirmek zorunda kalmaktadır. Bu değişimler örgütlerin rekabet avantajı kazanması ve bunu sürdürmesinde çalışanların temel etken olarak görülmesine neden olmuştur. Öte yandan işletmelerin birleşmesi, devri ve yeniden yapılandırma çalışmaları örgütsel hayatın sıradan olayları haline gelmiştir. Böyle bir ortamda, örgüt üyeliğini çalışanların benliklerinin önemli bir parçası haline getirmek ve onların kendilerini bu üyelikle tanımlarken gurur

---

<sup>(\*)</sup> Arş.Gör. Atatürk Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü

<sup>(\*\*)</sup> Doç.Dr. Atatürk Üniversitesi İİBF İşletme Bölümü

duymalarını sağlamak işletmelerin uzun vadeli başarılar kazanmasının anahtarı durumundadır.

## II. Temel Kavramlar

Bu bölümde çalışmada ele alınan temel kavramlar açıklanmaktadır.

### A. Örgütsel Özdeşleşme (*Organizational Identification*)

Örgütsel özdeşleşme sosyal özdeşleşmenin örgütlerde ele alınmasıyla ortaya atılmış bir kavram olduğundan, öncelikle sosyal özdeşleşmenin açıklanması gerekir. Sosyal özdeşleşme bir gruba ait olma algısıdır (Ashforth ve Mael, 1989:21). Birey kendisini grubun gerçek veya sembolik bir üyesi olarak algılar. Böylece sosyal özdeşleşme ‘ben kimim’ sorusuna kısmen cevap verir.

Sosyal özdeşleşme tanımından yola çıkılırsa, örgütsel özdeşleşme “*bir örgütle birlik olma veya bir örgüte ait olma algısı*”dır (Ashforth ve Mael, 1989:34). Ayrıca, örgütsel özdeşleşmenin, bireyin kendisini tanımlarken kullandığı kavramlarla, bir örgütü tanımlarken kullandığı kavramlar arasındaki benzerlik derecesi olduğu belirtilmiştir (Dutton vd.,1994:239-243). Bir üyenin örgütsel özdeşleşme düzeyi onun benliğinin örgüt üyeliğine ne derece bağlı olduğunu gösterir. Eğer örgüt üyeliği bireyin benliğinde merkezi bir yer edinmişse, onun diğer sosyal gruplardaki üyeliklerinden daha önemli bir konuma gelmişse, bu kişi örgütle yüksek derecede özdeşleşmiştir.

### B. Örgütsel İmaj (*Organizational Image*)

İmaj, kişi ve grupların belli objeler hakkındaki inanç, tutum ve izlenimlerinin toplamıdır (Kurtuldu ve Keskin,2002:334). Farklı tanımlar bulunmakla beraber, örgütsel imaj, ‘üyelerin, örgütün dışındakilerin örgütü nasıl gördüğüyle ilgili düşüncesi’ olarak tanımlanabilir (Dutton ve Dukerich,1991:520). Kavram örgüt üyelerinin, dışındakilerin örgüt üyesi olarak kendileri hakkında ne düşündüğü ve kendilerini nasıl gördüğü konusunda yaptığı değerlendirmeyi ifade eder. Farklı araştırmacılar farklı terimler kullanmakla beraber, bu çalışmada ‘algılanan dış imaj’ terimi kullanılacaktır.

### C. Örgütsel Vatandaşlık Davranışı (ÖVD)

ÖVD; biçimsel ödül sisteminde doğrudan ve tam olarak dikkate alınmayan, fakat bir bütün olarak örgütün fonksiyonlarını verimli biçimde yerine getirmesine yardım eden, gönüllülüğe dayalı bireysel davranıştır (Organ,1988:4). Literatürde ÖVD genellikle beş boyutta incelenir. Bunlar; özgecilik veya diğergamlık (altruism), vicdanlılık (conscientiousness), sportmenlik (sportsmanship), nezaket (courtesy) ve sivil erdem (civic virtue)’dir (Organ,1988:7-13).

Özgecilik, örgütte ortaya çıkan problemlerde diğer çalışanlara karşılıksız olarak yardım etmeyi ifade eder. Vicdanlılık, işe devam etme, dakiklik, kaynakları koruma gibi örgütün iç düzeniyle ilgili bazı konularda

asgari rol davranışının ötesinde bir davranış sergilemeye gönüllü olmaktadır. *Sportmenlik*, işle ilgili kaçınılmaz sorunları veya zorlukları şikâyet etmeden kabul etme istekliliğidir. *Nezaket*, birbirlerinin işlerinden ve kararlarından etkilenen üyelerin sergilediği olumlu davranışlardır. *Sivil erdem* ise örgüte bağlılığı veya örgütün işleyişiyle ilgilenmeyi belirtir.

### III. Algılanan Dış İmaj, Örgütsel Özdeşleşme ve ÖVD Arasındaki İlişki

Algılanan dış imajın çekiciliği, örgütün bir üyesinin, düşüncelerine önem verdiği diğer insanların örgütü saygın, beğenilen, prestijli ve iyi bilinen bir örgüt olarak gördüğü yönündeki algısıdır. Bireyler saygın bir örgütün bir parçası olmaktan gurur duyarlar çünkü bu prestij onların da kendilerini değerli bulmasını sağlar (Smidts vd.,2001:1051). Araştırmacıların farklı örgütsel ortamlarda yaptıkları araştırmalarda, örgütün dış imajını daha çekici bulan çalışanların, örgütleriyle daha fazla özdeşleştikleri görülmüştür (Smidts vd., 2001:1058; Bergami ve Bagozzi,2000:573; Dukerich vd.,2002:527). Bu sebeple algılanan dış imajın çekiciliğinin örgütsel özdeşleşmeyi olumlu yönde etkilemesi beklenmektedir.

Öte yandan bir örgütle özdeşleşme örgüt içi-örgüt dışı ayrımının oluşmasına neden olur. Özdeşleşme bireyin özdeşleştiği grubun üyelerine yönelik tarafsızlığa yol açar (Dukerich vd.,2002:511). Bu tarafsızlık bireyi diğer örgüt üyelerini destekleyici davranışlara yöneltir. Bireyler örgütle güçlü biçimde özdeşleştiğinde, örgütün yararına olan davranışların aynı zamanda kendi yararlarına da olacağını düşünürler (Dutton vd.,1994:255), daha fazla örgütün bakış açısıyla düşünüp hareket ederler ve örgüt adına daha çok çaba sarf ederler (Mael ve Ashforth,1992:109). Çalışanın ve örgütün çıkarlarının bir araya gelmesi, çalışanın aynı anda hem örgütüne hem de kendisine faydalı olmasına imkan verir (Dutton vd.,1994:255-256). Yapılan deneysel çalışmalarda da, çalışanların örgütleriyle özdeşleşme derecesiyle ÖVD arasında olumlu ilişkiler bulunduğu görülmüştür (Bell ve Mengüç,2002:140; Bergami ve Bagozzi,2000:573-574; Feather ve Rauter,2004:92; Christ vd.,2003:388; Van Dick vd.,2004:182). Dolayısıyla örgütle özdeşleşen çalışanların diğerlerinden daha fazla ÖVD sergilemesi beklenmektedir.

### IV. Uygulama

#### A. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmada algılanan dış imaj, örgütsel özdeşleşme ve ÖVD arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi amaçlanmıştır. Ayrıca bu kavramları etkileyebileceği düşünülen ve literatürde konu ile ilgili daha önce yapılmış çalışmalarda kullanılan cinsiyet, medeni durum, yaş ve eğitim düzeyi kontrol değişkeni olarak ele alınmıştır (Kreiner ve Ashforth,2004:13; Feather ve Rauter,2004:86).

### B. Araştırmanın Önemi

Örgütsel özdeşleşme çalışanların örgütteki davranışlarına yön verebilecek bir kavramdır çünkü özdeşleşme sayesinde çalışanlar işlerini anlamlı bulurlar ve daha büyük bir bütünün parçası olduklarını hissederler. Çalışan-örgüt ilişkisini anlamak açısından örgütsel özdeşleşme değerli bir kavram olarak görülmesine rağmen, bu konuda Türk literatüründe oldukça az sayıda çalışma bulunmaktadır. Bu çalışma kavramın Türk literatüründe tartışılmasına katkı sağlamak ve örgütler açısından taşıdığı önemi vurgulamak amacıyla hazırlanmıştır. Örgütsel özdeşleşmenin bir öncülü olarak görülen algılanan dış imaj konusunun ortaya konması, örgütlerin dış çevreye yönelik faaliyetlerinin çalışanlar üzerindeki etkilerini gösterecektir. Böylece işletmeler bu faaliyetlerin çalışanlar tarafından nasıl algılandığını anlama imkanı bulabilir. Ayrıca özdeşleşme ile ÖVD arasındaki ilişkinin incelenmesi, bu tür davranışları teşvik etmek için neler yapılması gerektiği konusunda yeni bakış açılarının geliştirilmesine yardımcı olabilir.

### C. Araştırmanın Yöntemi

Araştırmanın verileri iki tür anket formuyla toplanmıştır. İlk tür anket formu demografik değişkenlerle ilgili sorular içermekte, çalışanların dış imajı nasıl algıladıklarını ve örgütle özdeşleşme derecelerini ölçen ölçeklerden oluşmaktadır. İkinci tür anket formu ise çalışanların ÖVD sergileme derecesini ortaya çıkarmak için hazırlanmıştır. Bu ölçekle çalışanların sergilediği ÖVD onların üstleri tarafından değerlendirilmektedir.

Algılanan dış imajın çekiciliğinin ölçülmesi için Luhtanen ve Crocker'in (1992) Collective Self-esteem ölçeğinin dört maddesi (Dukerich vd.,2002:518); örgütsel özdeşleşmenin ölçülmesi için Van Dick vd. tarafından geliştirilen ölçeğin beş maddesi (Van Dick vd.,2004:176); ÖVD'yi ölçmek için de Podsakoff, Mackenzie, Moorman ve Fetter (1990) tarafından oluşturulan ve beş ayrı boyutta toplam 20 ifade içeren ölçek (Bell ve Mengüç,2002:146) kullanılmıştır. Bu ölçüm araçlarının tümü beşli Likert ölçeği (1-Kesinlikle katılmıyorum...5-Kesinlikle katılıyorum) türündedir. Cinsiyet, medeni durum, yaş ve eğitim düzeyi kontrol değişkeni olarak alınmıştır.

Araştırmanın ana kümesini Ergaz Sanayi ve Ticaret A.Ş.'nin Erzurum'daki 2 işletmesi oluşturmuştur. Erzurum sanayinin köklü kuruluşlarından biri olan Ergaz bu ildeki az sayıdaki gelişmiş sanayi kuruluşundan biridir. Çalışanların örgütün dış imajıyla ilgili düşünceleri ölçüleceğinden, köklü ve toplum tarafından tanınan bir kuruluş olan Ergaz'ın örneklem olarak seçilmesi uygun bulunmuştur. Anakütle, işletmeyi tamamiyle temsil edebilmesi için mavi yakalı işçilerden ve beyaz yakalı büro personelinden oluşmaktadır. Bu işletmelerdeki toplam 100 kişilik ana küleden %95 güven düzeyinde %5'lik bir hata payı öngörülerek seçilecek örnek büyüklüğü 79 olarak hesaplanmıştır (Saunders vd.,2003:156). Ancak bazı anketlerin toplanamayacağı ve muhtemel cevaplama hataları dikkate alınarak

tesadüfi olarak belirlenen 90 çalışana birinci tür anket formu dağıtılmıştır. Dağıtılan anketlerden 83 tanesi toplanmıştır. Anketlerin geri dönüş oranı %92'dir. Geliştirilen ikinci tür anket formu ise çalışanların doğrudan bağlı olduğu üstlerine dağıtılmış ve üstlerin çalışanları ÖVD açısından değerlendirmesi istenmiştir. Her iki tür anket formuna numara verilerek birebir eşleştirme yapılmıştır. Bir başka ifadeyle, çalışanın kendisinin doldurduğu anket formuyla, bu kişinin üstü tarafından doldurulan anket formu eşleştirilmiştir.

Algılanan dış imajın çekiciliğini ölçen araç için cronbach alfa katsayısı 0,71; örgütsel özdeşleşmeyi ölçen araç için 0,77 ve ÖVD'yi ölçen araç içinse 0,87 olarak bulunmuştur. Çalışmada ÖVD faktör analiziyle beş boyuta ayrılmıştır. Bu boyutların cronbach alfa katsayıları ise şu şekildedir: özgecilik  $\alpha=0,75$ ; sportmenlik  $\alpha=0,78$ ; vicdanlılık  $\alpha=0,75$ ; nezaket  $\alpha=0,56$  ve sivil erdem  $\alpha=0,41$ . Özgecilik, sportmenlik ve vicdanlılık boyutları oldukça güvenilir iken, nezaket ve sivil erdem boyutlarının güvenilirliği düşüktür. Bu sebeple, nezaket ve sivil erdemle ilgili bulguların yorumlanmasında dikkatli olunmalıdır. ÖVD ölçeği için KMO'nun 0,805 ve küresellik testinin derecesinin yeterli (508,081;  $p<,000$ ) olması örneklemin yeterliliğini ve araştırma verilerinden anlamlı faktörler elde edilebileceğini gösterir. Faktör analizi için varimax rotasyonlu temel bileşenler analizi uygulanmıştır.

## V. Bulgular

### A. Demografik Değişkenlere İlişkin Bulgular

Tablo 1: Araştırma Örneğine İlişkin Özellikler

ÖZELLİK		Frekans	%	ÖZELLİK		Frekans	%
Cinsiyet	Kadın	0	0	Yöneticilik Görevi	Var	13	15,7
	Erkek	83	100		Yok	70	84,3
Medeni durum	Evli	80	96,4	Çalışma Süresi	1-5 yıl	9	10,8
	Bekar	3	3,6		6-10 yıl	25	30,1
	Dul/boşanmış	0	0		11-15 yıl	36	43,4
			16 yıl ve yukarısı		13	11,7	
Yaş	25'ten küçük	2	2,4	Eğitim düzeyi	İlkokul/ortaokul mezunu	26	48,2
	25-34	26	31,3		Lise mezunu	34	24,1
	35-44	37	44,6		Yüksekokul mezunu	14	16,9
	45 ve yukarısı	18	21,7		Üniversite mezunu	9	10,8
					Yüksek lisans/doktora mezunu	0	0

Tablo 1'e göre çalışanların büyük çoğunluğu 35-44 yaş grubundadır ve işletmede uzun yıllardır çalışmaktadır. Ayrıca mavi yakalı çalışan sayısı fazladır ve çoğunluk ilkokul/ortaokul mezunudur.

#### B. Faktör Analizine İlişkin Bulgular

ÖVD'yi oluşturan 20 değişkene temel bileşenler yöntemiyle varimax rotasyonlu faktör analizi uygulanmıştır. Analiz sonucunda, herhangi bir faktöre yüklenmeyen iki madde çıkarıldıktan sonra, literatürdekine benzer şekilde beş faktör elde edilmiştir. Ulaşılan bulgular ve her boyuttaki sorular Tablo 2'de gösterilmiştir.

#### C. Algılanan Dış İmajın Çekiciliği, Örgütsel Özdeşleşme ve ÖVD'ye İlişkin Bulgular

Algılanan dış imajın çekiciliğini niteleyen 4 değişkenin ortalamaları incelendiğinde, “genelde bu şirket saygın bir şirket olarak bilinir” ve “genelde başkaları bu şirkete değer vermez (ters kodlanmış)” ifadelerinin ( $\bar{X}=4$ ) en yüksek ortalamaya sahip oldukları gözlenir. Bunların ardından, “çoğu kişi bu şirketi buralardaki benzer şirketlerden daha etkisiz bulur (ters kodlanmış) ( $\bar{X}=3,96$ )” ve “bu şirket başkaları tarafından olumlu değerlendirilir ( $\bar{X}=3,77$ )” ifadeleri gelmektedir. Bu ortalamalara bakıldığında, çalışanların örgütün dış imajını oldukça olumlu bulduğu gözlenmektedir.

Örgütsel özdeşleşmeye ilişkin 5 değişkene ait ortalamalar incelenirse, “bu şirket için gerekenden daha fazla çalışırım ( $\bar{X}=4,22$ )” ifadesinin en yüksek ortalamaya sahip olduğu görülür. Ardından sırasıyla “bu şirket için çalışmaktan zevk alırım ( $\bar{X}=4,12$ )”, “bu şirkette çalışmayı karakterime uygun bulurum ( $\bar{X}=4,06$ )”, “bulduğum her ortamda bu şirketin bir çalışanı olduğumu belirtirim ( $\bar{X}=4,05$ )” ve “bu şirket hakkında olumsuz düşüncelerim var (ters kodlanmış) ( $\bar{X}=3,93$ )” ifadeleri gelmektedir. Buna göre, çalışanların örgütleriyle önemli ölçüde özdeşleştikleri söylenebilir.

ÖVD'yi oluşturan beş faktöre ait ortalamalar ise şöyledir: özgecilik- ( $\bar{X}=4,00$ ), nezaket- ( $\bar{X}=4,11$ ), sportmenlik- ( $\bar{X}=3,98$ ), vicdanlılık- ( $\bar{X}=4,13$ ) ve sivil erdem ( $\bar{X}=4,18$ ). Sivil erdem diğerlerinden daha yüksek ortalamaya sahip olsa da, bu faktör ile nezaket faktörünün güvenilirliği düşük bulunmuş

Tablo 2: Örgütsel Vatandaşlık Davranışına İlişkin Faktör Analizi

Anket Sıra No	Faktörler	Faktör yükleri	Özdeğer	Açılanan varyans (%)	Toplam varyans (%)
	<b>1. Faktör: Nezaket</b>		3,392	18,844	18,844
8	İşiyile ilgili önemli bir adam atmadan önce üstünü mutlaka bilgilendirir.	,880			
9	İş arkadaşlarıyla olabilecek sorunları çözmek için çaba harcar.	,817			
2	Herhangi bir karar alırken, bu karardan etkileyeceğini düşündüğü kişilerin fikirlerini alır, onlara danışır.	,545			
6	İş arkadaşlarının haklarını çiğnemez.	,533			
	<b>2. Faktör: Örgütsel</b>		2,739	15,330	34,174
1	İş yükü ağır olan arkadaşlarına işlerinde yardım eder.	,735			
4	Herhangi bir sebep için başında beklemeyen arkadaşlarının yerini alarak onlara yardım eder.	,711			
5	Kimansa yeni katılan kişilerin işlerine uyum sağlamalarına yardım eder.	,691			
3	İşiyile ilgili sorun yaşayan arkadaşlarına yardım etmek için kendi isteğiyle onlara zaman ayırır.	,337			
	<b>3. Faktör: Sporçmenlik</b>		2,442	13,569	47,743
11	Sürekli çalışmadan ayrılmak istediğinden bahsetmez.	,794			
13	Küçük sorunları büyütür.	,792			
7	Zamanının çoğunu işiyile ilgili önemli sorunlardan yakından geçirir.	,682			
12	Her zaman işteki durumunun olumlu yölerinden çok olumsuz yönlerini vurgulamayı tercih eder.	,622			
	<b>4. Faktör: Vıcdanlılık</b>		2,142	11,901	59,644
10	Her zaman dakik biridir.	,812			
18	Çay, kahve ve yemek azalmasını asla unutmaz.	,712			
15	İşiyine belirlemiş mola saatleri dışında ara vermez.	,621			
20	Kimandaki gelişmelerle vakatlılıkla ayak uydurur.	,465			
	<b>5. Faktör: Sivil Etkilem</b>		1,283	7,017	66,661
14	Kimandaki imajına olumlu katkı sağlayacak tüm faaliyetlere gönüllü olarak katılır.	,851			
17	Kimandaki değişimden yakından izler ve bunların diğerleri tarafından kabul edilmesinde aktif rol oynar.	,456			

olduğundan, bu ikisi hakkında sağlam bir yorum yapmak güçtür. Ancak ÖVD'ye bir bütün olarak bakılırsa, ortalamaların oldukça yüksek olduğu gözlenir. Kısacası üstler astlarının ÖVD sergilediğini ve böylece örgüte katkı sağladığını düşünmektedir.

#### D. Algılanan Dış İmajın Çekiciliğinin Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisi

Algılanan dış imajın çekiciliğiyle örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi gösteren Pearson korelasyon katsayısı  $p=0,66$  bulunmuştur ve bu ilişki % 99 önem düzeyinde anlamlıdır. İlişki regresyon analiziyle de incelendiğinde, algılanan dış imajın çekiciliğinin, örgütsel özdeşleşmedeki değişimin % 43,2'sini açıkladığı görülür. Denklem ve katsayılar % 99 önem düzeyinde anlamlıdır (bakınız Tablo 3). Dolayısıyla, beklendiği gibi ve daha önceki çalışmaların bulgularını destekler şekilde, çalışanların örgütün dış imajını olumlu bulma derecesinin, örgütle özdeşleşme dereceleri üzerinde güçlü ve olumlu bir etkisinin olduğu gözlenmiştir.

Tablo 3: Algılanan Dış İmajın Çekiciliğinin Örgütsel Özdeşleşme Üzerine Etkisi

Bağımsız Değişken: Algılanan dış imajın Çekiciliği	Bağımlı Değişken: Örgütsel özdeşleşme	
	B	t
	0,714**	7,852
R <sup>2</sup>	0,432	
D. R <sup>2</sup>	0,425	
F	31,647**	

\*\*p<0,01

#### E. Örgütsel Özdeşleşmenin ÖVD Üzerine Etkisi

Örgütsel özdeşleşmeyle ÖVD ve ÖVD'nin beş ayrı boyutu arasındaki ilişkiyi gösteren Pearson korelasyon katsayıları Tablo 4'te gösterilmiştir.

Tablo 4: Örgütsel Özdeşleşme ile ÖVD Arasındaki İlişki

	Örgütsel özdeşleşme
Özgecilik	,748**
Sportmenlik	,560**
Vicdanlılık	,628**
Sivil erdem	,493**
Nezaket	,662**
Örgütsel vatandaşlık davranışı	,839**

\*\*p<0,01



Tablo 4 incelendiğinde, tüm değişkenler arasında pozitif ve % 99 önem düzeyinde anlamlı bir ilişkinin olduğu gözlenir. En güçlü ilişki özdeşleşmeyle bir bütün olarak ÖVD arasında bulunmaktadır. Değişkenler regresyon analizine tabi tutulursa, örgütsel özdeşleşme özgecilikteki değişimin % 55,3'ünü, sportmenliğin % 30,5'ini, vicdanlılığın % 38,7'sini, sivil erdemin % 23,3'ünü, nezaketin % 43,1'ini ve bir bütün olarak ÖVD'nin % 70,1'ini açıklamaktadır. Denklemler ve katsayılar % 99 önem düzeyinde anlamlıdır. Sonuç olarak, beklendiği gibi, çalışanların örgütle özdeşleşmesinin, onları güçlü biçimde örgüt yararına gönüllü davranışlara yönlendirdiği görülmüştür.

#### *F. Kontrol Değişkenleri Açısından Örgütsel Özdeşleşme*

Çalışanların örgütleriyle özdeşleşme düzeyini, dış imajı çekici olarak algılama derecelerini ve ÖVD'yi etkileme ihtimali bulunan cinsiyet, medeni durum, yaş ve eğitim düzeyi kontrol değişkeni olarak ele alınmıştır. Ancak toplanan anketlerde cevaplayıcıların tümünün erkek olduğu ve uygulamanın yapıldığı işletmede kadın çalışanın bulunmadığı anlaşılmıştır. Ayrıca 83 çalışanın 80'i evli olup, 3 kişi bekarıdır. Dul/boşanmış çalışan bulunmamaktadır. Yaş ve eğitim düzeyi açısından çalışanların örgütleriyle özdeşleşme düzeyi, dış imajı çekici olarak algılama düzeyi ve sergiledikleri ÖVD arasında bir fark olup olmadığını test etmek amacıyla, tek yönlü varyans analizleri yapılmıştır. Yaş ve eğitim düzeyi açısından çalışanların özdeşleşme derecesi, dış imajı çekici algılama derecesi ve ÖVD arasında % 95 önem düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı bir farkın bulunmadığı gözlenmiştir.

### **VI. Sonuç**

Bu çalışmada ulaşılan genel sonuçlar aşağıdaki gibi özetlenebilir:

- 1) Çalışanların, örgütün dış paydaşları üzerinde bıraktığı izlenimleri dikkate aldıkları söylenebilir. Çalışanların bu izlenimlerle ilgili düşünceleri, örgüte yönelik bakış açılarının belirlenmesinde etkili olabilir ve örgütün dış imajını olumlu bulan çalışanlar, kendilerini örgütle ilişkilendirmek, yani özdeşleşmek için daha fazla istek duyabilir.
- 2) Örgütsel özdeşleşmenin ÖVD'nin ayrı ayrı beş boyutu üzerinde olumlu bir etkisinin olduğu söylenebilir. Bu sebeple, çalışanın benliğinde örgüt üyeliğinin önemli bir yer edinmesini, onun kendisini bu üyelikle tanımlamasını ve bu durumun davranışlarına yön vermesini ifade eden örgütsel özdeşleşme, çalışanların örgüte yönelik tutum ve davranışlarını anlamaya katkı sağlayabilir.

Bu sonuçların ışığı altında, işletme yöneticilerine şu önerilerde bulunmak mümkündür:

- 1) Yöneticiler, dış paydaşlar üzerinde olumlu bir etki bırakmak ve bu etkinin çalışanlar tarafından algılanmasını sağlamak için bazı girişimlerde bulunmalıdır. Bütün çalışanların örgütün dış imajıyla ilgili olumlu algılarını artırmak amacıyla, şirketin güçlü bir itibar kazanması için uzun vadeli planlar yapılabilir.

Yöneticiler çalışanların gönlünü kazanmak için, doğrudan onlarla ilgili faaliyetler kadar, dış çevreye yönelik faaliyetlerin de onların düşüncelerini etkilediği gerçeğini göz önünde bulundurmalıdır.

2) Yöneticiler, çalışanların dış imajla ilgili algılarını belirleyen çok sayıda unsurun bulunduğunu göz ardı etmemelidir. Örneğin çalışanların sosyodemografik özellikleri, referans gruplardaki üyeliği ve dışarıdakilerin örgüt hakkındaki düşüncelerine ulaşma derecesi gibi faktörler, onların örgütün dış imajını olumlu bulmamasında etkili olabilir. Bu sebeple öncelikle çalışanların dış imajla ilgili algılarının olumlu olup olmadığı ortaya çıkarılmalı, bireysel farklılıklar göz önüne alınarak, olumsuz bir algıya sahip olanlar için özel bir iletişim yaklaşımı benimsenmelidir. Bütün bunların ötesinde, örgütün kontrolü dışındaki çok sayıda bilgi kaynağının çalışanların dış imajla ilgili algılarını etkilediği gerçeği asla göz ardı edilmemelidir.

3) Çalışanların ÖVD sergilemesi, işletmelerin başarılı bir şekilde faaliyetlerini sürdürmesinde önemli bir yere sahiptir. Yöneticiler insan kaynakları yönetimiyle ilgili stratejilerini seçip uygularken, çalışanların örgütle özdeşleşmesini sağlamak ve onları örgüte gönülden bağlamak amacını gütmelidir. Çalışanların gerekli eğitim programlarından geçirilmesi, üstlerin destekleyici davranışları, katılımcı bir yönetim anlayışının yerleşmesi ve güçlendirme gibi konulara önem verilmesi yararlı olabilir.

### Kaynaklar

- Ashforth, Blake E. Ve Mael, Fred (1989), "Social Identity Theory And The Organization," *Academy Of Management Review*, 14 (1), 20-39.
- Bell, Simon J. Ve Mengüç, Bülent (2002), "The Employee-Organization Relationship, Organizational Citizenship Behaviors, And Superior Service Quality," *Journal Of Retailing*, 78, 131-146.
- Bergami, Massimo Ve Bagozzi, Richard P. (2000), "Self Categorization, Affective Commitment And Group Self-Esteem As Distinct Aspects Of Social Identity In The Organization," *British Journal Of Social Psychology*, 39, 555-577.
- Christ, Oliver, Van Dick, Rolf; Wagner, Ulrich, Stellmacher, Jost (2003), "When Teachers Go The Extra Mile: Foci Of Organizational Identification As Determinants Of Different Forms Of Organizational Citizenship Behavior Among Schoolteachers," *British Journal Of Educational Psychology*, 73, 329-341.
- Dukerich, Janet M., Golden, Brian R. Ve Shortell, Stephen M. (2002), "Beauty Is In The Eye Of The Beholder: The Impact Of Organizational Identification, Identity And Image On The Cooperative Behaviors Of Physicians," *Administrative Science Quarterly*, 47, 507-533.
- Dutton, Jane E. Ve Dukerich, Janet M. (1991), "Keeping An Eye On The Mirror: Image And Identity In Organizational Adaptation," *Academy Of Management Journal*, 34 (3), 517-554.

- Dutton, Jane E., Dukerich, Janet M. Ve Harquail, Celia V. (1994), "Organizational Images And Member Identification," *Administrative Science Quarterly*, 39 (2), 239-263.
- Feather, N. T. Ve Rauter, Katrin (2004), "Organizational Citizenship Behaviors In Relation To Job Status, Job Insecurity, Organizational Commitment And Identification, Job Satisfaction And Work Values", *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 77, 81-94.
- Kremer, Glen Ve Ashforth, Blake E. (2004), "Evidence Toward An Expanded Model Of Organizational Identification", *Journal Of Organizational Behavior*, 25, 1-27.
- Kurtuldu, Hüseyin Ve Keskin, Dilara H.(2002), "Değişen Sosyo-Kültürel Faktörlerin Kurum İmajına Etkileri," *7. Ulusal Pazarlama Kongresi Bildirileri*, 333-343.
- Mael, Fred Ve Ashforth, Blake E. (1992), "Alumni And Their Alma Mater: A Partial Test Of The Reformulated Model Of Organizational Identification", *Journal Of Organizational Behavior*, 13 (2), 103-123.
- Organ, Dennis W. (1988), *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome*, Lexington Ma: Lexington Books.
- Saunders, Mark, Lewis, Philip Ve Thornhill, Adrian (2003), *Research Methods For Business Students*, England: Ft-Prentice Hall.
- Smidts, Ale, Pruyn, Ad H. Ve Van Riel, Cees B. M. (2001), "The Impact Of Employee Communication And Perceived External Prestige On Organizational Identification," *Academy Of Management Journal*, 49(5), 1051-1062.
- Van Dick, Rolf, Wagner, Ulrich, Stellmacher, Jost Ve Christ, Oliver (2004), "The Utility Of A Broader Conceptualization Of Organizational Identification: Which Aspects Really Matter?", *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 77, 171-191.