

## ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMI VE İLETİŞİM ETKİNLİĞİ İLİŞKİSİ

Dr.İpek Kalemci TÜZÜN\*, Doç. Dr. İrfan ÇAĞLAR\*\*

### ÖZET

Örgütsel özdeşleşme araştırmacılar ve uygulamacılar tarafından, bireyin örgütle istenen bağı olarak görülmüştür. Öte yandan iletişimin özdeşleşme üzerindeki etkisi ise pek çok çalışmaya konu olmuştur. İletişim, çalışanların örgütün normları değerleri ve kültürü gibi tanımlanan özellikleriyle ilgili öznel algılamasını oluşturma ve paylaşma fırsatı yaratır. Böylece örgüt üyelerinin örgütün kimliğiyle ilgili düşüncelerinin ortaya çıkması beraberinde üye özdeşleşmesini güçlendirir. Bu çalışmanın amacı özdeşleşme kavramının önemini açıklamak ve kavramla ilgili tartışmaları ortaya koymaktır. Çalışma, her hangi bir önerme içermemesine karşın, özdeşleşme kavramının örgüt içindeki rollerini tartışması ve örgüte olan etkilerini göz önüne sermesi anlamında önemli bir perspektif çizmektedir. Konu ile ilgili literatür taranmış, örgütsel özdeşleşme kavramı incelenmiş ve özdeşleşmeyi güçlendiren bir unsur olarak örgütsel iletişim örüntüsüne dikkat çekilmiştir

**Anahtar Kelimeler;** özdeşleşme, örgütsel özdeşleşme, örgütsel iletişim

### THE CONCEPT OF ORGANIZATIONAL IDENTIFICATION AND THE RELATIONSHIPS OF ORGANIZATIONAL COMMUNICATION

### ABSTRACT

Organizational identification has been accepted as a desirable link between individual and organization by the researchers and administrators. On the other hand, the effect of communication on identification has been studied by many researchers. Communication provides opportunity for subjective perception and sharing understanding for employees about the organizations' defined characteristics such as norms, values and culture which creates conditions for employees to explore the idea about organizational identity and strengthens

\* Öğr. Gör. Dr., Başkent Üniversitesi, Ticari Bilimler Fakültesi

\*\* Öğ. Üyesi, Doç., Hitit Üniversitesi, İ.İ.B.F

identification. Purpose of this paper is to explain the importance of the concept of identification and lays out the discussion about the concept of identification. Although the study does not offer any propositions, it draws important perspective related to concept's effects and the roles within the organization. Study provides conceptual framework of identification analyzes organizational identification concept and pays attention to the linkage between identification and communication

**Key Words:** identification, organizational identification, organizational communication

## 1.GİRİŞ

Bireyler örgütlerle aidiyet ihtiyacını gidermek ve belirsizliği azaltmak için özdeşleşirler. Örgüt ise üye özdeşleşmesini güçlendirmek ister, çünkü özdeşleşmenin çalışanların performansları üzerinde olumlu etki yapacağına inanır. Bu nedenle, örgütsel özdeşleşme, örgütsel davranış çalışmaları için önemli bir değişken haline gelmiştir. Örgüt ve çalışan arasındaki ilişki bireyin tavır ve davranışlarını etkilemektedir. Örgütsel özdeşleşmenin nasıl gerçekleştiğini anlamak, örgüte getirdiği faydalar açısından oldukça önemlidir. Örgütsel özdeşleşmenin örgütsel performans ve örgütsel vatandaşlık davranışları ile olumlu yönde, işgücü devir hızı ve işten ayrılma eğilimi arasında olumsuz yönde bir ilişkisi vardır. Örgütsel özdeşleşme araştırmacılar ve uygulamacılar tarafından, bireyin örgütle istenen bağı olarak kabul edilmiştir (Dutton ve diğerleri, 1994; Ashforth ve Mael, 1989; Pratt, 1998). Özdeşleşme; örgüt üyelerini örgütsel karar önermelerini kabul etme ve örgütsel fonksiyonlarına göre davranmaya, (Tompkins ve Cheney, 1985) örgütsel davranış şekillerini benimsemeye yöneltir (Shamir, 1990), çalışanların örgütün amaçları ve değerlerindeki benzerlik alanlarını algılamalarını sağlar, örgütsel amaçları ve faaliyetleri şekillendirme fırsatı oluşturur (Cheney ve Tompkins, 1987).

Örgütle özdeşleşmeyi etkileyen pek çok unsur bulunmaktadır. Bu unsurlardan biri de etkin örgütsel iletişimdir. Etkin örgütsel iletişim ile üyenin örgütle özdeşleşmesi güçlendirilebilir. Çünkü iletişim yoluyla, çalışanlara örgütün değerleri, özellikleri, hedefleri aktarılır. Özdeşleşmenin genel olarak örgüt değerleriyle bütünleşme olduğu düşünüldüğünde, söz konusu aktarımın etkinliğinin bireyin özdeşleşme düzeyini artırması beklenebilir. Bu çalışmanın amacı özdeşleşme kavramının önemini açıklamak ve kavramla ilgili tartışmaları ortaya koymaktır. Çalışma, her hangi bir önerme içermemesine karşın, özdeşleşme

kavramının örgüt içindeki rollerini tartışması ve örgüte olan etkilerini göz önüne sermesi açısından anlamlı bir perspektif çizmektedir. Konu ile ilgili literatür taranmış, örgütsel özdeşleşme kavramı incelenmiş ve özdeşleşmeyi güçlendiren bir unsur olarak örgütsel iletişim örüntüsüne dikkat çekilmiştir.

## 2. SOSYAL KİMLİK KURAMI VE ÖZDEŞLEŞME İLİŞKİSİ

Özdeşleşme bireyin sosyal kimliklerinin bir parçası olarak örgütsel kimliğin bir sonucudur (Ashforth ve Mael, 1989). Pratt (1998), örgütle özdeşleşmenin bireyin bütünsel ihtiyaçlarını tatmin ettiğini belirtmiştir. Özdeşleşmenin bütünsel bir kavram olarak ele alınması sosyal kimlik teorisinin gelişiminden ileri gelmektedir. Tajfel (1978) sosyal kimliği “kişinin bilgisinden ya da sosyal bir gruba ya da gruplara üyeliğinden ve bu üyeliğe duygusal ve değersel olarak bağlılığından türeyen kişinin sosyal bağlamının bir parçası” olarak tanımlamıştır (Tajfel,1978:63). Halsam ve diğerleri (2003), sosyal kimliğin çözümlenmesinde üç psikolojik süreç açıklamıştır; (1) sosyal sınıflandırma, (2) sosyal karşılaştırma, (3) sosyal özdeşleşme. Sosyal sınıflandırma, bireyin sosyal bilgiyi örgütlemesine yardım eden bilişsel bir araçtır. Sosyal karşılaştırma bireyin ait olduğu grup ile diğer ilgili grupları karşılaştırmayı değerlendirmesine olanak sağlar. Sosyal özdeşleşme “bazı insan gruplarına aidiyetin ve birlik olmanın algılanması” (Ashforth ve Mael,1989;21) ya da “kişinin belirgin bir gruba duygusal katılımı” (Van Dick ve diğerleri, 2004) şeklinde tanımlanabilir. Bu farklı ama ilişkili kuramsallaştırmanın ardından sosyal kimliğin üç boyutu şöyle açıklanabilir; 1) Bilişsel boyutu; belirgin bir gruba aidiyetin bilgisi, (2) Duygusal boyutu; gruba duygusal bağlılık, (3) Değerlendirme görüşü; gruba dışarıdan gelen değer çağrışımı. Diğer araştırmacılar ise dördüncü bir boyut olarak, kimliğin davranışsal yönünü eklemişlerdir (Van Dick ve diğerleri, 2004).

Sosyal Kimlik Teorisi (Tajfel ve Turner, 1985), insanların kendilerini ve diğerlerini buldukları sosyal çevre içinde, çeşitli sosyal kategorilere göre sınıflandırma eğiliminde olduğunu savunur. Sosyal Kimlik Teorisinin devamında gelişen Benlik-Sınıflandırma Teorisi ise bireylerin kendilerini farklı düzeylerde sınıflandırdıklarını ileri sürmektedir. Bireyler kendilerini benzeri olmayan şekilde kişisel düzeyde diğer grup üyelerinden farklı grup üyesi olarak grup düzeyinde sınıflandırır. Bu durum örgütsel özdeşleşme ile ilişkilendirildiğinde, bireyleri kendilerini kariyerleri ile kişisel düzeyde, örgütün farklı alt gruplarından grup

düzeyinde, veya örgütün tümüyle tanımlarlar (Van Dick ve diğerleri, 2005). Örgütsel özdeşleşme, sosyal özdeşleşmeden farklı olarak, kişinin çalıştığı örgüte aidiyetinin algılanmasıdır. Çalıştıkları örgütle güçlü bir şekilde özdeşleşen çalışanlar, benlik tanımlamalarını örgüt üyesi olmaları açısından yaparak, örgütle “psikolojik bağlı” hale gelerek, örgütün başarısını ve başarısızlıklarını paylaşırlar (Mael ve Ashforth, 1992).

Ashforth ve Mael (1989) çalışmalarında sosyal kimlik teorisini kuramsal örgütsel literatüre dahil ederek, örgütsel özdeşleşme ile ilgili şu bulguları belirtmişlerdir;

- Örgüt diğer örgütlerle karşılaştırıldığında daha farklı (bir şekilde örgütün benzersiz algılanması) algılanıyor ise, özdeşleşme potansiyeli yükselmektedir,
- Örgüt üyeleri örgütün kimliğinin çekiciliğini yüksek oranda algıladıklarında, öz saygıları artmakta ve özdeşleşme gerçekleşmektedir,
- Örgüt üyeleri örgütün prestijini ne kadar yüksek düzeyde algıarlarsa, özdeşleşme potansiyelleri de o düzeyde artmaktadır,
- Hedeflerdeki ortaklık, etkileşim, benzerlik ve ortak geçmişe sahip olma özdeşleşmeyi geliştirmektedir, örgüt dışındaki gruptan gelen tehditler, kişinin dahil olduğu gruba özdeşleşme düzeyini artırmaktadır.

Sosyal kimlik kuramı ile özdeşleşme ilişkisinin ardından örgütsel özdeşleşme kavramı ile ilgili literatürde yer alan tanımlara yer vermek faydalı olacaktır.

### 3. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMININ TANIMLANMASI

Örgütsel özdeşleşme kişinin benliğini belirgin bir örgüt kimliği açısından tanımlamaya hazır olma durumudur. Örgütsel özdeşleşme düzeyinin belirleyicisi, örgütsel kimlik özellikleri ile ilgili algılamalardır (Haslam ve diğerleri, 2003). Örgüt kimliği kişinin örgütle özdeşleşmesine bilişsel ve duygusal temel oluşturur (Hatch ve Schultz, 2000). Örgütsel kimlik ile duygusal olarak özdeşleşen bireyler, örgütsel kimliği destekleyen ya da tehdit eden konularda eylem alma isteği içinde olurlar (Gioai ve Thomas,1996). Örgütsel kimliğin kişinin özdeşleşme düzeyini ne kadar etkilediği, örgütsel kimliğin kişide oluşturduğu çekicilik imajına göre değişir (Dutton ve diğerleri, 1994).

Literatür incelendiğinde kimlik ve özdeşleşme kavramlarını tanımlama açısından karmaşa olduğu gözükmemektedir. Bazı yazarlar örgütsel kimlik ve örgütsel özdeşleşmeyi beraber kullanırken (Ravasi ve Van Rekom, 2003; Albert ve diğerleri, 2000; Haslam ve

diğerleri, 2003) bazı yazarlar ise örgütsel özdeşleşmenin kavramsal olarak örgütsel kimlikten farklı ama ilişkili bir kavram olduğunu belirtmişlerdir (Ashforth ve Mael, 1989; Dutton ve diğerleri, 1994, Dukerich ve diğerleri, 2002; Scott ve diğerleri, 1998)). Kimlik “ben kimim” ya da “biz kimiz” sorusuna yanıt ararken, (Albert ve diğerleri, 2000) örgütsel özdeşleşme “örgütün başarılı ya da başarısız olma durumunda örgüte aidiyetin, birlik olmanın algılanması” şeklinde tanımlanabilir (Ashforth ve Mael, 1989:34). Özdeşleşme, örgüt üyesinin, örgütün ana örgütsel kimlik özellikleri ile kendini bütünleştirme derecesi olarak da ifade edilebilir (Dutton ve diğerleri, 1994). Bu nedenle kimlik ve özdeşleşmenin birbiriyle ilişkili ancak birbirinden ayrı kavramlar olduğu söylenebilir. Ancak örgütsel kimlik, üyenin örgütle özdeşleşmesinde kaynak olduğu için, özdeşleşme kavramı kimlik kavramı ile birlikte tartışılmalıdır. Bir başka deyişle, örgütsel özdeşleşme, bireyin kendini ifade etmekte kullandığı vasıflar ve amaçlar ile algılanan örgütsel kimlik içinde bulunan vasıf ve amaçlar arasındaki bilişsel bağ derecesini gösterir (Dutton ve diğerleri,1994). Örgüt, takım ya da çalışma grubu, kişilerin kendilerini birey olarak özdeşleştirdikleri sosyal kategorilerdir. Kişilerin örgütleriyle özdeşleşmeleri arttıkça, örgütsel perspektiften hareket etme ve düşünme düzeyleri de artar (Dutton ve diğerleri,1994).

Scott, Corman ve Cheney (1998:304), çalışmalarında kimliğin, örgüt üyelerine yönelik var olan kurallar ve kaynaklar, özdeşleşmenin ise (süreç olarak) bireyin diğerleriyle etkileşiminde, kimliğin kaynaklarını kullandığı yapı olduğunu belirtmişlerdir. Bu yapısal modele göre, kimlik, “kim olduğumuz” ya da “kim olmadığımızı” tanımlamaya hizmet eden değerler ve inançlardan oluşmaktadır. Buna ilişkin olarak özdeşleşme, kimlikte gelişen ve ortaya çıkan bir süreçtir. Özdeşleşme süreci insanların kendilerini, belirgin değer odaklı kimlik ile bağlamaları sonucu oluşur (Larson ve Pepper, 2003). Çalışanların özdeşleşmeleri şekillenirken, kurumsal yapının pasif alıcılar oldukları söylenemez. Hatta kimliklerin oluşumunda ve gelişiminde, kimlik kaynaklarını değerlendiren ve karşılaştıran aktif katılımcılar durumunda oldukları da söylenebilir (Scott, 1997). Örgütsel kimlik, çalışan ve örgüt arasında psikolojik bir bağ yaratır, eşgüdümeye olanak sağlar. Kimlik, çalışanlarda kişiler arası güven ve işbirliği duygusunu artırarak örgütsel hedeflere ulaşmak için gerekli çabayı göstermeleri için motive eder (Kramer ve diğerleri, 1996). Bununla birlikte, Fiol (1991), örgütsel kimliğin rekabet avantajı sağlayan temel yetenek olduğunu belirtmiş, özdeşleşmenin örgütsel kimliğin yayılma derecesini etkilediğini ifade etmiştir. Üye özdeşleşmesi güçlü paylaşırsa, güçlü ve kararlı örgütsel kimlik ile sonuçlanır, zayıf özdeşleşme ise örgütsel

kimliğin bölünmesine ve değişmesine neden olur. Buna ek olarak araştırmalar göstermiştir ki, kendini örgütle özdeşleştiren yani örgütün kimliğiyle tanımlayan örgüt üyeleri, örgütsel hedefleri kendi bireysel hedefleri gibi kabul etmekte, örgüte daha sadık ve uyumlu olmaktadırlar (Dutton ve diğerleri, 1994). Örgütsel özdeşleşme kavramı ile ilgili olarak genel kabul görmüş olan yorum, örgütsel özdeşleşmenin bilişsel, duygusal ve davranışsal unsurlardan oluşmuş olmasıdır (Cheney ve Tompkins,1987). Örgüt üyesi, kendini tanımlamada örgütü ne kadar çok kullanırsa, o ölçüde güçlü özdeşleşir ve örgüt içinde bilişsel, duygusal ve davranışsal kuşatılması artar. Örgüt üyesi kendini ne kadar örgütle tanımlar ve örgüt özelliklerini benimserse, o kadar bu kimliği yansıtmaya yönelik düşünür, davranır ve hisseder (Ashforth, 2001). Tablo 1’de örgütsel özdeşleşmeyle ilgili literatürde yer alan bazı tanımlar verilmiştir.

**Tablo 1.** Örgütsel Özdeşleşme Tanımları

Yazar	Tanım
Ashforth ve Mael (1989)	“Gruba, başarı ve başarısızlık durumlarını da içeren, ait olma ya da birlik olma algılayışı”
Dutton, Dukerich ve Harquail (1994)	“Kişinin kendisi ile örgütü tanımlaması arasındaki bilişsel bağ”
Dukerich, Golden ve Shortel (2002)	“Kendi benlik bağlamının içeriğinin örgüt özellikleri ile bağlanma derecesi”
Pratt (2000)	“Örgütün kişinin benliğini tanımlaması hakkındaki bireysel inancı”
Scott ve Lane (2000)	“Psikolojik olarak örgütü kendinin bir parçası olarak hissetmek”
Tajfel,1978	“Gruba üyeliğin idrak edilmesi ve üyeliğe yönelik duygusal bağlılık oluşması”
Tajfel 1982	“Özdeşleşme için gerekli olan iki unsur; örgüt üyeliğinin farkında olmak (bilişsel), farkındalığın belirgin değerlerle ilişkilendirilmesi (değerlendirici)”

Kaynak: Garmon, M. (2004), “The Relationship between Organizational Learning, Culture, Image, Identity and Identification: An Empirical Study”, *Touro University International College of Business Administration*, Cypress, California.

Örgütsel özdeşleşme kavramının tanımlanmasının ardından, örgütsel özdeşleşme ve özdeşleşme şekilleriyle ilgili literatürde yer alan tartışmaları anlamak, kavramı derinlemesine irdelemeye yardımcı olacaktır.

#### 4. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME KAVRAMINA İLİŞKİN TARTIŞMALAR

Örgütsel davranış literatürüne göre özdeşleşme büyük oranda bilişsel bir yapıdır, çünkü literatür bireylerin örgütleriyle kişiler arası ilişki kurmadan da özdeşleşebileceğini varsayar (Dutton ve diğerleri, 1994). Bunun tersi olarak bazı çalışmalar (Scott ve diğerleri, 1998), özdeşleşmenin karmaşık ve etkileşim bazlı doğasını keşfederek iki konuya dikkat çekmişlerdir; ikililik ve çoğulculuk (Kuhn ve Nelson, 2002).

İkililik açısından bakılacak olursa, kimlik, tutarsız eylemlerin sonucu ve aracı olarak “yapısal” olup, bireyin ortaklaşa oluşturulmuş kimlik tiplerine dayalı (anne, sosyal çalışan ve avukat gibi) tanımlamalar oluşturmasından kaynaklanır. Bu perspektiften bakıldığında, kimlik sadece bireylerin bilişsel yapıları değil, sosyal yapılarının da bir parçasıdır. Özdeşleşme ise kimlik yapılarını açıklayan, oluşturan ve şekillendiren “söylemsel süreç”tir. Anne, sosyal çalışan ya da avukat olarak gösterilen davranışlar, kimlik yapıları tarafından oluşturulmaktadır. Bu nedenle kimlik özdeşleşme için hem kaynak hem de hedef konumundadır. Bu bakış açısıyla özdeşleşme sadece bireyin oluşturduğu bir yapı değil, bağlı olduğu örgütsel kimlik yapılarını da şekillendiren bir süreçtir.

Çoğulculuk açısından bakılacak olursa, örgütsel yaşam içinde pek çok kimlik yapısı (etniklik, din, meslek, cinsiyet, çalışma grubu ya da örgüt) bulunmaktadır. Örgüt üyesinin bulunduğu duruma göre tercih ettiği bir kimlik yapısı bulunmakta ve bu kimlik yapısı da duruma göre değişkenlik göstermektedir (Kuhn ve Nelson, 2002). Yapılan çalışmalar, özdeşleşmenin çoğul kaynaklarının özdeşleşmenin yönünü etkilediğini göstermiştir. Örneğin Russo (1998) çalışmasında, gazetecilerin meslekleriyle, çalıştıkları gazetelerden daha çok özdeşleştikleri sonucuna varmıştır. Örgüt üyeleri seçebilecekleri çoğul kimlik alternatiflerine sahiptir. Özdeşleşme, örgüt tarafından sunulan kimlik kaynakları arasında uyumluluk ve uyumsuzluk tartışması olup, aynı zamanda bu durum örgütün kontrolü dışında da gerçekleşebilir (Larson ve Pepper, 2003).

Literatürde özdeşleşme şekilleri ile ilgili de pek çok yorum bulunmaktadır. Liponnen, ve diğerleri (2005) çalışmalarında bireyin örgütle özdeşleşme profillerinin farklılık göstereceğini belirtmişler ve bu profilleri dört şekilde tanımlamışlardır; çoğul özdeşleşenler

(örgüt içinde her düzeyde özdeşleşenler), alt grup özdeşleşenler (çalıştığı gruba güçlü, üst düzeye zayıf özdeşleşenler), üst grup özdeşleşenler (çalıştığı gruba zayıf, üst düzeye güçlü özdeşleşenler), özdeşleşmeyenler (tüm düzeylerde zayıf özdeşleşmeye sahip olanlar). Farklı bir bakış açısıyla, örgütleriyle aşırı derecede özdeşleşen birey, örgütün yanlışlarını ve hatalarını göremez hale gelebilir (Kreiner ve Ashforth, 2004).

Araştırmacılar özdeşleşmenin önemli bir belirleyicisinin de grup ve birey arasındaki benzerlik olduğu üzerinde durmuşlardır. Kişiler içinde buldukları gruplara benzer gruptaki kişilerle özdeşleşmektedirler. Grubun büyüklüğü, sosyal hali ve prestiji özdeşleşmenin belirleyicileri olarak karşımıza çıkmaktadır. Van Knippenberg ve Van Schie (2000) çalışmalarında, çalışma grubuna özdeşleşmenin örgütsel özdeşleşmeden daha güçlü olduğunu ve örgütsel davranış ve tutumların belirlenmesinde örgütsel özdeşleşmeden daha tanımlayıcı olduğu varsayımını ortaya koymuşlardır. Benzer şekilde Simon ve Brown (1987), küçük gruplara özdeşleşmenin, büyük gruplara oranla daha güçlü olduğunu tespit etmişlerdir. Çalışma gruplarıyla özdeşleşmenin daha güçlü olduğunu, çünkü küçük gruplarla özdeşleşmenin birey açısından daha kolay olduğunu belirtmişlerdir. Buna ek olarak bireylerin çalışma gruplarıyla örgüte nazaran daha çok paylaşımları, geçmişleri ve işle ilgili oluşumları söz konusudur. Hatta çalışma grubunun oluşumunu, birey ve grup arasında algılanan benzerlik derecesi etkilemektedir. İnsanlar örgütsel yaşamlarının büyük bir kısmını çalışma gruplarıyla geçirmektedirler. Bu durum da yüksek düzeyde özdeşleşmeyi beraberinde getirmektedir.

Mael ve Ashforth (1992) ise çalışmalarında kişiler arası yakın ilişkilerin, özdeşleşme düzeyi ile olumlu ilişkisi olduğunu tespit etmişlerdir. Bireyin örgüte sosyal katılım düzeyi, örgütsel özdeşleşme ile ilişkilendirilebilir. Örgüt içinde sosyal etkileşim ne kadar fazla olursa, birey o derecede sosyal bağ geliştirecektir. Grupla yüksek düzeyde olumlu temas, bireyin kendini sosyal birliğin bir üyesi olarak sınıflandırma ve tanımlama algısını artıracak, bu durum da güçlü özdeşleşmeye yönlendirecektir.

Özdeşleşme aynı zamanda gruplar arası rekabet ile de ilişkilendirilebilir. Bu durum grup sınırlarının daha belirgin çizildiği, değerlerin ve normların farklılaştığı “biz ve onlar” farkının vurgulandığı durumlardır. Özdeşleşme rekabet ilişkisi odak grup ve diğer gruplar arasındaki rekabetten kaynaklanmaktadır (Liponnen ve diğerleri, 2005). Mael ve Ashforth (1992), örgüt içinde algılanan gruplar arasındaki rekabet ile örgütsel özdeşleşme düzeyi



arasında belirgin olarak olumsuz bir ilişki tespit etmiştir. Aynı üst grup altında, alt gruplar arasındaki algılanan rekabet, üst gruba yönelik özdeşleşme düzeyini azaltacak, alt gruba özdeşleşmeyi artıracaktır. Bu nedenle belirgin grup ayrımlarının olması ve bu gruplar arasındaki rekabetin keskin hale gelmesi örgütsel özdeşleşme düzeyini olumsuz yönde etkileyecektir (Liponnen ve diğerleri, 2005).

Bazı çalışmalar ise özdeşleşmeyi sadece örgüt içi unsurların değil, örgüt dışı unsurların da etkilediğine vurgu yapmıştır. Smiths, Pruyn ve Van Riel (2001) algılanan dış prestijin örgütsel özdeşleşmeye etkisi bulunduğunu belirtmiş ve algılanan dış prestiji çalışanların, örgüt dışındakilerin örgütü nasıl gördükleri hakkındaki düşünceleri olarak ifade etmişlerdir. Algılanan dış prestij aynı zamanda “yorumlanan dış prestij” olarak da tanımlanabilir (Dutton ve diğerleri, 1994), Algılanan dış prestij, kamuoyu, referans gruplarının fikirleri, firmanın denetiminde sunulan dış bilgi, firmanın dışarıdakiler tarafından algılanışıyla ilgili örgüt içi bilgi paylaşımı gibi kaynaklar sonucunda oluşur. Algılanan dış prestijin genellikle bireyin örgüt hakkında, kendi bilgisine dayanarak firmanın prestijini yorumlaması ve değerlendirmesi ile ilgili bireysel düzeydeki değişkenlerle ilişkilendirilir. Böylece aynı örgüt üyelerinin farklı dış prestij algılamaları olağan görülür. Örgüt üyelerinin dış prestij algılamalarında homojen bir yapı mevcutsa, bu durum grup düzeyinde bir değişken olarak düşünülebilir (Smidts ve diğerleri,2001).

Örgütsel özdeşleşme kavramı örgütsel davranış ve örgütsel iletişim alanında çalışan araştırmacılar tarafından tartışılmıştır. Her iki alan da özdeşleşme konusuna farklı perspektiflerden yaklaşmıştır. Örgütsel davranış literatürü özdeşleşmeyi “örgüt çalışanlarının kendilerini örgüt özellikleriyle aynı şekilde tanımlama derecesi” olarak ifade etmiştir. (Dutton ve diğerleri, 1994:234). Öte yandan örgütsel iletişim literatürü özdeşleşmeyi örgüt içinde paylaşılmış dile dayanan bir süreç olarak algılamıştır (Sass ve Canary, 1991). Bu iki perspektif birbirini tamamlayan yaklaşımlardır. Örgütsel davranış literatürü özdeşleşmeyi bireysel ya da mikro perspektifle incelerken, örgütsel iletişim literatürü, iletişime dayalı olarak özdeşleşmeyi makro yönden ele almıştır (Cherim, 2002).

## 5. ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞMEYİ GÜÇLENDİREN BİR UNSUR OLARAK ÖRGÜTSEL İLETİŞİM ETKİNLİĞİ

Araştırmacılar örgütsel iletişim ve örgütsel özdeşleşme ilişkisini belirlemeye yönelik bir takım çalışmalar yapmışlardır. Çalışmanın bu kısmında etkin örgütsel iletişimin örgütsel özdeşleşmeyi güçlendiren bir unsur olduğu literatürdeki çalışmalara dayanarak tartışılmıştır.

Cheney (1983) örgütün çalışanla kurduğu iletişimin içeriğinin özdeşleşme sürecini etkilediğini belirtmiştir. Çünkü iletişim, çalışanların örgütün normları değerleri ve kültürü gibi tanımlanan özellikleriyle ilgili öznel algılamasını oluşturma ve paylaşma fırsatı yaratır. Etkin iletişim ile paylaşılmış bir anlayış yaratma amaçlanır. Paylaşılmış anlayış da örgüt üyelerinin örgütün kimliğine dair hislerini açığa kavuşturur ve böylece üye özdeşleşmesini güçlendirir (Sproull ve Kiesler, 1986).

Smidts, Pruyn ve Van Riel (2001) çalışmalarında iletişim içeriğinin ve iletişim ikliminin örgütsel özdeşleşmeye etkisini araştırmışlardır. Bu yazarlar çalışmalarında örgütsel iletişimin çok boyutlu bir yapı olduğunu belirtmişler, örgütsel özdeşleşmenin, örgütün çalışanla kurduğu iletişimin iki belirgin parçasıyla olan ilişkisine değinmişlerdir; (1) örgüt üyesinin kendisiyle paylaşılan bilgiden memnuniyetiyle ilgili olarak örgütsel mesajın içeriği, (2) iletişim iklimi, örgüt içinde bilginin nasıl paylaşıldığı. Örgütsel konularda (amaçlar ve hedefler, yeni gelişmeler, faaliyetler, başarılar gibi) iyi ve yeterli bilgi sahibi olma, örgüt üyesinin, örgütü diğer örgütlerden ayıran bariz özelliklerini keşfetmesini sağlar. Bu durum özdeşleşmeyi de beraberinde getirir. Örgüt üyeleri, örgütlerinden ne derece yeterli ve doğru bilgi edinirlerse, özdeşleşme düzeyleri de o derece artar (Dutton ve diğerleri, 1994).

Örgütsel iletişim literatürü özdeşleşmeyi örgüt içinde paylaşılmış dile dayanan bir süreç olarak algılamıştır (Sass ve Canary, 1991). Özdeşleşmeyi teşvik için Kenneth Burke tarafından iki iletişim stratejisi önerilmiştir; birleşme ve ayırma. Birleşme stratejisi örgüt ile çalışan arasında bağ kurmaya çalışır, örgüt ve birey özellikleri arasında her iki tarafın değerlerinin ortak noktalarını keşfetmeye uğraşır. Birleşme stratejisi açıkça gösterir ki, örgüt çalışanın değer ve hedeflerini paylaşır ve çalışana “kimlik” olarak sunar. Cheney (1983), tarafından açıklanan birleşme taktikleri şunlardır; örgütün bireye ilgisini ifade etmesi, ortak değer ve davranış şekillerini teşvik etmesi, çalışana uygun yararlar sağlanması, örgüt dışından gelen övgülerin çalışanla paylaşılması v.b. gibi. Birleşme stratejisi “biz” kavramı kullanılarak

örgüt içinde ortak ilgi ve değer oluşturmaya çalışmakla gerçekleşebilir. “Biz” kavramı güven yaratmada, çalışan ile uzun dönemli ilişkiler oluşturmada ve örgüt üyelerinin bağlılığını sağlamada önemli rol oynar (Cherim, 2002). Özdeşleşmeyi teşvik etmek için kullanılan diğer strateji ise ayırma stratejisidir. Bu strateji genelde örgüt dışından gelen bir tehdide karşı örgüt üyelerinin birleşmesi (kendilerini diğer örgütlerden ayırması) ve tehdidi yenme isteği yaratması şeklinde gerçekleşir. Ayırma stratejisi “biz ve onlar” kavramını kullanarak, örgüt dışındakileri, örgütten ayırma şeklinde gerçekleştirilir (Cheney, 1983). Örgüt dışından gelen tehditleri örgüt üyeleriyle paylaşma da bir ayırma stratejisi örneğidir (Ashforth ve Mael, 1989). Üye özdeşleşmesinin güçlü olduğu bir diğer durum da çalışanın olumlu değerlerle gruba aidiyetinin diğer gruplardan ayrılmasıdır.

Scott, Corman ve Cheney (1998) özdeşleşme seçimlerini örgütsel eylemlerle bütünleştirmişlerdir. Örgütsel bilgi akışı içinde özdeşleşmenin nasıl oluştuğunu ve değiştirildiğini anlamaya çalışmışlardır. Bireyin çevresiyle ilişkilerinin bireyin bilişsel yapısını ve davranışlarını etkilediğini belirtmiştir. Örgüt üyesinin örgüte yönelik davranışları ve tavırları temelde diğerleri ile olan etkileşimi yoluyla oluşur ve değişir (Erickson, 1998). İletişim ağları bireylerin örgütle özdeşleşmesini etkilemektedir. Örgüt üyesinin örgütsel özdeşleşmesi, ne kadar sık iletişimde bulunduğu ve etkileşimin içeriği ile şekillenmektedir (Kuhn ve Nelson, 2002). Özdeşleşme ve iletişim ağı arasındaki ilişkiyle ilgili bilgiyi iletirmek bireyin ağ içindeki pozisyonlarına ve rollerine dikkat etmeyi de beraberinde getirecektir. Andrews Basler ve Coller (1999), iletişim ağı içinde merkezi rol oynayan, yani mesaj akışı sağlayan çalışanların, örgütleriyle çok daha güçlü özdeşleştiklerini belirtmişlerdir. Buna ek olarak bireyin statüsünün özdeşleşme gücünü etkilediğini tespit eden çalışmalar (Dutton ve diğerleri, 1994) da mevcuttur. Yönetimin iletişim etkinliği de özdeşleşme gücünü etkilemektedir. Pfeffer’e (1981) göre yönetim tarafından gerçekleştirilen yoğun iletişim örgütle ilgili aidiyet ve kimlik hissi yaratan paylaşılmış anlamlar oluşmasını sağlamaktadır. Cheney (1983) örgütlerin iletişim şeklinin özdeşleşmeyi teşvik ettiğini belirtmiştir. Di Sanza ve Bullis (1999) çalışmasında özdeşleşmeyi farklı unsurların bir sonucu olarak ele almış, yönetimin kurduğu etkin iletişimin üyenin örgütle özdeşleşmesinde önemli bir unsur olduğunu belirtmişlerdir.

## 6. SONUÇ

Bu çalışmada temel olarak özdeşleşme kavramının literatürdeki tartışmalarına ağırlık verilmiş, etkin örgüt içi iletişimin örgütsel özdeşleşmeyi güçlendiren bir unsur olduğu literatürdeki çalışmalara dayanarak tartışılmıştır. Etkin örgüt içi iletişim ile örgüt değerlerinin ve özelliklerinin çalışanlara aktarımı hedeflenmektedir. Örgütle özdeşleşme ise bu değer çağrışımına cevap verme olarak düşünülebilir. Örgüt üyesi bu aktarım sürecine katılır ve değerleri benimserse, örgütüyle özdeşleşmesi gerçekleşecektir. Literatür taraması göstermiştir ki, örgüt ya da yönetimin çalışanla kurduğu iletişimin içeriği, özdeşleşmeyi etkileyen bir unsurdur.

Temelde ne kimlik ne de özdeşleşme örgüt literatüründe yeni yapılar değildirler. Değişen örgütsel yaşam içinde bu kavramların öneminin artmasının bir takım nedenleri vardır. Makro açıdan, çevre çok daha karmaşık ve dinamik hale gelmiş, örgütler daha organik yapılara kavuşmuşlardır. Hiyerarşinin yataylaşması, takım çalışmaları ve güçlendirmenin gelişmesi, ikincil yeterliliklerin dış kaynaklanması, daha esnek kapasite yaratmayı beraberinde getirmiştir. Geleneksel örgüt yapılarının değişmesi, örgütsel geçmiş ve metotların kurumsallaşması ve kurumsallaşmayı sürdürme isteği, örgütleri üyelerinin hem kalplerinde hem de zihinlerinde yer edindirme zorunluluğunu beraberinde getirmiştir. Bürokratik yapıların azalması, örgütün nasıl duruş sergilediği gibi içsel bilişsel yapıları daha önemli hale getirmiş, örgütsel kimlik kavramının önemi ortaya çıkmıştır.

Örgütsel kimlik örgütün zorluklarla baş etmesinde dümen konumundadır. Örgütsel kimliğin bir sonucu olarak örgütsel özdeşleşme, örgütsel davranış çalışmaları için önemli bir değişken haline gelmiştir. Özdeşleşme, çalışan ile örgüt arasındaki bağı anlamaya çalışır. Çalışan ve örgüt arasındaki ilişki sisteminin gelişimi, pek çok sebepten dolayı önemlidir. Çalışan ve örgüt arasındaki benzerlik ve farklılık algılamalarını belirleyebilmek, ilişkinin doğasını anlayabilmenin temelini oluşturur. Belirgin olarak ise çalışanın örgütle varolan ilişkisini belirlemek, işe yönelik tutum ve davranışları tahmin edebilmenin bir yolu olarak gözükmektedir. Bu bağlamda örgütsel özdeşleşme araştırmacılar ve uygulamacılar tarafından, bireyin örgütle istenen bağı olarak görülmüştür. Özdeşleşme kavramının örgütsel davranış araştırmacılarının ilgisini çekmesinin nedeni ise, özdeşleşmenin birey ve örgüt arasındaki değişim ilişkisini anlamak için yararlı bir yapı olmasından ileri gelmektedir. Kişilerin örgütleriyle özdeşleşmeleri arttıkça, örgütsel perspektiften hareket etme ve düşünme düzeyleri

de artar.

Örgütsel özdeşleşme, bireyin kendi benlik bağlamının bazı taraflarının, örgütün özellikleriyle örtüştüğünü algıladığı durumda gerçekleşir. Bununla birlikte, örgütsel iletişimin özdeşleşme üzerindeki etkisi ise pek çok çalışmaya konu olmuştur. Etkin örgütsel iletişim örgüt çalışanının örgütsel konular hakkındaki tartışmalara ve karar vermeye aktif olarak katılımını sağlar. İletişimde açık olma, çalışanların işlerine verdikleri değeri artırdığı gibi işlerini daha ciddiye almaları için ortam yaratır. Örgüt ya da çalışma grubu olma hissinin artışı, kişilerin birbirleriyle daha fazla iletişim kurma isteğini, daha açık iletişim ve iletişime yönelik eylemleri daha benzer yollarla gerçekleştirmelerini sağlar. Böylece örgüt üyelerinin ortak bir anlayış geliştirmeleri kolaylaşacak, iletişimin etkinliği artacaktır. Paylaşılmış anlayış da örgüt üyelerinin örgütün kimliğiyle ilgili düşüncelerini ortaya çıkarmayı sağlayacak ve üye özdeşleşmesini güçlendirmeyi beraberinde getirecektir. Örgüt üyeleri örgütsel rolleriyle ilişkili olarak, kendilerinden beklenen görevlere ve örgütsel işlere katılımlarına ilişkin yararlı ve yeterli bilgi almaları durumunda, örgüt üyeliğinin değerini algılamalarında artma gerçekleşecektir. Böylece çalışanlar rollerine yönelik yeterli bilgi edinirlerse özdeşleşme kuvvetlenecektir. Olumlu örgütsel iletişim iklimi örgütsel özdeşleşmeyi artırmaktadır.

**KAYNAKLAR**

- Albert, S. Ashforth, B.E. ve J.E. Dutton (2000) “Organizational Identity and Identification: Charting New Waters and Building New Bridges”, *Academy of Management Journal*, 25, Special Issue.
- Andrews, S. Basler, C.R. ve Coller, X. (1999) “Organizational structures, cultures and identities: overlaps and divergences”, *Research in the Sociology of Organization* içinde. Der: Andrews, S.B.ve Konke D. Greenwich , CT:JAI.
- Ashforth, B.E. (2001) *Role Transitions in Organizational Life: An Identity Based Perspective*, Mahwah, NJ: Erlbaum.
- Ashforth, B.E. ve Mael F. (1989) “Social Identity Theory and the Organizations”, *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Cheney, G. (1983) “On The Various And Changing Meaning of Organizational Membership: A Field Study of Organizational Identification”, *Communication Monographs*, 50, 342-362.
- Cheney, G. ve Tompkins P.K. (1987) “Coming to Terms with Organizational Identification and Commitment”, *Central States Speech Journal*, 38:1,1-15.
- Cherim S. (2002) “Influencing Organizational identification During Major Change: A Communication based Perspective”, *Human Relations*, 55, 1117-1137.
- Disanza J.R. ve Bullis C. (1999) “Everybody Identifies with Smokey the Bear: Employee Responses to Newsletter Identification Inducements at the U.S. Forest Service”, *Management Communication Quarterly*, 12:3, 347-399.
- Dukerich J.M., Golden, B. ve Shortell S.M. (2002) “Beauty Is In The Eye of The Beholder: The Impact of Organizational Identification, Identity and Image On Physician Cooperative Behavior”, *Administrative Science Quarterly*, 47:3.
- Dutton, J., Dukerich, J.ve Harquail C.V. (1994) “Organizational Images and Membership Commitment”, *Administrative Science Quarterly*,34, 239-263.
- Erickson, B. (1988) “The Relational Basis of Attitudes”. *Social Structure: A Network Approach* içinde. Der: Berkowitz, S. ve Wellman B. Cambridge UK: Cambridge University Press.
- Fiol, C.M. (1991) “Managing Culture as A Competitive Source: An Identity-Based View of Sustainable Competitive Advantage”, *Journal of Management*, 17,191-211.
- Fiol, C.M. (2001) “Revisiting an Identity-Based View of Sustainable Competitive Advantage”, *Journal of Management*, 27, 691-699.
- Garmon, M. (2004) “The Relationship Between Organizational Learning, Culture,

- Image, Identity and Identification, An Empirical Study”  
*Touro University International College of Business Administration*, Cypress, California.
- Gioia D.A. ve Thomas J.B. (1996) “Identity, image and issue interpretation: Sense making during strategic change in academia”, *Administrative Science Quarterly*, 40, 370-403.
- Haslam, S.A., Eggin R.A. ve Reynolds K.J. (2003) “The ASPIRe Model: Actualizing Social and Personal Identity Resources to Enhance Organizational Outcomes, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76:1.
- Hatch, M. ve Schultz M. (2002) “The Dynamics Of Organizational Identity”, *Human Relations*, 55:8, 989-1005.
- Kramer, R.M., Brewer M.B. ve Hanna B. (1996) “Collective Trust and Collective Action in Organizations: The Decision to Trust As a Social Decision.” Trust in Organizations: Frontiers of Theory and Research içinde. Der: Kramer, M.R. ve Tyler R.T. Sage Publications, London.
- Kreiner, G.E. ve Ashforth B.E. (2004) “Evidence Toward an Expanded Model of Organizational Identification”, *Journal of Organizational Behavior*, 25:1.
- Kuhn, T ve Nelson N. (2002) “Reengineering Identity: A Case Atudy of Multiplicity and Duality in Organizational Identification”, *Management Communication Quarterly*, 16:1, 5-38.
- Larson, G.S. ve Pepper, G.L. (2003) “Strategies for Managing Multiple Organizational Identifications”, *Management Communication Quarterly*, 16:4, 528-557.
- Liponnen, J. Helkama, K. Olkkonen M.E. ve diğerleri (2005) “Predicting The Different Profiles of Organizational Identification: A Case of Shipyard Subcontractors”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78, 97-112.
- Mael, F. ve Ashforth B. (1992) “Alumni and Their Alma Mater: A Partial Test of The Reformulated Model of Organizational Identification”, *Journal of Organizational Behavior* Vol 13;103-123.
- Pfeffer, J.(1981) “Management as Symbolic Action: Creation and Maintenance of Organizational Paradigms”, *Research in Organizational Behavior*, içinde. Der: Cummings L.L. ve Staw B.M., 7, 1-52.
- Pratt M.G. (2000) “The Good and the Bad, and the Ambivalent”: Managing Identification among Amway Distributors”, *Administrative Science Quarterly*, 45:3,

456-493.

Pratt, M.G. (1998) "To be or not to be": Central Question in Organizational Identification" *Identity in Organizations: Building Theory Through Conversation* içinde. Der.: Whetten D.A ve Godfrey P.C. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Ravasi, D. ve Van Rekom J. (2003) "Key Issues In Organizational Identity and Identification Theory", *Corporate Reputation Review*, 6:2, 118-132.

Russo T.C. (1998) "Organizational and professional Identification: A Case of Newspaper Journalist", *Management Communication Quarterly*, 12:1, 72-111.

Sass, J.S. ve Canary, J.D. (1991) "Organizational Commitment and Identification: An Examination of Conceptual and Operational Convergence", *Western Journal of Speech Communication*, 55, 275-293.

Scott C. R. (1997) "Identification with Multiple Targets in a Geographically Dispersed Organization", *Management Communication Quarterly*, 10:4, 491-522.

Scott, C R. Corman, S.R. ve Cheney, G. (1998) "Development of Structural Model of Identification in the Organization" *Communication Theory*,8:3, 298-336.

Scott, S.G. ve Lane, V.R. (2000) "A stakeholder approach to Organizational identity", *Academy of Management Review*,25 :1 ,43-62.

Shamir, B (1990) "Calculations, values and Identities: The Sources of Collectivist Work Motivation", *Human Relations*, 43, 313-332.

Simon, B. ve Brown, R.J. (1987) "Perceived Intragroup Homogeneity in Minority-majority Contexts", *Journal of Personality and Social Psychology*, 53, 703-711. Smitdhs, A. Pryun, A. ve. Van Riel C.B.M (2001) "The Impact of Employee Communication and Perceived External Prestige On Organizational Identification", *Academy of Management Journal*, 44:5, 1051-1062.

Sproull, L. ve Kiesler S. (1986) "Reducing Social Context Cues: Electronic Mailing Organizational Commitment" *Management Science*, 32:1492-1512. Tajfel, H. (1978) *Differentiation between Social Groups. Study In Social Psychology of Intergroup Relations*. London: Academic Press.

Tajfel, H. (1982) "Social Psychology of Intergroup Relations", *Annual Review of Psychology*, 33, 1-39.

Tajfel, H. ve Turner J.C. (1985) "The Social Identity Theory of Intergroup Behavior". *The Psychology of Intergroup Relations* içinde Der: Worchel, S.ve Austin, W.G.2, 7-24, Chicago: Nelson Hall.

Tompkins, P.K. ve Cheney G. (1985) "Communication and Unobtrusive Control in



Contemporary Organizations” Organizational Communication: Traditional Themes and New Directions içinde. Der: McPhee, R.D.ve. Tompkins, P.K.Beverly Hills, CA:Sage, 179-210.

Van Dick, R. Wagner, U. Stellmacher, J. ve diğerleri (2004) “The Utility of A Broader Conceptualization Organizational Identification: Which Aspect Really Matter?”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77:171-191. Van Dick, R. Wagner U.Stellmacher J. ve diğerleri (2005) “Category Salience and Organizational Identification”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78:273-285.

Van Knippenberg, D. ve Van Schie E.C.M. (2000) “Foci correlates of Organizational Identification”, *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 137-147.

Wiesenfeld, B.M. Raghuram, S ve Garud R. (1998) “Communication Patterns as Determinants of Organizational Identification in a Virtual Organization” *Journal of Computer-Mediated Communication*, 3:4.