

ÖRGÜTSEL İLETİŞİM VE ADALET ALGILARININ ÖRGÜTSEL KİMLİK ALGISI ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

Alper Ertürk

Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü

ÖZET

Bu çalışmanın amacı, örgütsel iletişimin ve çalışanların örgütsel adalet algılarının örgütsel kimlik algılarını ne şekilde etkilediğini ortaya koymaktır. Araştırmada Türkiye’de gemi inşa sektöründe çalışan mavi yakalı çalışanlar hedef kitle olarak seçilmiş, dağıtılan 2000 anketten 464 adedi geri alınarak analiz edilmiştir. Çalışmanın sonucunda, bireysel başarı iletişimi, dağıtım adaleti algısı ve etkileşim adaleti algısının örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilediği bulunmuştur. Bunun aksine, görev iletişimi ve prosedür adaleti algısının ise örgütsel kimlik algısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı bir etkisinin olmadığı ortaya konulmuştur. Bu sonuçların yanında uygulamaya yönelik olarak da çeşitli değerlendirmeler sunulmuştur.

Anahtar kelimeler: Örgütsel kimlik algısı, Örgütsel iletişim, Prosedür adaleti, Dağıtım adaleti, Etkileşim adaleti.

SUMMARY

The purpose of this study is to identify the impact of organizational communication and employees’ perception of organizational justice on their organizational identification. Blue-collar employees working in the ship building industry in Turkey are selected as the main target of this study. Of the 2000 questionnaires distributed, total of 464 were returned and analyzed. The results indicate that individual achievement communication, distributive justice and interactional justice have direct positive influence on organizational identification. On the other hand, the results also yield that task communication and procedural justice have no meaningful influence on organizational identification. Besides, this study also provides conclusions for practicing managers.

Keywords: Organizational identification perception, Organizational communication, Procedural justice, Distribute justice, Interactional justice.

Bilgi teknolojilerinin örgütlerin küreselleşmesini oldukça hızlandırdığı günümüzün, belirsiz, karmaşık ve sürekli değişip gelişen iş dünyasında, örgütlerin varlığı sadece teknolojiye değil, örgütlerin oluşmasını sağlayan 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, örgütler yüksek seviyede çalışan özdeşleşmesini sağlayan kontrol sistemlerini hayata geçirmektedirler (Barker ve Tompkins, 1994). Bu sayede, çalıştıkları örgütlerle ve bunların amaç ve vizyonlarıyla özdeşleşen çalışanlar, örgütlerine karşı destekleyici ve olumlu bir tutum içerisinde olurlar. Bundan dolayıdır ki örgütler, performanslarını ve verimliliklerini artırmak maksadıyla çalışanların örgütle özdeşleşmelerini ve bu özdeşleşmeyi artırarak devamlılığını sağlamak zorundadır (Cheney, 1983; Pratt, 1998; Ashforth ve Mael, 1989). Çalıştıkları örgütte paylaşılan ortak inançları, tutumları, değerleri ve amaçları tam anlamıyla benimseyerek, örgütleriyle kendilerini özdeşleştiren, yani örgütsel kimlik algısı yüksek olan çalışanların, örgüte her zaman gönüllü olarak her türlü desteği vereceği, örgütü çeşitli platformlarda savunacağı ve örgütün amaçlarına ulaşması için elinden gelen çabayı göstereceği düşünülmektedir. Tüm bu davranışlar da dolaylı olarak, üretkenliğin ve verimliliğin artmasını, maliyetlerin düşmesini, daha yüksek seviyede koordinasyon ve işbirliğini, örgütün çevredeki değişmelere daha kolay adapte olmasını, genel anlamda örgütün performansının her alanda yükselmesini sağlayacak ortamı hazırlayacaktır.

Literatürde son zamanlarda örgütsel kimlik algısının diğer örgütsel ve davranışsal faktörlerle etkileşimini konu alan çalışmalar gerçekleştirilmiştir (örneğin, Dutton ve Dukerich, 1991; Dutton, Dukerich ve Harquail, 1994; Wiesenfeld ve diğerleri, 1999). Örgütsel kimlik algısının örgütsel iletişim ile etkileşimini araştıran önceki çalışmalarda, örgütsel iletişim bu çalışmada yer aldığı şekilde yönetsel iletişim boyutlarıyla ele alınmamıştır. Bununla birlikte, örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algılarının ayrı ayrı örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini araştıran çalışmalar mevcut olsa da (Örneğin, Masterson ve diğerleri, 2000; Chreim, 2002), bu iki faktörü bir arada ele alan bir çalışma da bulunmamaktadır. Bu nedenlerle bu çalışma, örgütsel iletişimi yönetsel iletişimin boyutları olarak ele almış, ayrıca örgütsel iletişim ve çalışanların örgütsel adalet algılarını birlikte ele alarak bu faktörlerin çalışanların örgütsel kimlik algıları üzerindeki etkilerini göstermeyi ve bu anlamda literatüre katkıda bulunmayı amaçlamıştır.

ÖRGÜTSEL KİMLİK ALGISI

Son yıllarda örgütsel davranış literatüründe, “Örgütsel Kimlik Algısı (*Organizational Identification*)”nın, kişinin kendisi ile çalıştığı örgüt arasındaki bağı oluşturmada temel rolü oynadığı konusunda bir fikir birliği oluşmaya başlamıştır (örneğin, Ashforth ve Mael, 1989; Dutton ve diğerleri, 1994). Örgütsel kimlik algısı en genel haliyle, “çalışanların, çalıştıkları örgüt

veya kurumları tanımlamakta kullandıkları kavramlarla kendilerini ne seviyede tanımladıklarının bir göstergesi” olarak nitelendirilebilir (Dutton ve diğerleri, 1994: 240).

Kimlik algısı, bireylerin daha büyük topluluklar veya varlıklarla kendini özdeşleştirmesini ve bu varlıklara bağlanmasını sağlayan kuvvetli bir insan eğilimidir (Mael, 2002). İnsanlar bir kurum, bir ülke veya bir hareket ile kendilerini özdeşleştirdiklerinde veya 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).

Örgütlerin merkezi, kalıcı ve farklı karakteristikleri üzerinde çalışanların sahip olduğu paylaşılan inançlar olarak tanımlanabilecek örgütsel kimlik (*organizational identity*) de (Albert ve Whetten, 1985; Ashforth ve Mael, 1989; Dutton ve Dukerich, 1991), örgütteki çalışanları bir arada tutan kritik faktörlerden biri olarak kabul edilmektedir (Wiesenfeld ve diğerleri, 1999). Dolayısıyla, paylaşılan örgütsel kimliğin oluşmasını sağlayan örgütsel kimlik algısı, çalışanların örgütle olan sosyal ve psikolojik bağlarını göstermektedir (Wiesenfeld ve diğerleri, 1999).

Bu çalışmada da benimsenen tanımıyla örgütsel kimlik algısı, bireyin örgütle ilgili kararları belirleyen örgütsel amaç ve hedefleri kendi amaç ve hedeflerinin yerine koyması, onları benimsemesi ve örgütle kendini sosyal ve psikolojik açıdan bütünleştirme algısını, diğer bir deyişle çalışılan örgütle “bir bütün olma” algısını ifade etmektedir (Ashforth ve Mael, 1989; Wiesenfeld ve diğerleri, 1999). Bu anlayışın kökleri de sosyal kimlik teorisine (*Social Identity Theory*) dayanmaktadır (Tajfel, 1981; Turner ve diğerleri, 1987; Pratt, 1998). Sosyal kimlik teorisinde, örgütsel kimlik algısı için iki temel güdü tanımlanmaktadır (Pratt, 1998). Bunlardan birincisi, bireyin toplum içerisindeki yerini tanımlamaya yardımcı olabilecek olan, kendini sınıflama (*self-categorization*) ihtiyacıdır (Tajfel, 1981; Turner ve diğerleri, 1987). İkincisi ise, bir grup veya kurum içerisinde olmanın kişiye bir çeşit ödül olması anlayışını getiren, kendini geliştirme (*self-enhancement*) ihtiyacıdır (Smidts ve diğerleri, 2001).

Dutton ve diğerleri tarafından ortaya konulan yaklaşımda ise, örgütsel kimlik algısı, bireyin örgütü tanımladığını düşündüğü kavramlarla kendini ne kadar tanımladığının bir derecesi, başka bir deyişle, kişinin kendisini tanımladığı kavramlarla örgütü tanımladığı kavramlar arasındaki benzerliğin derecesi olarak ortaya çıkmaktadır (Dutton ve diğerleri, 1994). 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 bir derecelendirmesidir.

Örgütsel kimlik algısının bilişsel, duyuşsal ve davranışsal bileşenleri olduğu konusunda literatürde genel bir kabul mevcuttur (Cheney ve Tompkins, 1987; Harquail, 1998). Birey çalıştığı örgütü kendisiyle ne kadar fazla bütünleştirirse, örgütle o kadar kuvvetli kimlik algısı sağlar ve örgüte o kadar yüksek seviyede bilişsel, duyuşsal ve davranışsal yatırım yapar (Chreim, 2002). Örgütsel kimlik algısının bilişsel bileşeni, kurum ve çalışan arasında paylaşılan amaç ve çıkarların çalışan tarafından algılanan miktarını yansıtır (Ashforth ve Mael, 1989). Duyuşsal bileşen, çalışanın kurumun bir parçası olmaktan ve kurum tarafından kabul edilmekten duyacağı gurur ve tatmin duygusunu yansıtmaktadır (Smidts ve diğerleri, 2001). Davranışsal bileşen ise, kurumla özdeşleşen çalışanların kurumun amaçları ve çıkarları doğrultusunda gösterdikleri faaliyetleri ve davranışları yansıtmaktadır (Ashforth ve Mael, 1989).

Örgütsel davranış alanında yapılan çalışmalarda, örgütsel kimlik algısını etkileyen ve örgütsel kimlik algısının sonucu olarak ortaya çıkan birçok faktör ele alınmıştır. Bu çalışmalar arasında örgütsel kimlik algısını etkileyen faktörler olarak; örgütün pozitif bir imaja sahip olması (Mael ve Ashforth, 1992; Siegel ve Sisaye, 1997; Dutton ve diğerleri, 1994; Smidts ve diğerleri, 2001; Bergami ve Bagozzi, 1996), pozitif sosyalleşme faaliyetlerine katılım (Bullis ve Bach, 1989; Iyer ve diğerleri, 1997; Eicholtz, 2001), örgütün sağladığı sosyal destek (Wiesenfeld ve diğerleri, 2001), yöneticiler de dahil olmak üzere herkes tarafından kullanılan bir üniforma giymek (Pratt ve Rafaeli, 1997; Rafaeli ve diğerleri, 1997), yöneticilerin karizmatik ve dönüştürücü liderlik özellikleri (Kets de Vries, 1988; Lindholm, 1988; Martin ve Epitropaki, 2001; Bennington, 2000), sahip olunan mesleğe yönelik pozitif duygulara sahip olma (Bamber ve Iyer, 2000; Russo, 1998; Walsh ve Gordon, 1999), çalışanların tutum ve davranışları arasındaki benzerlikler ve yakın iş ilişkileri (Turner ve diğerleri, 1987; Bartel, 2001; Eicholtz, 2001) ele alınmıştır.

Örgütsel kimlik algısının sonucunda etkilenen faktörler olarak ise; örgüt içerisindeki çatışmanın azalması (Iyer ve diğerleri, 1997; Bamber ve Iyer, 2000; Brickson, 2000; Scott ve Lane, 2000; Pratt ve Foreman, 2000), örgüte ve yöneticilere duyulan güvenin artması (Roueche ve Roueche, 1996; Dutton ve diğerleri, 1994), işten ayrılma niyetlerinin ve fiili işten ayrılmaların azalması (Roueche ve Roueche, 1996; Bamber ve Iyer, 2000; Iyer ve diğerleri, 1997; Van Knippenberg ve Van Schie, 2000; Miller ve diğerleri, 2000; Abrams ve diğerleri, 1998), çalışanların örgütsel süreç ve faaliyetlere katılımlarının artması (Bamber ve Iyer, 2000; Iyer ve diğerleri, 1997; Mael ve Tetrick, 1992; Van Knippenberg ve Van Schie, 2000), çalışanların motivasyonlarının ve iş tatminlerinin artması (Bamber ve Iyer, 2000; Iyer ve diğerleri, 1997; Mael ve Tetrick, 1992; Van Knippenberg ve Van Schie, 2000), çalışanlar arasında koordinasyon ve işbirliğinin artması (Kramer,

1993; Tyler ve Blader, 2001; Bartel, 2001; Polzer, 2002; Dukerich ve diğerleri, 2002 Wiesenfeld ve diğerleri, 1999) göz önüne alınmıştır.

Bunların yanında, örgütsel kimlik algısının örgüt içerisindeki değişimin yönetilmesindeki önemi ve değişime karşı direnci azaltıcı yöndeki etkileri (Chreim, 2002; Jetten ve diğerleri, 2002) ile örgütsel öğrenme süreçleri üzerindeki hızlandırıcı etkisi (Brown ve Starkey, 2000; Child ve Rodrigues, 2001) de araştırmalara konu olmuştur.

ARAŞTIRMA MODELİNİN GELİŞTİRİLMESİ

Örgütsel İletişimin Örgütsel Kimlik Algısı ile İlişkisi

Literatürde kimlik algısı bir çok farklı faktörün sonucu olarak görülmektedir. Bu faktörlerden en önemlilerinden biri ise, çalışanların örgütle özdeşleşmelerini kuvvetlendiren, yöneticilerle çalışanlar arasındaki iletişimidir (Scott, 2002; DiSanza ve Bullis, 1999). Örgütsel kimlik algısı genel anlamda, örgüt içerisindeki faaliyetlerin, değerlerin, amaç ve hedeflerin, iletişime dayanan bir süreçte paylaşımıyla meydana gelmektedir (Sass ve Canary, 1991; Chreim, 2002). Bu süreçte dikey iletişim (çalışanlarla yöneticiler arasındaki iletişim), örgütlerin amaçlarını ve değerlerini tanımlamaya yardımcı olduğu için, örgütsel kimlik algısı üzerinde daha etkili bir faktördür (Postmes ve diğerleri, 2001). Dikey iletişim aynı zamanda, çalışanların katılımını artıran ve onların örgütle özdeşleşmelerini kolaylaştırarak hızlandıran bir faktör olarak da görülmektedir (Ashforth ve Mael, 1989; Postmes ve diğerleri, 2001).

Bu çalışmada ele alınan iletişim boyutlarından olan görev iletişimi, yöneticilerin çalışanlara ne yapılması gerektiğini, işyerinde meydana gelen veya gelecek olan görevle ilgili değişimleri ve örgütün politikalarında meydana gelen değişimleri açıklamaları olarak tanımlanabilir (Penley ve Hawkins, 1995). Ele alınan diğer bir boyut olan bireysel başarı iletişimi ise, performansa yönelik olarak yöneticilerin çalışanlara yaptıkları işi nasıl ve hangi seviyede yaptıkları ve ne derece başarılı oldukları konularında bilgi vermesini, kariyere yönelik olarak ise yöneticilerin çalışanlara meslekleriyle ilgili gelecekte karşılıklarına çıkabilecek kariyer fırsatları konusunda bilgi vermelerini, mesleklerini geliştirmeleri amacıyla ortaya çıkan eğitim fırsatlarından haberdar olmalarını sağlamalarını ve meslekleriyle ilgili gelecekleri konusunda yönlendirmelerini içermektedir (Penley ve Hawkins, 1995).

Örgütsel iletişim, örgütte çeşitli sosyal farklılıklara sahip çalışanlar tarafından anlaşılabilir bir içerik sağladığında, örgütte herkes tarafından paylaşılan ortak bir anlam oluşmasına yardımcı olmaktadır (Sproull ve Kiesler, 1986, Zack, 1993). Çalışanlar arasında paylaşılan ortak bir anlam

olması, örgütün kimliği, amaçları ve değerleri hakkında çalışanlara net bir bakış açısı sağlamaktadır. Bu net bakış açısı da çalışanların örgütle özdeşleşmelerini hızlandırmakta ve örgütsel kimlik algısını artırıcı yönde bir etki yapmaktadır.

Turner'a (1987) göre sosyal sınıflama süreci çalışanların örgütün merkeze ilişkin, 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 ve diğerleri, 2001). Dolayısıyla, çalışanın örgütün vizyonu, misyonu, değerleri, hedefleri, faaliyetleri ve başarıları hakkında bilgi sahibi olması, örgütünü diğer örgütlerden ayıran farklı karakteristik özelliklerinin farkına varmasını sağlar ve böylece sosyal sınıflama gerçekleşmiş olur. Örgütünün 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 ve diğerleri, 2001).

Postmes ve meslekdaşları (2001) tarafından yapılan araştırmada, 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 (2001). Postmes ve meslekdaşları tarafından yapılan bir başka araştırmada da, dikey iletişimin örgütsel bağlılık ve kimlik algısı üzerinde yatay iletişimden daha fazla etkisi olduğu bulunmuştur (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 arttırılmasında 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 ve diğerleri, 2000).

Smidts ve meslekdaşları (2001) tarafından yapılan çalışmada da, örgütün dışarıdaki imajının çalışanlar tarafından olumlu algılanmasının, çalışanların örgüt içerisindeki rollerine yönelik olarak gerçekleşen iletişimin içeriğinin yeterli olmasının, örgütsel kimlik algısını artırıcı yönde bir etki yaptığı ortaya konulmuştur. Pfeffer'e (1981) göre de, 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 da

(2000), örgüt içerisinde çalışanlar arasındaki iletişimin artmasının örgütsel kimlik algısını arttırdığını ifade etmişlerdir. Paralel olarak, Huff ve meslekdaşları (1989), çalışanların sık iletişimde bulunmalarının veya başka bir deyişle iletişim frekanslarının yüksek olmasının da örgütsel kimlik algısını artırıcı etkisi olduğunu belirtmişlerdir.

Baird ve Bradley de (1978) 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, görevlerini ne kadar iyi yaptıkları ve yaptıkları görevler bazında örgüte ne kadar katkı sağladıkları hakkında yeterli ve faydalı bilgi almaları, örgüt içerisindeki değerlerini anlamalarını ve örgütteki normları ve paylaşılan değerleri daha iyi kavramalarını sağlamaktadır (Smidts ve diğerleri, 2001). Bunların yanında, kişinin gelecekteki iş fırsatları ve kariyer planlaması ile bilgiye ulaşması da kişinin bireysel başarısının artmasını, mesleki gelişimini, örgüte adaptasyonunu sağlamakta ve kendini geliştirme ve gerçekleştirme ihtiyacını karşılamakta oldukça etkili olmaktadır (Penley ve Hawkins, 1985). Aynı şekilde, çalışanların görevlerine ve performansları ve kariyerleri ile ilgili olan bireysel başarılarına yönelik 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).

Sonuç olarak, yöneticiler ile çalışanlar arasında gerçekleşen 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 oluşturmasını sağlayarak, örgütle özdeşleşmelerini kuvvetlendirmekte ve örgütsel kimlik algılarını artırıcı yönde etki yapmaktadır. Bu kapsamda, çalışanların görevlerine yönelik görev iletişimi ile performans ve kariyer gelişmelerine yönelik bireysel başarı iletişiminin örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilediği değerlendirilmektedir.

Bu kapsamda test edilecek olan hipotezler şu şekildedir.

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

Hipotez 2: Bireysel başarı iletişimi örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Örgütsel Adalet Algılarının Örgütsel Kimlik Algısı ile İlişkisi

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. Bu çalışmada ele alınan boyutlardan dağıtım adaleti algısı, örgüt içerisinde maddi ve maddi olmayan ödüller ile görevlendirme ve sorumlulukların çalışanlar arasında adaletli olarak dağıtılıp dağıtılmadığına ilişkin çalışanların algısıdır (Folger ve Cropanzano, 1998; Wasti, 2001; Özen İşbaşı, 2001). Prosedür adaleti algısı, örgütte çalışanları ve örgütün ortaya koyduğu ürün ve hizmetleri etkileyen kararların verildiği süreç ve mekanizmaların işleyişindeki adaleti yansıtmaktadır (Alexander ve Ruderman, 1987; Wasti, 2001; Özen İşbaşı, 2001). Etkileşim adaleti algısı ise, resmi prosedürlerin ve süreçlerin uygulanması ve/veya kararların çalışanlara bildirilmesi esnasında kişilerin maruz kaldığı davranışın kalitesi ve adaleti ile ilgilidir (Bies ve Moag, 1986; Wasti, 2001; Özen İşbaşı, 2001).

Örgütsel adalet algılarının alt boyutlarının, çalışanların örgütsel kimlik algıları ile pozitif ilişkisi olduğu çeşitli araştırmalarda ortaya konulmuştur (Örneğin, McFarlin ve Sweeney, 1992; Sweeney ve McFarlin, 1993). Bazı çalışmalarda dağıtım adaleti algısının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkisinin daha kuvvetli olduğu (Örneğin, Lowe ve Vodanovich, 1995), diğer bazı çalışmalarda da prosedür adaleti ile örgütsel kimlik algısı arasında daha kuvvetli bir ilişki olduğu öne sürülmüştür (Örneğin, Masterson ve diğerleri, 2000).

Brewer ve Kramer (1986), örgüt içerisindeki görevlerin ve ödüllerin çalışanlar arasında adil olarak dağıtıldığını düşünen, bir deyişle dağıtım adaleti algıları yüksek olan, bu dağıtıma karar verilmesi esnasında izlenen süreçlerin de yeterince adil olduğuna inanan, başka bir deyişle prosedür adaleti algıları kuvvetli olan ve bunların yanında yöneticilerle olan ilişkilerde kendisine adil davranıldığını düşünen, yani etkileşim adaleti algıları yüksek olan çalışanların örgütsel kimlik algılarının da yüksek olduğunu belirtmişlerdir. Söz konusu anlatımlarla, olumlu örgütsel adalet algısına sahip çalışanların, örgütsel kimlik algılarının yüksek olduğu ifade edilmiştir (Brewer ve Kramer, 1986).

Farh ve meslekdaşları (1997), Tayvanlı işçileri konu aldıkları çalışmalarında, örgütsel adalet algıları ile çalışanların örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişkiyi araştırmışlardır. Araştırmalarının sonucunda, çalışanların hem prosedür, hem dağıtım, hem de etkileşim adaleti algılarının, örgütsel kimlik

algısı seviyesini doğrudan etkilediğini göstermişlerdir. Moorman ve meslekdaşları da (1993), olumlu yöndeki dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti 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) tarafından bir askeri eğitim merkezinin çalışanları üzerinde yapılan araştırmada da, görev dağıtımına yönelik adalet algıları ile örgütsel bağlılık ve çalışanların örgütsel kimlik algısı arasında pozitif bir ilişki olduğu ortaya konulmuştur.

Masterson ve meslekdaşları (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, örgüt tarafından çalışanlara sağlanan sosyal desteğin de ara değişken etkisine sahip olduğunu öne sürmüşlerdir. Huo ve meslekdaşları (2000) tarafından örgütsel adalet algıları ve örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişkiyi konu alan bir başka çalışmada da, çalışanların yönetimin uygulamalarındaki adaletle ilgili algıları ve bunun sonucundaki olumlu değerlendirmeleri ile örgütsel kimlik algıları arasında pozitif yönde kuvvetli bir ilişki olduğu gösterilmiştir.

Sonuç olarak, çalışanlar tarafından örgüt içerisindeki görev ve ödül dağıtımının, işleyen süreçlerin ve karşılıklı etkileşimin adil olduğunun algılanması, çalışanların örgütsel kimlik algılarını artırıcı yönde etki yapmaktadır.

Bu kapsamda test edilecek olan hipotezler şu şekildedir.

Hipotez 3: Dağıtım adaleti algısı örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 4: Prosedür adaleti algısı örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

Hipotez 5: Etkileşim adaleti algısı örgütsel kimlik algısını pozitif yönde etkilemektedir.

ARAŞTIRMA METODOLOJİSİ

Veri Toplama Prosedürü ve Örneklemin Özellikleri

Bu çalışmanın örneklem kümesini gemi inşa sektöründe tam gün çalışan ve mavi yakalılar olarak da nitelendirilen işçi personel oluşturmuştur. Bu sektörde faaliyet gösteren işletmelerde işçilere dağıtılan 2000 anketten 496'sı cevaplandırılmış olarak geri alınmış ve %24,8'lik bir geri dönüş oranı

elde edilmiştir. Elde edilen anketlerin 464 adedi kullanılabilir bulunmuş ve öngörülen hipotezleri test etmek üzere analize tabi tutulmuştur.

Araştırmaya katılanlardan demografik bilgiler haricinde herhangi bir kişisel bilgi toplanmamıştır. Analize tabi tutulan anketleri cevaplayanların yaşları 21 ila 54 arasında değişmekte olup yaş ortalamaları 38,18'dir. %98'i erkek olan bu çalışanların ortalama kıdem süresi 14,65 yıl olarak tespit edilmiştir. Çalışanların %81'inin eğitim seviyesi en az lise mezunu düzeyindedir.

Değişkenlere İlişkin Kullanılan Ölçekler

Bu çalışmada kullanılan değişkenlerin tümü, 1-Kesinlikle Katılmıyorum ve 5-Kesinlikle Katılıyorum arasındaki 5'li Likert tipinde hazırlanan ölçeklerle ölçülmüştür.

Örgütsel iletişimin ölçülmesi maksadıyla, Penley ve Hawkins (1985) tarafından geliştirilen 12 soruluk ölçek kullanılmıştır. Görev iletişimi, "Yöneticim hangi işlerin yapılması gerektiği konusunda bilgi verir" ve "Yöneticim politikadaki değişimleri net biçimde açıklar" gibi ifadelerden oluşan 4 soruluk ölçekle değerlendirilmiştir. Bireysel başarı iletişimini ölçmek maksadıyla ise, Penley ve Hawkins (1985) tarafından geliştirilen ve "Yöneticim performansımın hangi alanlarda zayıf olduğunu söyler" gibi ifadelerden oluşan 3 soruluk performans iletişimi ölçeği ile "Yöneticim kariyer hayatımda gelecekte gerçekleşebilecek gereksinimlerin farkına varmamı sağlar" gibi ifadelerden oluşan 5 soruluk kariyer iletişimi ölçeği kullanılmıştır.

Örgütsel adalet algılarının ölçülmesi maksadıyla Moorman (1991) tarafından geliştirilen 20 soruluk ölçek kullanılmıştır. Dağıtım adaleti algısı, "İş yükümün adil olduğunu düşünüyorum" ve "Aldığım ücretin adil olduğunu düşünüyorum" gibi ifadelerden oluşan 5 soruluk ölçek ile, prosedür adaleti algısı "Yöneticim kararlarını alırken doğru ve eksiksiz bilgi toplar" ve "Yöneticim kararlarını tarafsız biçimde alır" gibi ifadelerden oluşan 6 soruluk ölçek ile, etkileşim adaleti algısı ise "Yöneticim çalışan olarak sahip olduğum haklara saygı gösterir" ve "Yöneticim bana dürüst biçimde davranır" gibi ifadelerden oluşan 9 soruluk ölçek ile ölçülmüştür.

Örgütsel kimlik algısının ölçülmesi için ise, Cheney (1982) tarafından geliştirilen ve Miller ve meslekdaşları (2000) tarafından revize edilen 12 soruluk ölçek kullanılmıştır. Bu ölçek, "Benim kişisel değerlerim ile kurumumun değerleri arasında oldukça fazla benzerlikler buluyorum" ve "Kurumumu, çalışanlarının çoğunun aidiyet duygusu hissettiği büyük bir aile olarak tanımlarım" gibi ifadeleri kapsamaktadır.

Faktör Analizleri, İçsel Güvenilirlikler ve Değişkenler Arası Korelasyonlar

Çalışmada öne sürülen hipotezlerin test edilmesi maksadıyla gerçekleştirilecek korelasyon ve regresyon analizlerine esas olmak üzere, bu çalışmanın örnekleminde elde edilen verilerin oluşturduğu faktör yapısını ortaya çıkarmak ve bu çalışma kapsamında elde edilecek faktör yapılarının teoride ortaya konulan faktör yapıları ile paralellliğini test etmek üzere öncelikle keşifsel faktör analizleri yapılmıştır.

Varimax dönüşümlü keşifsel faktör analizlerinin bulgularına göre örgütsel kimlik algısını ölçen ifadeler %64,8'lik açıklanan varyans ile tek bir faktör oluşturmuştur. Örgütsel kimlik algısı ölçeğinin içsel güvenilirlik katsayısı (*Cronbach's Alpha Reliability Coefficient*) ise 0,92 olarak hesaplanmıştır. Örgütsel kimlik algısı ölçeğine ilişkin faktör yükleri Çizelge 1'deki gibidir.

Örgütsel iletişim ile ilgili 12 ifadenin faktör analizine tabi tutulması neticesinde, görev iletişimi ölçeği %26,62'lik açıklanan varyans ile tek faktör oluşturmuştur. Literatürde (Penley ve Hawkins, 1985) iki ayrı boyut olarak tanımlanan performans iletişimi ve kariyer iletişimi ölçekleri ise birleşerek %43,68'lik açıklanan varyans ile tek boyuta indirgenmiş ve bu çalışmada "Bireysel Başarı İletişimi" olarak adlandırılmıştır. Açıklanan toplam varyans %70,30 olarak hesaplanmış olup, görev iletişimi ölçeği ile bireysel başarı iletişimi ölçeğinin içsel güvenilirlik katsayıları sırasıyla 0,82 ve 0,94 olarak tespit edilmiştir.

ÇİZELGE 1: Örgütsel Kimlik Algısı Ölçeğine İlişkin Faktör Yükleri

Faktörler	Faktör Yükleri
Örgütsel Kimlik Algısı (ÖKA)	
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 önemseydiğini 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

Örgütsel adalet algılarını ölçen 20 sorunun faktör analizi sonucunda, dağıtım adaleti algısı ölçeği %15,95'lik varyans ile tek faktör, prosedür adaleti algısı ölçeği %23,08'lik varyans ile tek faktör ve etkileşim adaleti algısı ölçeği ise %28,49'luk açıklanan varyans ile tek faktör yapısını oluşturmuştur. Açıklanan toplam varyans %67,52 olup, dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti algısı ölçeklerinin içsel güvenilirlik katsayıları sırasıyla 0,83, 0,92 ve 0,94 olarak tespit edilmiştir.

Bu çalışmadaki örneklemden elde edilen verilerle gerçekleştirilen ve analiz sonuçları yukarıda verilen keşifsel faktör analizleri neticesinde, görev iletişimi, örgütsel kimlik algısı ve örgütsel adalet algılarına ilişkin faktörlerin teoride (Penley ve Hawkins, 1985; Moorman, 1991; Miller ve diğerleri, 2000) ortaya konulan faktör yapıları ile paralel olduğu görülmüştür. Diğer taraftan yukarıda da açıklandığı şekilde literatürde (Penley ve Hawkins, 1985) iki ayrı boyut olarak tanımlanan performans iletişimi ve kariyer iletişimi boyutları ise tek boyuta indirgenmiş ve "Bireysel Başarı İletişimi" olarak adlandırılmıştır.

Elde edilen faktörlerle gerçekleştirilen korelasyon analizlerine göre de değişkenler arasında istatistiksel olarak anlamlı ilişkiler tespit edilmiştir. Örgütsel kimlik algısı (ÖKA), görev iletişimi (Gİ), bireysel başarı iletişimi (BBİ), dağıtım adaleti algısı (DA), prosedür adaleti algısı (PA) ve etkileşim adaleti algısı (EA) değişkenlerine yönelik tanımlayıcı istatistikler, değişkenler arası korelasyonlar ve içsel güvenilirlik katsayıları da Çizelge 2'de gösterilmiştir.

Öngörülen Hipotezlerin Testi

Bu çalışmada hipotezleri test etmek amacıyla regresyon analizleri uygulanmıştır. Bu maksatla öncelikle tüm değişkenlerin doğrusallıkları ve normal dağılımları histogramlarla incelenmiştir. Yapılan analizde, tüm değişkenler histogramlarda normal dağılıma oldukça yakın bir görüntü vermiş, dolayısıyla doğrusal olmama ve değişen varyanslılık sorunlarının

ÇİZELGE 2: Değişkenlere İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler ve Korelasyon Katsayıları

Değişkenler	Ort.	St. Sap.	1	2	3	4	5	6
1 ÖKA	4,04	0,29	0,92 ^a	-	-	-	-	-
2 Gİ	3,33	0,34	0,24**	0,82 ^a	-	-	-	-
3 BBİ	3,09	0,14	0,29**	0,61**	0,94 ^a	-	-	-
4 DA	3,21	0,26	0,35**	0,36**	0,37**	0,83 ^a	-	-
5 PA	3,22	0,14	0,28**	0,61**	0,60**	0,42**	0,92 ^a	-
6 EA	3,41	0,12	0,32**	0,63**	0,64**	0,36**	0,71**	0,94 ^a

^a Değişkenin içsel güvenilirlik katsayısı (Cronbach's Alpha Reliability Coefficient)
p<0,01 için **

olmadığı değerlendirilmiştir. Bunun yanında, değişkenler arasında göreceli olarak yüksek korelasyonlar (azami korelasyon değeri 0,71) olması nedeniyle değişkenler arasında çoklu bağlantı (*multi-collinearity*) olup olmadığı da incelenmiştir. Bu amaçla, kurulan regresyon modellerinde varyans büyütme faktörü (*variance inflation factor – VIF*) ve koşul endeksleri (*condition index*) hesaplanmıştır. Hesaplanan en büyük VIF değeri 4,134, en büyük koşul endeks değeri de 22,322 olarak bulunmuştur. Dolayısıyla, hesaplanan VIF değerleri 10'dan, koşul endeksleri de 30'dan oldukça düşük olduğundan değişkenler arasında çoklu bağlantı probleminin olmadığı değerlendirilmiştir.

Bu çalışmada öne sürülen hipotezleri test etmek üzere iki farklı regresyon modeli oluşturulmuştur. İlk model görev iletişimi ile bireysel başarı iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini, ikinci model ise görev iletişimi ile bireysel başarı iletişimine dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti algıları faktörleri de ilave edildiğinde, bu faktörlerin birlikte örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini incelemek üzere geliştirilmiştir.

Görev iletişimi ve bireysel başarı iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini test etmek üzere kurulan modele (Model 1) ilişkin veriler Çizelge 3'de gösterilmiştir. Bu modelde örgütsel kimlik algısı bağımlı değişken, görev iletişimi ile bireysel başarı iletişimi bağımsız değişkenler olarak alınmışlardır.

Örgüt içerisinde yöneticiler ve çalışanlar arasındaki iletişimin çalışanların örgütsel kimlik algıları üzerindeki etkilerini incelemek üzere kurulan ilk modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu görülmektedir ($F=21,144$, $p<0,01$). Analiz sonuçlarına göre, bireysel başarı iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerinde pozitif yönde bir etkisinin olduğu ($\beta=0,229$, $p<0,01$) ortaya

ÇİZELGE 3: Görev İletişimi ile Bireysel Başarı İletişiminin Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkisi (Model 1)

Bağımsız Değişkenler	Model 1	
	Örgütsel Kimlik Algısı (Bağımlı Değişken)	
	β	T
Görev İletişimi	0,078	1,245
Bireysel Başarı İletişimi	0,229	3,647**
F	21,144**	
R ²	0,084	
Düzeltilmiş R ²	0,080	

p<0,01 için **

çıkılmaktadır. Bunun aksine, görev iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerinde sıfıra yakın düzeyde pozitif bir etkisinin olduğu ($\beta=0,078$), ancak Çizelge 2’de de görüldüğü üzere aralarında pozitif bir korelasyon olmasına rağmen, bireysel başarı iletişimi ile birlikte ele alındığında 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 $T_{tablo}= 1,645$, 0,01 anlamlılık düzeyi için $T_{tablo}= 2,326$ ’dır). Görev iletişimi ile bireysel başarı iletişimi arasındaki korelasyon katsayısının 0,61 olması nedeniyle, bireysel başarı iletişiminin, görev iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkisini gölgelendirmiş olabileceği değerlendirilmektedir.

Görev iletişimi ve bireysel başarı iletişimi faktörlerine dağıtım, prosedür ve etkileşim adaleti algılarının da ilave edilmesiyle, örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algılarının birlikte örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini test etmek üzere kurulan modele (Model 2) ilişkin veriler Çizelge 4’te gösterilmiştir. Bu modelde örgütsel kimlik algısı bağımlı değişken, görev iletişimi, bireysel başarı iletişimi, dağıtım adaleti algısı, prosedür adaleti algısı ve etkileşim adaleti algısı bağımsız değişkenler olarak alınmışlardır.

Yapılan regresyon analizleri neticesinde modelin istatistiksel olarak anlamlı olduğu ($F=18,421$, $p<0,001$) görülmektedir. Analiz sonuçlarına göre, örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algıları boyutları birlikte ele alındığında,

ÇİZELGE 4: Görev İletişimi, Bireysel Başarı İletişimi, Dağıtım, Prosedür ve Etkileşim Adaleti Algılarının Örgütsel Kimlik Algısı Üzerindeki Etkisi (Model 2)

Model 2		
Örgütsel Kimlik Algısı (Bağımlı Değişken)		
Bağımsız Değişkenler	β	T
Görev İletişimi	0,065	0,970
Bireysel Başarı İletişimi	0,069	1,710*
Dağıtım Adaleti Algısı	0,269	5,625**
Prosedür Adaleti Algısı	0,042	0,563
Etkileşim Adaleti Algısı	0,256	2,948**
F	18,421**	
R ²	0,167	
Düzeltilmiş R ²	0,158	

p<0,01 için **

bireysel başarı iletişimi ($\beta=0,069$, $p<0,05$), dağıtım adaleti algısı ($\beta=0,269$, $p<0,01$) ve etkileşim adaleti algısının ($\beta=0,259$, $p<0,01$) örgütsel kimlik algısı üzerinde pozitif yönde etkili oldukları bulunmuştur. Görev iletişimi ($\beta=0,065$) ve prosedür adaleti algısının ($\beta=0,042$) ise örgütsel kimlik algısı üzerinde pozitif etkisinin olduğu, ancak Çizelge 2’de de görüldüğü üzere aralarında pozitif bir korelasyon olmasına rağmen, diğer faktörlerle birlikte ele alındıklarında görev iletişimi ($T=0,970$) ve prosedür adaleti algısı ($T=0,563$) ile örgütsel kimlik algısı arasındaki ilişkilerin 0,01 ve 0,05 düzeylerinde istatistiksel olarak anlamlı olmadığı görülmektedir. (0,05 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}}= 1,645$, 0,01 anlamlılık düzeyi için $T_{\text{tablo}}= 2,326$ ’dır).

Yapılan analizler neticesinde, örgütsel adalet algısı boyutlarının, örgütsel iletişimin boyutlarının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini gölgelendirdiği görülmüştür. Ayrıca, özellikle etkileşim adaleti algısı ve prosedür adaleti algısı arasındaki korelasyon katsayısının göreceli olarak yüksek (0,71) olması nedeniyle, etkileşim adaleti algısının, prosedür adaleti algısının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkisini gölgelendirmiş olabileceği değerlendirilmiştir. Bu kapsamda; Hipotez 2, 3 ve 5 desteklenmiş, Hipotez 1 ve 4 desteklenmemiştir.

DEĞERLENDİRME VE SONUÇ

Yapılan araştırmanın neticesinde, ilk olarak örgütsel iletişimin alt boyutlarından görev iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerinde istatistiksel anlamda bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Diğer bir deyişle, çalışanların örgütte üstlendiği roller göz önüne alındığında, görevlerini yaparken kendilerinden ne beklendiği hakkında yeterli ve faydalı bilgi almalarının (görev iletişimi), örgütsel kimlik algıları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, literatürde daha önce yapılmış bazı araştırmaların sonuçlarıyla çakışmamaktadır (örneğin, Baird ve Bradley, 1978; Özarallı, 1995; Smidts ve diğerleri, 2001).

İkinci olarak, bireysel başarı iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir etkisinin olduğu ortaya konulmuştur. Yani, çalışanların görevlerini ne kadar iyi yaptıkları ve yaptıkları görevler bazında örgüte ne kadar katkı sağladıkları hakkında yeterli ve faydalı bilgi aldıklarında, gelecekteki iş fırsatları ve kariyer planlaması ile bilgiye ulaştıkları ve kendilerine kariyerleri konusunda yol gösterildiğinde (bireysel başarı iletişimi) örgütsel kimlik algılarının da artacağı tespit edilmiştir. Bu sonuç, literatürdeki birçok çalışma ile paralellik göstermektedir (Örneğin, Baird ve Bradley, 1978; Penley ve Hawkins, 1985; Postmes ve diğerleri, 2000; Smidts ve diğerleri, 2001).

Üçüncü olarak, örgütsel adalet algılarının alt boyutlarından dağıtım adaleti algısı ve etkileşim adaleti algısının, örgütsel kimlik algısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir etkisinin olduğu bulunmuştur. Diğer bir deyişle, çalışanlar örgüt içerisindeki görevlerin ve ödüllerin tüm çalışanlar arasında adil olarak dağıtıldığını düşündükleri (dağıtım adaleti algısı) ve resmi prosedürlerin ve süreçlerin uygulanması ve/veya kararların kendilerine bildirilmesi esnasında maruz kaldıkları davranışın kalitesi ve adaletini yüksek bulduklarında (etkileşim adaleti algısı) örgütsel kimlik algılarında da artış olacağı tespit edilmiştir. Bu sonuç, literatürdeki birçok çalışmanın sonuçları ile paralellik taşımaktadır (Örneğin; Brewer ve Kramer, 1986; Witt, 1993; Huo ve diğerleri, 1996; Farh ve diğerleri, 1997; Masterson ve diğerleri, 2000).

Dördüncü olarak, prosedür adaleti algısının örgütsel kimlik algısı üzerinde istatistiksel olarak anlamlı pozitif bir etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Yani, çalışanların kendilerini ve örgütün ortaya koyduğu ürün ve hizmetleri etkileyen kararların verildiği süreç ve mekanizmaların işleyişi hakkındaki adalet algılarının (prosedür adaleti algısı), örgütsel kimlik algıları üzerinde etkisinin olmadığı tespit edilmiştir. Bu sonuç, literatürde daha önce yapılmış bazı araştırmaların sonuçlarıyla çakışmamaktadır (Örneğin; Brewer ve Kramer, 1986; Farh ve diğerleri, 1997; Masterson ve diğerleri, 2000).

Beşinci olarak, örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algıları boyutlarının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkisi bir arada incelenmiştir. Bu incelemede örgütsel adalet algıları denkleme katıldığında, bireysel başarı iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerinde anlamlı olan etkisinin azaldığı görülmüştür. Ayrıca, görev iletişiminin örgütsel kimlik algısı üzerindeki istatistiki açıdan anlamsız olan etkisinin de oldukça azaldığı bulunmuştur. Diğer bir deyişle, örgütsel adalet algıları boyutlarının, örgütsel iletişim boyutlarının örgütsel kimlik algısı üzerindeki etkilerini gölgelendirdiği tespit edilmiştir.

Özet olarak, örgütsel iletişim ve örgütsel adalet algıları boyutları birlikte ele alındığında, görev iletişiminin ve prosedür adaleti algısının çalışanların 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 anlamlı bir etki yapmadığı bulunmuştur. Bunun nedenlerinden biri olarak, aralarında pozitif korelasyon olan iletişim ve adalet algıları alt boyutlarının birlikte ele alındıklarında birbirlerinin etkilerini gölgelendirmiş olabilecekleri değerlendirilmektedir. Diğer bir neden olarak, mavi yakalı çalışanların kendilerini dolaylı olarak etkilediğini bildikleri, ancak somut olarak izleyemedikleri faktörlerin örgütsel kimlik

algıları üzerinde anlamlı bir etkisinin olmadığı değerlendirilmektedir. Bir başka neden olarak ise, gemi inşa sektörü gibi oldukça uzmanlık isteyen teknik işlerin yoğun olduğu bir alanda, yapılan görevler, iş yapma prosedürleri ve süreçlerinin çok açık ve net olarak tanımlanmış olması nedeniyle bu alanlarda sık sık değişme meydana gelmediği, dolayısıyla bunlarla ilgili olan görev iletişimi ve prosedür adaleti boyutlarında bir varyans oluşmadığı ve bundan dolayı da örgütsel kimlik algısı üzerinde anlamlı etkilerinin olmadığı düşünülebilir.

Ayrıca tüm faktörler bir arada ele alındığında, örgütsel kimlik algısına yönelik olarak, çalışanlar tarafından örgüt içindeki adalete iletişimden daha fazla öncelik verildiği değerlendirilmektedir. Çalışanların, ödüller, görev ve sorumlulukların dağıtımında adaletli olunması, yöneticilerle etkileşimleri esnasında kendilerine nasıl davranıldığı, bireysel başarılarına yönelik aldıkları destek gibi somut olarak kendilerine yansıyan faktörlerle daha çok ilgili oldukları, bu faktörlerin öncelikli olarak örgütsel kimlik algılarını artırıcı yönde etki yaptığı tespit edilmiştir.

Günümüzde insan, işletmelerin en önemli varlığı durumuna gelmiştir. Sürekli gelişen teknoloji ve artan rekabet insan kaynağının en etkin şekilde kullanılmasını gerekli kılmaktadır. Artık işletmelerde yaratıcı, kişisel gelişime açık, kuruma bağlı, kurumu sahiplenen ve ona karşı yüksek aidiyet hissedilen çalışanlara ihtiyaç gittikçe artmaktadır. Bu nedenle bireylerin kurum içerisindeki davranışlarının anlaşılması, beklentilerinin bilinmesi, 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.

Araştırmalar çalışanlarla kurumlar arasında sosyal ve psikolojik bir bağ oluşturan örgütsel kimlik algısının, kurumların başarılı olması için oldukça kritik olan bazı inanç, tutum ve davranışları göstermeleri yönünde çalışanları motive eden bir etken olduğunu ortaya koymuştur. Bunların arasında, 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 önemli hususlar gösterilebilir. Aynı zamanda araştırmalara göre, yüksek seviyede örgütsel kimlik algısı sahibi olan çalışanların oldukça yüksek bir oranının, çalıştıkları kurumların amaçlarını kendi amaçları olarak benimsedikleri ve kurumlarına karşı sadık ve itaatkar şekilde hareket ettiklerini ortaya koymuştur. Benzer şekilde, kimlik algısının çalışanların iş performansına ve dolayısıyla kurumların etkinlik ve verimliliğine de oldukça fazla şekilde katkı yaptığı da bulunmuştur (Örneğin, Dutton ve diğerleri, 1994).

Bu çalışmadan elde edilen neticeler ışığında, yöneticiler tarafından dikkat edilmesi gereken hususlar ise şu şekilde belirlenmiştir. Çalışanlar açısından örgüt içerisindeki adalete iletişimden daha fazla önem ve öncelik verilmektedir. Dolayısıyla ilk 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 paylaşılmalıdır. Bunun yanında sorumlulukların paylaşılmasıyla 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 bunun yanında şilt verme, ayın çalışanını seçme gibi maddi olmayan ödüllerin 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.

Personelin bireysel başarılarına ve kariyer gelişimlerine destek olmak maksadıyla standart eğitim programlarının ilerisine geçilmeli, çalışanlar eğitim seminerlerine ve kurslara gönderilmeli, okullarda ve/veya üniversitelerde öğrenim görmelerine fırsat tanınmalıdır. Bu husus çalışanların kendi kariyer gelişimlerine destek sağlayacağı gibi, kurumun da daha kaliteli, yaptığı işi bilen, profesyonel ve daha verimli çalışanlara sahip olmasını 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 bildirim 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. Sonuç olarak, işletmelerde 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 bulunarak iş yerini insan için uygun bir çalışma ortamı haline getirmektir.

KAYNAKÇA

- Abrams, D., Ando, K. ve 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.
- Albert, S. ve Whetten, D. A. 1985. Organizational identity. L. L. Cummings ve B. M. Staw (Der.), *Research in organizational behavior*, 7: 263-296. Greenwich, CT: JAI Press.
- Alexander, S., ve Ruderman, M. 1987. The role of procedural and distributive justice in organizational behavior. *Social Justice and Responsibility*, 1, 177-198.
- Ashforth, B. E. ve Mael, F. 1989. Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14: 20-39.
- Baird, J. ve Bradley, P. 1978. Communication correlates of employee morale. *Journal of Business Communication*, 15: 47-56.
- Bamber, E. M. ve Iyer, V. 2000. Big 5 auditors' professional and organizational identification. *Working Paper*.
- Barker, J. R. ve Tompkins, P. K. 1994. Identification in the self-managing organization: characteristics of target and tenure. *Human Communication Research*, 21: 223-240.
- Bartel, C. A. ve Dutton, J. 2000. Ambiguous organizational memberships: constructing organizational identities in interactions with others. *Administrative Science Quarterly*, September, 46: 379-413.
- Hogg, M. A. ve Terry, D. 2001. *Social identity processes in organizational contexts*, Philadelphia, PA: 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, 46: 379-413.
- Bennington, A. 2000. A case study exploration of leadership, communication and organizational identification. *Unpublished Doctoral Dissertation*, The University of Texas at Austin.

- Bergami, P. ve Bagozzi, R. P. 1996. Organizational identification: conceptualization, measurement, and nomological validity. *Working Paper 9608-10*, University of Michigan Business School.
- Bies, R. J., ve Moag, J. S. 1986. Interactional justice: communication criteria of fairness. R.J.Lewicki, B.H.Sheppard, ve M.H.Bazerman (Der.), *Research on Negotiations in Organizations*: 1, 43-55. Greenwich, CT: JAI Press.
- Brewer, M. B. ve 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.
- Brickson, S. 2000. The impact of identity orientation on individual and organizational outcomes in demographically diverse settings. *Academy of Management Review*, 25: 82-101.
- Brown, A. D. ve Starkey, K. 2000. Organizational identity and learning: a psychodynamic perspective. *Academy of Management Review*, 25: 102-120.
- Bullis, C. A. ve Bach, B. W. 1989. Socialization turning points: an examination of change in organizational identification. *Western Journal of Speech Communication*, 53: 273-293.
- 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. ve Tompkins, P. K. 1987. Coming to terms with organizational identification and commitment. *Central States Speech Journal*, 38: 1-15.
- Child, J. ve Rodrigues, S. 2001. Social identity and organizational learning, M.Easterby-Smith ve M.A.Lyles (Der.), *Handbook of Organizational Learning*, Oxford: Blackwell.
- Chreim, S. 2002. Influencing organizational identification during major change: a communication-based perspective. *Human Relations*, 55: 1117-1137.
- DiSanza, J. R. ve 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. ve 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*, basımda.
- Dutton, J. E. ve 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. ve Harquail, C. V. 1994. Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39: 239-263.
- 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.
- Farh, J. L., Earley, P. C. ve 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.

- Folger, R., ve 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.
- Harquail, C. V. 1998. Organizational identification and the whole person: integrating affect, behavior and cognition. D. A. Whetten ve P. C. Godfrey (Der.), *Identity in Organizations: Building Theory Through Conversations*: 223-231. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Huff, C., Sproull, L. ve Kiesler, S. 1989. Computer communication and organizational commitment: tracing the relationship in a city of government. *Journal of Applied Social Psychology*, 19: 1371-1391.
- Huo, Y. J., Smith, H. J., Tyler, T. R. ve Lind, E. A. 2000. Superordinate identification, subgroup identification, and justice concerns: is separatism the problem; is assimilation the answer?. *Psychological Science*, 7: 40-45.
- Iyer, V. M., Bamber, E. M. ve Barefield, R. 1997. Identification of accounting firm alumni with their former firm: antecedents and outcome. *Accounting, Organizations and Society*, April/May: 315-336.
- Jetten, J., O'Brien, A. ve Trindall, N. 2002. Changing identity: predicting adjustment to organizational restructure as a function of subgroup and subordinate identification. *British Journal of Social Psychology*, 41: 281-297.
- Kets de Vries, M. F. 1988. Origins of charisma: ties that bind the leader and the led. J.A.Conger ve R.N.Kanungo (Der.), *Charismatic Leadership*: 237-252. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Kramer, R. 1993. Cooperation and organizational identification. J.K. Murnighan (Der.), *Social Psychology in Organizations*: 244-268. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Lawler, E. E. 1989. With HR help, all managers can practice high-involvement management, *Personnel*, April: 26-31.
- Lindholm, C. 1988. lovers and leaders: comparative models of romance and charisma. *Social Science Information*, 27: 3-45.
- Lowe, R. H. ve 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.
- Mael, F. A. ve Tetrick, L. E. 1992. Identifying organizational identification. *Educational and Psychological Measurement*, 52: 813-824.
- Mael, F. A. ve 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. 2002. Organizational identification and its relevance to college alumni. basımda.
- Martin, R. ve Epitropaki, O. 2001. Role of organizational identification on implicit leadership theories (ILTs), transformational leadership and work attitudes. *Group Processes and Intergroup Relations*, 4: 247-262.
- Masterson, S. S., Lewis, K., Goldman, B. M. ve 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. ve Sweeney, P. D. 1992. Distributive and procedural justice as predictors of satisfaction with personal and organizational outcome. *Academy of Management Journal*, 35: 626-637.
- Miller, V. D., Allen, M., Casey, M. K. ve Johnson, J. R. 2000. Reconsidering the organizational identification questionnaire. *Management Communication Quarterly*, 13: 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. ve 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.
- Özarallı, N. 1995. Organizational communication effectiveness: a research in banking sector. *Yayımlanmamış Doktora Tezi*, Marmara Üniversitesi, İstanbul.
- Özen İşbaşı, J. 2001. Çalışanların yöneticilerine duydukları güvenin ve örgütsel adalete ilişkin algılamalarının vatandaşlık davranışının oluşumundaki rolü. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Ekim 1(1): 51-73.
- Penley, L. E. ve Hawkins, B. 1985. Studying interpersonal communication in organizations: a leadership application. *Academy of Management Journal*, 28: 309-326.
- Pfeffer, J. 1981. Management as symbolic action: the creation and maintenance of organizational paradigms. L.L.Cummings ve B.M.Staw (Der.), *Research in Organizational Behavior*, 3: 1-52. Greenwich, CT: JAI Press.
- 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. ve 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. ve DeWit, B. 2001. Communication and commitment in organizations: a social identity approach. *Group Processes and Intergroup Relations*, 4: 227-246.
- Pratt, M. G. ve 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. D.A.Whetten ve P.C.Godfrey (Der.), *Identities in Organizations: Building Theory Through Conversations*: 171-207. Thousand Oaks: Sage.
- Pratt, M. G. ve Foreman, P. O. 2000. Classifying managerial responses to multiple organizational identities. *Academy of Managerial Review*, 25: 18-42.
- Rafaeli, A., Dutton, J., Harquail, C. V. ve Mackie-Lewis, S. 1997. Navigating byattire: the use of dress by feale administrative employees. *Academy of Management Journal*, 40: 9-45.
- Roueche, J. E. ve Roueche, S. D. 1996. Identifying the strangers: exploring part-time faculty integration in american community colleges. *Community College Review*, 23(4): 33-48.

- Russo, T. C. 1998. Organizational and professional identification. *Management Communication Quarterly*, 12: 72-111.
- Sass, J. S. ve Canary, D. J. 1991. Organizational commitment and identification: an examination of conceptual and operational convergence. *Western Journal of Speech Communication*, 55: 275-293.
- 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*, August: Denver, CO.
- Scott, S. G. ve Lane, V. R. 2000. A Stakeholder approach to organizational identity. *Academy of Management Review*, 25: 43-62.
- Siegel, P. H. ve 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.
- Smidts, A., Pruyn, A. H. ve VanRiel, C. B. M. 2001. The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal*, 49: 1051-1062.
- Sproull, L. ve Kiesler, S. 1986. Reducing social context cues: electronic mail in organizational communication. *Management Science*, 32: 1492-1512.
- Sweeney, P. D. ve 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.
- Tajfel, H. 1981. *Human Groups and Social Categories: Studies in Social Psychology*. New York: Cambridge University 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.
- Tyler, T. R. ve Blader, S. L. 2001. Identity and cooperative behavior in groups. *Group Processes and Intergroup Relations*, 4: 207-226.
- Van Knippenberg, D. ve Van Schie, E. C. M. 2000. Foci and correlates of organizational identification. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73: 137-148.
- Walsh, K. ve Gordon, J. R. 1999. The work identity of professional service providers. *Paper Presented at the Academy of Management Meeting*.
- Wasti, A. 2001. Örgütsel adalet kavramı ve tercüme bir ölçeğin Türkçe'de güvenilirlik ve geçerlik analizi. *Yönetim Araştırmaları Dergisi*, Ekim 1 (1): 33-50.
- Wiesenfeld, B. M., Raghuram, S., ve Garud, R. 1999. Communication patterns as determinants of organizational identification in a virtual organization. *Organization Science*, 27(2): 213-229.
- Wiesenfeld, B. M., Raghuram, S. ve Garud, R. 2001. Organizational identification among virtual workers: the role of need for affiliation and perceived work based social support. *Journal of Management*, 27(2): 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: 207-239.

Alper Ertürk, 1994 yılında Deniz Harp Okulu'nda Endüstri Mühendisliği dalında Lisans, 2000 yılında da Naval Postgraduate School, California, A.B.D.'de Bilgi Teknolojisi Yönetimi ve İşletme dallarında iki farklı alanda Yüksek Lisans Eğitimi tamamladı. 2003 yılında Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü'nde İşletme ana bilim dalında Doktora eğitimi tamamlayan Dr. Alper Ertürk, halen Dz.K.K.lığında görev yapmaktadır.