

S. KURU ÇETİN

Örgütsel Kimlik Metaforu ve Eğitime Yansımaları

Saadet Kuru Çetin¹

Öz

İnsanlar doğar doğmaz kendilerini sosyal bir çevrenin içinde bulurlar. Bu sosyal çevre insanın davranışlarını, beğenilerini yani kimliğini etkilemektedir. Kişisel kimlik kişiler arası ilişkilerde, kişilere ilişkin davranışlar, beğeniler, beceriler, tutumlar ve düşüncelerden meydana gelmektedir (Brown, 1988: 133 Akt Demirbaş, 2003). Ancak, grup ortamında, yeni bir kimlik seçeneği daha vardır; kendimizi bir toplumsal grubun üyesi ve o grubun özelliklerine sahip birisi olarak tanımlayabiliriz. Bu da sosyal kimliği ortaya çıkarır. Sosyal kimlik ise örgütsel kimliğinin bir parçasıdır. Örgüt içinde işgörenlerin kendilerini örgütün bir üyesi olarak tanımlayabilmeleri için kendi kimliklerine, sosyal kimliklerine ve bu kavramları kapsayan örgütsel kimliklerine farklı bir bakış açısıyla bakmaları gerekmektedir. Morgan (1998, 14), bu farklı bakış açısına metafor adını vermekte ve örgüt kuramlarını bir düşünme sistemiyle açıklamaktadır. Yapılan bu incelemede örgütsel kimlik tanımlarından yola çıkarak örgütsel kimlik metaforu açıklanmaya çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Örgütsel Kimlik, Örgütsel Kimlik Metaforu, Eğitim

Anahtar Kelimeler: İlkokul, branş öğretmenleri, öğretme süreci.

The Metaphor of Organizational Identity and Its Reflection on Education¹

Abstract

People are involved in a social environment as soon as they are born. People's identities, as well as their behaviors and tastes, are influenced by their social environment. Personal identity is made up of one's interpersonal actions, preferences, talents, and attitudes. (Brown, 1988: 133 as cited in Demirbaş, 2003). We can identify ourselves as a social group member and as someone who has the traits of that group, though, while we are in a group situation. Social identity is revealed in this. Organizational identity includes social identity. The organization's personnel should examine their individual identities, social identities, and organizational identities from a variety of angles in order to define themselves as members of the organization. This alternative point of view is referred to as a metaphor by Morgan (1998, 14) and is used to describe organizational theories using a

S. KURU ÇETİN

thinking system. In this work, the organizational identity metaphor was attempted to be explained using the organizational identity definitions.

Anahtar Kelimeler: Organizational identity, the metaphor of organizational identity, education

Makale Geçmişi	Geliş: 24.06.2022	Kabul:06.07.2022	Yayın:15.07.2022
Makale Türü	Araştırma Makalesi		
Önerilen Atf	Kuru Çetin S..(2022). Örgütsel Kimlik Metaforu ve Eğitime Yansımaları <i>Uluslararası Eğitimde Mükemmellik Arayışı Dergisi (UEMAD), 1 (1) .</i>		

Giriş

İnsan davranışlarını anlamanın temel kavramlarından biri kimliktir. Kim olduğumuzu anlamaya çalışmak sadece bireysel bir çaba değildir. Ait olduğumuz gruplarda birbirlerinin kimliklerini anlamak için çaba sarf ederler (Tüzün, 2006). Bu nedenle çalışmanın bu kısmında örgütsel kimlik tanımını daha iyi anlayabilmek için önce kimlik daha sonra da sosyal kimlik tanımlarından bahsedilecektir.

Bireysel düzeyde kimlik, kişinin temel var oluşunu, temel özelliklerini anlatır ve “kişiyi kişi yapan nedir?” (Gioia, Schultz ve Corley, 2002) sorusuna yanıt oluşturur. Kimlikler bireylere benliklerini oluşturan özellikleri sağlar. Bireyin taşıdığı her kimlik bireyin kim olduğu, birey için önemli olanın ne olduğu ve eylemlerini nasıl gerçekleştirdiği ile ilgili belli normlara ve fikirlere kaynak olmaktadır. Kimlik kişinin kendisi çevresi ile ilgili anlamlar geliştirmesi ve kendini sosyal çevre içinde bir yere yerleştirmesi işlevidir (Tüzün ve Çağlar, 2006, 45). Kişilik özelliklerimizi dikkate alarak kendimize ilişkin yaptığımız bu tanımlama,

S. KURU ÇETİN

belirli bir grup ortamında da varlığını sürdürebilir ve belki de grupla güçlü bir uyumsuzluk yaşadığımızda daha da çok belirginleşebilir (Wetherell, 1996:25 Akt Demirbaş, 2003, 3).

Grup ortamında, yeni bir kimlik seçeneği daha vardır; kendimizi toplumsal bir grubun üyesi ve o grubun özelliklerine sahip birisi olarak algılayabiliriz. Kendimizi bir kadın, bir futbol oyuncusu, bir üniversite öğrencisi ve benzeri şekillerde de tanımlayabiliriz (Demirbaş, 2003, 3). Tüm bu tanımlamalarımız sosyal kimliğimizi oluşturur. Sosyal kimlik teorisinde (Henri Tajfel ve Turner, 1985 Akt Ashfort ve Mael, 2004, 134) kişiler kendilerini örgüt üyesi, cinsiyet, yaş gibi çeşitli sosyal kategorilere göre sınıflandırır. Sosyal sınıflandırmanın iki işlevi vardır. Birincisi, bilişsel olarak sosyal çevreyi ayırarak, bireyin diğerlerini tanımlamada sistematik anlam geliştirmesi, ikincisi ise, kişinin kendisini sosyal çevre içinde bir yere yerleştirme işlevidir. Sosyal kimlik belli bir insan topluluğuna aidiyetin algılanmasıdır. Sosyal kimlik “ben kimim?” sorusuna yanıt oluşturur. Bireylerin sosyal kimlikleri yalnızca örgütlerden kaynaklanmaz, kişinin dahil olduğu iş grubu, bölümü, yaş grubu gibi diğer unsurların da sosyal kimlik üzerinde etkisi söz konusudur (Mael ve Ashforth, 1995). Bundan dolayı her örgüt üyesinin sosyal kimliği vardır ve örgüt üyelerinin örgüt kimliğine bakış açıları bu sosyal kimlikten etkilenir (Tüzün ve Çağlar, 2006, 48). Örgütsel kimlik sosyal kimliğin belirgin bir parçasıdır. Çünkü insanların örgüt içinde sahip olduğu kimlikler sosyal hayatlarında davranışlarını şekillendirir. Örneğin mesleği öğretmenlik olan bir kişinin sosyal hayatında mesleğine uygun bir şekilde davranması beklenir.

Örgütsel kimlik çalışma alanı, çoklu bakış açısı, çeşitli ontolojik kapsamlar ve epistemolojik bakış açısı içermektedir (Jacobs, Davit ve Heracleous, 2008, 1). Bu yüzden literatürde birbirinden farklı örgütsel kimlik tanımları bulunmaktadır. Yapılan literatür

S. KURU ÇETİN

taramalarında en fazla geçen örgütsel kimlik tanımlarına yer verilmiştir. Örgütsel kimlik kuramcılarının birçoğu Albert ve Whetten'in (1985) örgütsel kimlik tanımını kaynak olarak kullanmışlardır ve birçok araştırmacı Albert ve Whetten'in (1985) örgütsel kimlik tanımlarını dayanak alarak kendi teorilerini ortaya koymuşlardır (Gioia, Schulltz ve Corley, 2000, Akt Hatch ve Schulz, 2005). Albert ve Whetten (1985), örgütsel kimliği örgüt üyelerinin örgütün merkezi, asli, temel, süregelen veya devam eden, zaman içinde örgütte kalan, farklı, benzersiz nitelikleri olarak tanımlamışlardır. Hall ve diğerleri, (1970 Akt Tüzün ve Çağlar, 2006, 48) örgütsel kimliği; birey ve örgüt değerlerinin bütünleşmesi olarak tanımlamaktadırlar. Hatch ve Schultz (2005) örgütsel kimliği “örgüt üyelerinin örgütle anlamlı ilişkiler, bağlılık oluşturan bilişsel ve duyuşsal yapılar” olarak tanımlarlar. Puusa, (2006) ise örgüt kimliği olgusal anlamda, örgütün temel özelliklerini kapsamı olarak tanımlamaktadır. Örgüt kimliğini, örgüt çalışanlarının davranışlarını, örgütsel iletişim biçimlerini ve felsefesini içeren bir kavram olarak tanımlayabiliriz.

Örgütsel kimlikle ilgili en kapsamlı tanım Patchen (1970 Akt Tüzün ve Çağlar, 2006, 48) tarafından yapılmış, Patchen (1970; 155 Akt Tüzün ve Çağlar, 2006, 48) örgütsel kimlik terimini; (1) örgütle dayanışma hissi, (2) örgüt için davranışsal ve bilişsel destek oluşturma, (3) diğer örgüt üyeleri ile ortak özellikleri algılama şeklinde tanımlamıştır. Örgütsel kimlik tanımlarında farklılıklar olmasına rağmen, tüm tanımlar, örgüt üyesinin, örgütsel üyeliğe bilişsel (örgütün bir parçası olarak hissetme, örgütsel değerlerle içleşme ya da bütünleşme) ve duyuşsal (örgüt üyeliğinden onur duyma) perspektiften baktıklarının bir göstergesidir.

Örgüt bir topluluk ve birlik olma anlamını taşıırken, kimlik ise, “biz kimiz?” sorusuna cevap veren bir kavramdır. Ayrıca örgütlerde önemli işlevlerin gerçekleşmesini sağladığı için

S. KURU ÇETİN

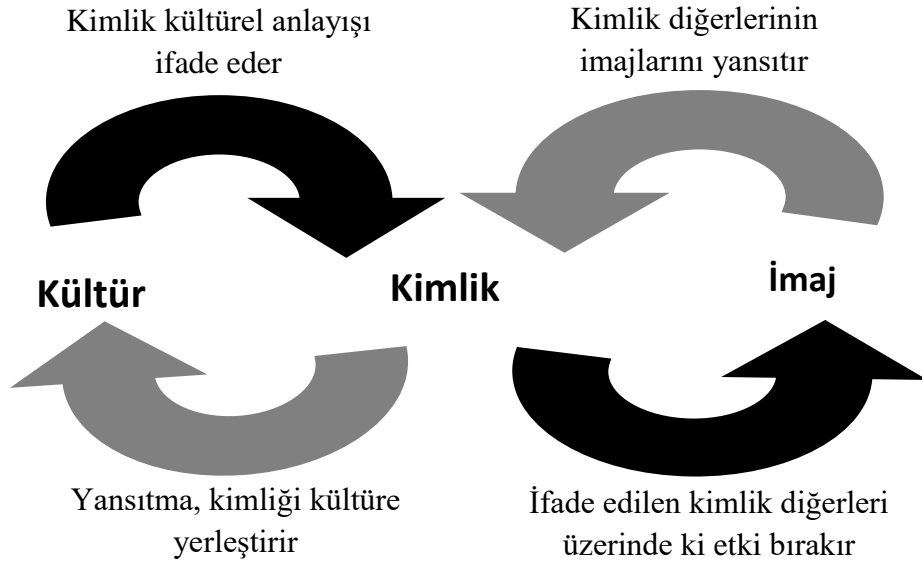
kimlik, örgütlerin devamını sağlayan bir unsurdur. Söz konusu örgütsel işlevler (DesAntics,1984 Akt Tüzün, 2006, 65);

- Koordinasyon ve farklı yerlerde çalışan örgüt üyelerinin denetimi,
- İş gruplarının işleyişi,
- Kişinin yüklendiği rolün haricinde yardım edici davranışlara teşvik etme,
- Örgüt için değerli çalışanları örgüt içinde tutma olarak tanımlanmaktadır.

Hatch ve Schultz (2005) örgütsel kimliğin örgüt içi ve örgüt dışı tanımlarının nasıl olduğunu anlayabilmek için, örgütsel kimliğin kültür ve imaj ilişkisinin kuramsallaştırılması gerektiğini savunmaktadırlar. Hatch ve Schultz (2005), çalışmalarında kimliği, kültür ve imaj ile bağlantısını açıklayan dört süreçle modellemişlerdir. Şekil-1’de görüldüğü gibi Hatch ve Schulz’ın, (2005) “Örgütsel Kimlik Dinamikleri” adını verdikleri bu modelde söz edilen dört süreç şunlardır:

- İkizleme (mirroring), diğerlerinin imajında kimliğin ikizlenmesi süreci,
- Yansıtma (reflecting), kültürel anlayışı kimliğin içermesi süreci,
- İfade Etme (expressing), kültürün kimliği ifade etme süreci,
- Etkileme (impressing), kimlik ifadesinin diğerlerini etkilemesi süreci.

S. KURU ÇETİN



Şekil-1: Örgütsel Kimlik Dinamikleri

Kaynak: Hatch, M. Ve Schultz, M.(2005). The Dynamics of Organizational Identity, *Publicado Organalmente Na Reviste Human Relations*, 55, 989-1018

Bouchikhi ve Kimberly (2003 Akt Tüzün, 2006, 45) örgütsel kimliğin “uyarlanabilir yetenekle ilgili temel sıkıntı” olabileceğini vurgulamış ve örgütsel kimliğin neden önemli olduğunu açıklarken dört temel alanın altını çizmişlerdir. Bunlar:

- Bireyler kişisel kimliklerinin çoğunu çalıştıkları örgütlerden alırlar.
- Örgütün kimliği, örgütün temel öğelerinin ne kadar değişebileceği ya da aynı kalacağı ile ilgili sınırları belirler.

S. KURU ÇETİN

- Örgütsel kimlik, örgüt üyelerinin dünyayı nasıl algıladıklarını ve konuları nasıl çerçevelediklerini şekillendirir.
- Örgütün kaynaklarının ve gücünün iç ve dış paydaşlar arasındaki dağılımını etkiler.

Sonuç olarak bireylerin taşıdığı her kimlik bireyin kim olduğu, birey için önemli olanın ne olduğunu tanımlar. Her örgüt üyesinin sosyal kimliği vardır ve örgüt üyelerinin örgüt kimliğine bakış açıları bu sosyal kimlikten etkilenmektedir.

Örgütsel Kimlik Metaforu

1980'lerin başında örgüt çalışmalarında, örgütsel kimlik ve örgüt kültürü gibi kavramlar ön plana çıkmış, örgütsel yaşama büyük ölçüde merak artmıştır(Cornelissen, 2002, 760). Araştırmacıların çalışma alanlarında kimliğin çok çabuk şekilde göze çarpan bir metafor olmasının nedeni sadece araştırmacıların bu alana olan ilgilerinden değil, bu metaforun örgüt içindeki işgörenlerin birbirlerini daha iyi anlamalarına yardımcı olmasından dolayıdır(Gioia, Schult ve Corley, 2002, 270).

Örgütsel kimlik ile ilgili önemli makalelerden birini yayınlamış olan Albert ve Whetten(1985), hem örgüt hem de kimlik fikirlerinin metafor olarak sunulabileceğini ortaya atmışlardır. Bu makaleden sonra örgütsel kimlik metaforu, örgüt yaşamının sembol ve ideal ölçülerini yakalamak ve açıklamak için bir araç olarak çok fazla akademik ilgi çekmiştir (Cornelissen, 2002, 760). Gioia, Schult ve Corley, (2002, 270) bu fikri bir adım daha ileri götürüp örgütsel kimlik metaforunun beyin metaforu, kültür metaforu ve politik sistem

S. KURU ÇETİN

metaforu gibi bir çok metafordan çok daha faydalı bir metafor olduğunu iddia etmişlerdir.

Örgütsel kimlik metaforu, “örgütsel kimlik” tanımlaması ve sistemli davranış seti arayışı olarak bilinen, örgütü belirli özellikleriyle açıklamaya yarayan bir kimlik sistemine işaret etmektedir. Örgütlerin kimliğinden söz etmek, örgütleri, makine, beyin, organizma ve benzeri biçimlerde metaforik benzetmeler kullanarak görmeye benzemektedir (Cornelissen, 2002). Örgütsel kimlik, örgüt üyelerinin örgütlerini nasıl algıladıklarını, örgütlerine yönelik ne hissettiklerini ve ne düşündüklerini tartışmak ve analiz etmek için geliştirilen bir metafordur (Tüzün ve Çağlar, 2006).

Örgüt kimliğini doğrudan değerlendirmek zordur; çünkü örgüt kimliği soyuttur, çok yönlüdür. Örgütlerin, örgüt üyelerinin her birisi için özgün bir anlamı vardır. Örgüt üyeleri, örgütlerinin iyi ya da kötü, zayıf ya da güçlü, durağan ya da diri olduğunu düşünebilirler. Örgüt kimliği, aynı zamanda üyelerce kurgulanan metaforik imajlarla da yaşatılabilir. Metaforik olarak, örgütlerin bilgisayarlarla benzerlik gösterdiği söylenebilir; zira tüm bileşenleri bir bütün olarak sorunsuz çalışmak üzere bir araya getirilmiştir (Taber, 2008).

Dukerich, örgüt kimliğini iki ayrı biçimde açıklamıştır. İlki, örgüt üyelerinin örgütün imajı ile ilgili algısı ve ikincisi de örgüt dışındakilerin örgütle ilgili algısının bir değerlendirmesidir. Dukerich, Dutton ve Harquill (1994 Akt Lievens, Hoyer ve Anseel, 2007), örgütün içinde bulunan kişilerin kişisel imaj algılarını, “örgütün algılanan kimliği” olarak açıklamış ve “örgüt kimliğini” çalışanların iş yerlerine yükledikleri ayırt edici, belli başlı ve sürekli özellikler olarak görmüşlerdir. Örgüt dışındaki kişilerin örgüte ilişkin imajı ise, örgütün pozitif ya da negatif dış değerlendirmesi olarak açıklanmıştır.

S. KURU ÇETİN

Sosyal psikoloji terimlerine bakıldığında, örgüt kimliğinin örgütün klişe tutumlarıyla ilişkili olduğu görülmektedir. Klişelerin üç özelliğinden birisi, belirli sosyal grup ve topluluklar ile ilişkilendirilmesi; ikincisi, sosyal olarak uyumlu davranışlar için bir temel oluşturması; üçüncü ise potansiyel olarak hareketli olmalarına karşılık durağan biçimde karakterize edilmiş olmasıdır. Örgüt kimliğinin klişe olarak önemli bir özelliği, sadece başkalarını değil, örgütün kendisi ve kendi davranışları ile ilgili bilgi sağlamada kullanılmasıdır (Haslam, Postmes ve Ellemers, 2003). Örneğin, “Y örgütünün üyeleri gelenekseldir, işyerinde resmi ilişkiler kurarlar ya da muhafazakârdırlar” gibi ifadeler örgütün kendisini tanımlamak, kendisi ile ilgili dışarıya bilgi sunmak için kullanılabildiği gibi farklı bir örgüt ile ilgili genelleme ya da klişe yargılara ulaşmak için de kullanılabilir.

Cornelissen, (2006, 693–696) örgütsel kimlik metaforunun imaj-şemaları ile ilgili çalışmasında, farklı araştırmacıların örgütsel kimlik metaforu ile ilgili imaj-şemalarını ortaya çıkarmıştır. Tablo-1’de gösterilmekte olan bu imaj şemaları farklı araştırmacılar tarafından farklı araştırma gelenekleri benimsenerek ortaya konmuştur. Bu araştırmacılar örgütsel kimlik metaforunda kimlik ve örgüt imaj-şemalarını farklı şekillerde yorumlamışlardır.

Bu araştırma gelenekleri; ‘örgütsel iletişim’ (5 makale), ‘örgütsel davranış’ (21 makale), ‘kavramsal yapı’ (28 makale), ‘söylemsel psikoloji (10 makale), ‘kavramsal teori’ (11 makale), ve ‘sosyal kimlik’ (6 makale)’dir (Gioia, 1998; Gioia ve diğerleri, 2000, 2002; Haslam et al., 2003; Whetten and Godfrey, 1998; Whetten ve Mackey, 2002 Akt Cornelissen, 2006,693-696).

Tablo-1 Örgütsel Kimlik Metaforunun İmaj Şemaları

S. KURU ÇETİN

Geleneksel araştırma	Örgütün imaj şeması	Kimliğin imaj şeması	Anlamın ortaya çıkışı	Referanslar
Örgütsel İletişim	Örgütlerde ve dil aracılığıyla oluşturulan	Kimlik içinde dil mevcuttur.	Örgütsel kimlik örgüt için müşterek bir konuşma sanatıdır.	Cheney(1991), Levitt ve Nass (1994), Taylor (1999), Taylor ve Cooren (1997)
Örgütsel davranış	Psikolojik bir sistem olan örgüt karakteristik özelliklerden meydana gelmiştir(yeterlilik, ürün, yetenek....)	Kimlik bir bireyin benzersiz ve kendine özgü karakteristik özellikleri barındırır.	Örgütsel kimlik, tutarlı, kararlı ve özgürlüğü sağlayan bir şirketin kendine özgü karakterleri ve özellikleri ile adlandırılır.	Larçon ve Reitter (1979), Albert ve Whetten (1985),Kogut ve Zander (1996), Balmer ve Greyser (2002)
Kavramsal yapı	Kavramsal bakış açısıyla örgüt, bilgileri tarar, değiştirir, filtreler ve düzenler	Anlam verme ya da çerçeveleme sürecinde “kim olduğu”	Örgütsel kimlik, kendi kendine başvuran bilişsel bir çerçeve ya da anlam verme için algısal bir bakış açısıdır.	Dutton and Dukerich (1991),Elsbach ve Kramer(1996), Gioia ve Thomas(1996), Dukerich, Golden ve Shortell (2002)
Söylemsel psikoloji	Örgüt, işgörenleri tarafından dil ve anlam verme şeklinde yapılandırılmıştır.	Kimlik, bir sosyal içerikte konuşma ve söylemlerde aktörler arasında kararsız bir şekilde yapılandırılır.	Örgütsel kimlik, ortak anlamın söylemsel ifadesidir ve sosyalidir.	Maguire et al. (2001), PhillipsVe Hardy (1997),Humphreys ve Brown(2002a, 2002b)
Kavramsal teori	Kuramsal alanlarda örgüt bir aktördür.	Kimlik sosyal anlam içinde sembolik olarak canlandırılır.	Örgütsel kimlik, sembolik bir ifadedir ve örgüt tarafından çevresinden ayrı düşünülmemeyen bir aktör olarak kabul edilir.	Czarniawska ve Wolff(1998), Lounsbury ve Glynn (2001), Hatch veSchultz (2002), Glynn veAbzug (2002), Fiol (2001), Glynn (2000)
Sosyal kimlik	Örgüt teamülleri, üyelerin örgüte ortaklaşa yükledikleri anlamların ve sergiledikleri davranışların ürünüdür..	Kimlik, gruplardaki bireylerin kategorilere ayrılması ve onların arasındaki sosyal kıyaslama ile kurulur.	Örgütsel kimlik, grup bilişi ve bağlanmış davranışların paylaşımında bulunur.	Ashforth ve Mael (1989),Hogg ve Terry (2000), Haslam digerleri (2003)

Kaynak: Cornelissen, J. P. (2006). Metaphor and the Dynamics of Knowledge in Organization Theory: A Case Study of the Organizational Identity Metaphor. **Journal of Management Studies** 43:4 June

Tablo-1’de örgütsel kimlik metaforunda geçmekte olan kimlik ve örgüt imaj-şekilleri farklı araştırma geleneklerinde farklı şekillerde metaforlaştırılmıştır. Bundan dolayı örgüt

S. KURU ÇETİN

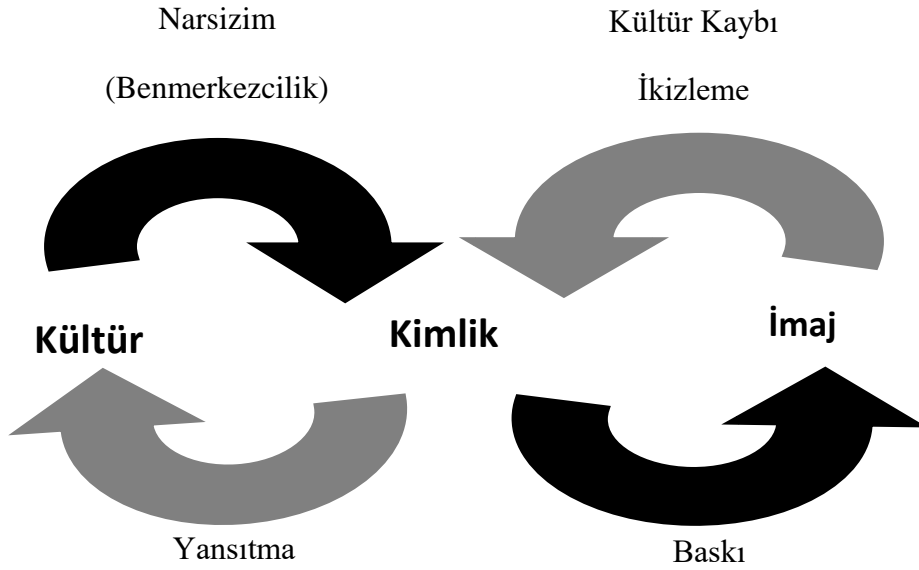
kavramı farklı imaj- şemalarına yol açmaktadır ve örgüt için oluşturulmuş her farklı imaj-şeması için bu imaj- şemasına uyumlu bir kimlik imaj-şeması bulunmaktadır. Sonuç olarak Cornelissen'nin (2006) çalışmasında da görüldüğü gibi literatürde bile bir ortak nokta bulunamazken, örgütlerin hangi açılardan örgütsel kimlik metaforunu kullanacakları sorusu akıllara gelmektedir.

Örgütsek Kimlik Metaforunun Güçlü ve Zayıf Yönleri

Tüm kavramların güçlü ve zayıf yanları olduğu gibi örgütsel kimlik metaforunun da güçlü ve zayıf yönleri bulunmaktadır. Örgütsel kimlik metaforu 1980'lerin başından itibaren araştırmacılar tarafından birçok kez araştırılmış bir konu olmasına rağmen genel olarak güçlü yönlerine atıfta bulunulmuştur(Albert ve Whetten, 1985; Cornelissen, 2002; Haslam, Postmes ve Ellemers, 2003; Cornelissen, 2006; Hatch ve Schultz, 2005; Tüzün ve Çağlar 2006). Albert ve Whetten (1985) örgütsel kimlik metaforunun güçlü yönlerini, örgüt üyelerinin örgütün merkezi, asli, temel, süregelen ve var olan zaman içinde örgütte kalan, farklı ve benzersiz özelliklerine olan inancı olarak tanımlamışlardır.

Hatch ve Schultz (2005), örgütsel kimliğin dinamiklerine ilişkin geliştirdikleri modelde, örgütsel kimliğin zayıf yönü olarak örgütsel narsizm(benmerkezcilik) ve kültür kaybindan bahsetmişlerdir. Hatch ve Schultz (2005), şekil-2'de ortaya çıkan olayı ise yapı değişimindeki potansiyel işlev bozuklukları olarak tanımlamışlardır.

S. KURU ÇETİN



Şekil-2: Örgütsel Kimlik Dinamikleri ve Potansiyel İşlev Bozuklukları

Kaynak: Hatch, M. Ve Schultz, M.(2005). The Dynamics of Organizational Identity,

Puclicado Organalmente Na Reviste Human Relations, 55, 989-1018

Bazı örgütler, kimliklerini her ne pahasına olursa olsun sahnelemeye ve ayakta tutmaya kararlıdır. Benmerkezci örgütler adı verilen bu örgütler kendilerine ilişkin dar tanımların etrafına sınırlar çizer ve bu dar alanda kendi çıkarlarını korumaya çalışırlar. Benmerkezci bir kimlik anlayışı, gerçekçi olmayan kimlikleri ayakta tutma ya da bir parçası olduğu bağlamın önemli öğelerini yok edecek kimlikler yaratma gibi iki olumsuz sonucu doğurur (Hatch ve Schultz, 2005, 129). Bu sonuçlardan birincisine verilebilecek bir örnek kendilerini “saatçi” ve “daktilocu” olarak gören ve teknolojik gelişmelere rağmen ürünlerini geleneksel teknolojilerle üretmeye devam eden bir çalışanların, kendilerine uygun ve gerçekçi bir kimliğe sahip

S. KURU ÇETİN

olmadıklarını anlamamalarıdır. Sadece kar amacı güderek kendi bağlamını, diğer bir deyişle çevreyi ve sosyal yaşamı dikkate almayarak zehirli madde üreten bir firmanın durumu da ikinci sonuç örnelemektedir (Morgan 1998, 288–289). Benmerkezci örgütler, dar anlamda tanımlanmış kimliklerine odaklanarak varlıklarını sürdürmeye çalışan örgütlerdir. Sorunun kaynağı, kendilerini yaratan ve tarihlerindeki başarıları temsil eden kimlikten vazgeçmenin oldukça zor olması olabilir. Oysaki bir kimlik belirli bir süre için örgütsel gelişimin itici gücü olsa da bir süre sonra bu kimlikler dönüşüm için engel yaratabilir. Bu yüzden örgütler, geleneksel kimliklerini yeniden biçimlendirerek kendisine ve bütün olan sisteme ilişkin yeni bir kimlik anlayışı oluşturarak büyük atılımlar yaratabilir (Tüzün ve Çağlar, 2006, 55).

Örgütsel kimlik metaforunun zayıf yönlerine ilişkin diğer bir makale ise Jeyavelu'nun (2007) "Örgütsel Kimliğin Karanlık Yönü" adlı makalesidir. Bu makalede örgütsel kimliğin dört karanlık tarafından bahsedilmektedir. Bunlar; (1) Takıntılı birleşme, (2) Takıntılı farklılaşma, (3) Bireysel-örgüt kimliğinin birleşmesi, (4) Örgüt kimliği, imajı ve ününün kısır döngüsü'dür (Jeyavelu, 2007, 89–94).

Takıntılı birleşme, bir örgütün merkezi, devamlı, farklı karakteristiklerine oldukça bağlı ve tek bir kimlik üzerinde birleştiği zaman ortaya çıkar. Kimlik, örgütte ikonik bir durumda gerçekleşir. Örgüt üyeleri kişisel gönüllülüklerini kabul ederek sosyalleşirler. Güçlü ve baskın bir kimlik, örgütü kriz altında yönlendirir, uzun dönemli kararlar alabilir, çevre ve paydaşların beklentilerini ve çevredeki belirsizlikleri yönetir. Ancak, tek bir kimlik sonucunda;

- Örgütte tek bir yönetim görüşü, örgütün kimliğini, örgütün vizyonunu ve örgütün kültürünü kabul etmede "biz kimiz", "varlığımızın amacı ne" ve "burada yaptığımız

S. KURU ÇETİN

şeyleri nasıl yaparız” gibi sorulara neden olur.

- Mevcut durumun korunmasına karşı güçlü bir istek vardır. Durağanlık, değişime karşı direnç ve çevresel değişime uyum sağlamada yetersizlik oluşur.
- Örgütteki farklı görüşlere karşı hoşgörüsüzlük olduğundan yaratıcılık, yenilik ve girişimcilik düşüktür.

Takıntılı farklılaşma, bir örgütün kendisini ve kimliğini seçkin saydığı görüşte ortaya çıkar. Örgüt kimliği, diğer örgütlerden farklılaşmasına neden olur. Farklılaşma süreci diğer örgütlerle benzerlikleri yoluyla kategorileşmeyi içerir ve kategorik bir kıyaslama sunar. Kimlik aynı zamanda örgütün ayırt edilmesinde geniş bir işleve sahiptir. Sadece diğerlerinden farklılaşma değil aynı zamanda “özel” olarak ayırt edilmedir.

Ayırt edilme işlevi örgütte imaj, umut, gelişme ve büyüme sağlar. Ayrıca örgütün üyelerinin hizmet ve genel işlerin üstesinden gelmelerini sağlar. Ancak örgüt mevcudiyetinin amacı örgütü özel ya da ayırt edilebilir tutma olduğu zaman takıntılı farklılaşma oluşur. Bu durumda örgütün stratejileri, örgütler arası etkileşimler, paydaşların yönetimi ve çevrenin yönetimi konularında örgütün kendisini diğerlerinden ayırt etme yönünde ilerler. Takıntılı farklılaşma da;

- Kaynakların boşa kullanımı (finansal, insan).
- Örgüt yapısı, sistemi ve iş süreci etkililikten ziyade ayırt edilebilirliğe göre tasarlanır.

Bireysel - örgüt kimliğinin birleşmesinde, çok fazla güçlü örgüt kimliği bazen bir bireyin kimliği ile birleşir. Bu, özellikle genç bir örgütte bir kurucunun olmasında gözlenir. Bir örgüt

S. KURU ÇETİN

eğer güçlü bir girişimci tarafından kurulmuşsa o örgüt bireyin kimliğini alma eğilimindedir. Birçok merkezi, devamlı, farklı karakteristiğinin kurucu tarafından getirilenlerden olması muhtemeldir. Çünkü kurucunun vizyonu örgüte rehberlik sağlar. Örgütün kimliği sosyal olarak inşa edilmesinden ziyade kurucunun kimliği ve yansımalarının bir sonucu oluşur. Birey ve örgüt kimlikleri arasındaki farkı ayırt etmek zordur. Bu farklılık şu şekilde çıkarılabilir (Jeyavelu, 2007, 89–94);

- Liderliğin değişimi
- Örgütün hayat döngüsünde düşük seviyelerde sıkışıp kalma eğiliminde olması
- Profesyonellik eksikliği

Örgüt Kimliği, İmajı ve Ününün Kısır Döngüsü; örgüt kimliği, yansıtılan imaj ve ün birbirleriyle ilişkilidir. Örgüt kimliği sosyal olarak inşa edilir. Yansıtılan imaj örgüt yoluyla paydaşlarla ve çevreyle iletişimidir. Yansıtılan imaj kimlik ile aynı olabilir ya da farklı olabilir. Örgüt içerisindeki baskın bir grup ya da yönetici tarafından bir seçim yapılır. Ün, örgütün yansıtılan imaj üzerine çevresel geri bildirimdir. Bu üçü normal koşullar altında dengelidir.

Eğer paydaşlar ve örgüt kimliğinin ifade edilmesi arasında uyumsuzluklar varsa bile, örgüt yöneticileri ünün sürekliliğini sağlamak için örgüt imajının etkin yönetimine sadece özel kimlik yönlerini yansıtarak başvururlar. Eğer kimliğin ifade edilmesi ve yansıtılan imaj uyumlu değilse ün yönetimi kısır bir döngü haline gelir. Bu kısır döngü kimliğin ifadesi ve ünün daha da açılması ile sonuçlanır (Jeyavelu, 2007, 89–94). Bunun sonucunda;

- Yanlış iletişim boyunca yanlış tanıma

S. KURU ÇETİN

- Yanılmazlık hissi oluşturur, yanlış karar verme ve hatalı kararlar alma gerçekleşir.
- Etik olmayan ve yasal olmayan davranışlar örgütte yerleşir.
- Ün yönetimi, mevcudiyetin tek bir amacı olur.

Çalışmanın bu aşamasında örgütsel kimlik metaforunun güçlü ve zayıf yönleri ortaya konmaya çalışılmıştır. Sonuç olarak örgütsel kimlik metaforunun güçlü yanlarının yanında zayıf yanlarının bilinmesi bu metaforu benimseyen yöneticilerin örgüt ile ilgili kararlar alırken daha etkili sonuçlara ulaşmalarında yardımcı olacaktır.

Örgütsel Kimlik Metaforunun Eğitim Örgütlerine Uygulanması

Eğitim örgütlerine temel ve yaygın bakış açısı, eğitim örgütlerinin rasyonel, bürokratik ve amaca dönük varlıklar olduğu yönündedir (Balcı, 2008,170). Nitekim Şişman ve Taşdemir (2008) sürekli değişen, dinamik bir dünyada, eğitim ve okul sistemlerinin, birtakım değişim ve yeniliklerden etkilenmesinin kaçınılmaz olduğunu ve bu nedenle özellikle geçen yüzyılın son çeyreğinde birçok ülkede eğitim ve okul sistemlerinde yeniden yapılanma konusunda çalışmalar yapıldığını belirtmektedirler. Bu çalışmaların tümü eğitim örgütlerindeki örgütsel kültürü geliştirmek için bir yoldur (Gizir, 2008, 185). Hatch ve Schultz'da (2005), belirttiği gibi örgütsel kimlik metaforunda kültür, örgütsel kimlik dinamikleri içinde geçmektedir. Alas ve Vadi (2003 Akt Gizir, 2008, 186), ortaklaşa yapılan bu öğrenmenin ortak deneyimleri içeren tarihsel bir sürece sahip olduğunu ileri sürmektedirler. Bu süreç aynı zamanda kişilere ortak bir kimlik kazandıran kültürün oluşturulması sürecidir. Ortak kimlik sosyal kimlik teorisinin başlangıç noktasıdır. Sosyal kimlik teorisinde (Henri ve Turner, 1985 Akt Demirtaş, 2003) kişiler kendilerini örgüt üyesi, cinsiyet, yaş gibi çeşitli sosyal kategorilere göre

S. KURU ÇETİN

sınıflandırılır. Örgütsel kimlik sosyal kimliğin belirgin bir parçası (Tüzün ve Çağlar, 2006, 48) olduğundan dolayı eğitim örgütleri için de örgütsel kimlik önemli bir kavramdır.

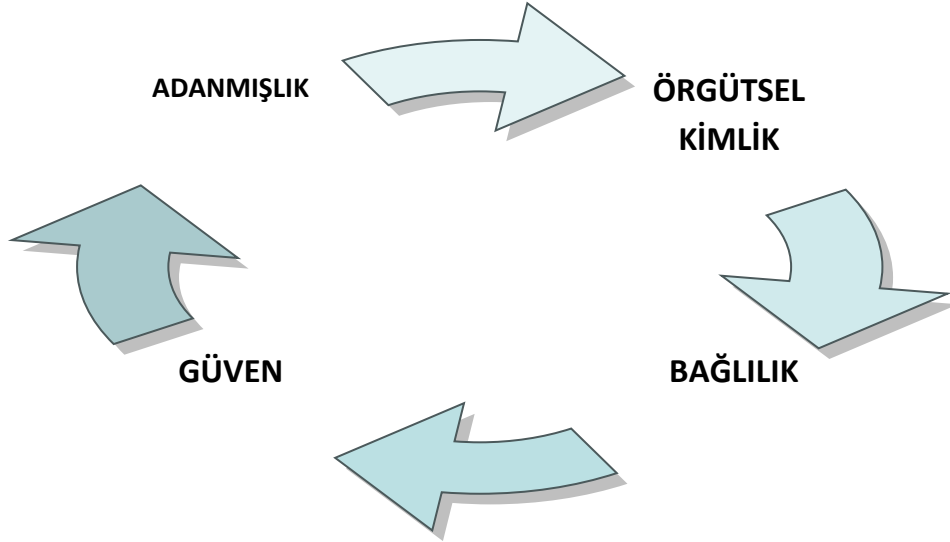
Farklı bir açıdan bakacak olursak, kimlik örgütlerde önemli işlevlerin gerçekleşmesine olanak sağladığı için örgütlerin devamını sağlayan bir unsurdur. Söz konusu örgütsel işlevler şunlardır (DesAntics,1984 Akt Tüzün, 2006, 65)

- Uyum sağlama ve farklı yerlerde çalışan işgörenlerin denetimi
- İş gruplarının işleyişi
- Kişinin yüklendiği rolün haricinde yardım edici davranışlara teşvik etme
- Örgüt için değerli çalışanları kaybetmeme.

Bu işlevler eğitim örgütleri için de geçerlidir. Özellikle “Uyum sağlama” yönetim süreçleri içine de girdiğinden dolayı önemli bir yere sahiptir (Bursalıoğlu, 2002, 121). Örgütsel kimlik kavramının incelediği konulardan birisi de örgüt içindeki güven kavramıdır. Güven, insanları psikolojik açıdan bir arada tutan, onlara emniyette oldukları duygusunu veren ve tüm insan ilişkilerinin temelinde yer alması gereken bir unsurdur (Ünsal, 2004 Akt Yılmaz, 2009, 2). Eğitim örgütleri açısından güven ayrı bir önem taşımaktadır. Tshanmen, Moran ve Hoy’a göre (1998 Akt Yılmaz, 2009, 3) okulda başarıyı yakalayabilmek, öğretmenler ile yöneticiler arasında sağlıklı ilişki ve eğitimsel açıdan daha iyi bir ortam oluşturmak için güven önemlidir. Okulda güveni oluşturmanın beş temel ölçütü vardır. Bunlar, yardım severlik, güvenilirlik, yetkinlik, dürüstlük ve açıklıktır. Kochanek, (2005 Akt Yılmaz, 2009,4) güvenilir bir okul ortamı, öğretmenleri

S. KURU ÇETİN

daha iyi bir öğrenme ortamını nasıl sağlayabileceklerini düşünmelerini sağlar. Örgütsel kimlik metaforu da burada devreye girmektedir. Puusa ve Tolvanen (2006)'nın yapmış olduğu çalışmada örgütsel kimlik, örgütsel benimseme, bağlılık ve güven kavramlarının birbirleri ile sıkı bir şekilde ilişkili olduğunu sonucuna ulaşımlardır. (Şekil-3).



Şekil-3 Örgütsel Kimlik ve Güven Arasındaki İlişki

Kaynak: Puusa, A. ve Tolvanen, U.(2006).Organizational Identity and Trust.

EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies. (11): 2

Sonuç olarak eğitim kurumlarında kimlik, sosyal kimlik, güven, kültür gibi kavramlar örgütün devamını sağlamak ve zamana ayak uydurmak için önemli kavramlardır. Örgütsel

S. KURU ÇETİN

kimlik metaforunun da temelini oluşturan bu kavramlar eğitim örgütlerine uygulandığı takdirde öğretmenler, yöneticiler, öğrenciler ve veliler okullara farklı bakış açıları ile bakacaklardır.

Sonuç

Örgütsel kimlik metaforu ile ilgili araştırmalar çok eskiye dayanmamakla birlikte, örgüt kültürü ve örgütlerin görünüşleri gibi kavramların önem kazanması ile örgütsel kimlik metaforu da önem kazanmaya başlamıştır. Bunun nedeni örgütlerin toplumsal açık sistemler olmalarıdır. Örgütler çevrelerinden girdi alırlar, bu girdi ne kadar iyi olursa örgütlerin yaşamları o derece uzar. Örgüt kimliği tam burada devreye girmektedir. Bunun nedeni bir örgütün kendisini nasıl tanıttığı ve dış çevrenin örgütü nasıl algıladığıdır. Aynı zamanda işgörenler tarafından örgütsel kimlik duygusunun kazanılması örgüt amaçları ile işgörenlerin amaçlarının bütünleşmesini sağlayacaktır.

Her ne kadar araştırmacılar arasında örgütsel kimlik metaforunda tam bir birleşme olmasa da bir örgütsel kimlik metaforuna farklı bakış açıları aslında bu metaforun ne kadar zengin olduğunun bir göstergesidir. Bunun nedeni farklılığın farklı yaklaşımlarla araştırılabildiğidir ve araştırmaya farklı lensler farklı problemler üretecektir (Balci, 2008, 184).

Kaynaklar

Albert, S. ve Whetten, D. A. (1985). Organizational Identity. **Research in Organizational Behaviour**, (7), 263-295.

S. KURU ÇETİN

- Ashfort B.E ve Mael, F. (2004). Social Identity Theory and Organization. (Edit Hatch, M. Ve Schultz, M). **Organizational Identity**. Norkfolk: Oxford Management Readers.
- Balcı, A. (2008). Eğitim Örgütlerine Yeni Bakış Açılıarı: Kuram ve Araştırma İlişkisi. (Edit Ali Balcı). **Örgüt Mecazları**. Ankara: Ekinoks Yayınları.
- Burasalioğlu, Z.(2002). **Okul Yönetiminde Yeni Yapı ve Davranışlar**.(12. Basım). Ankara: PegemA
- Cornelissen, J. P. (2002). On the “Organizational Identity” Metaphor. **British Journal of Management**, (13), 259–268.
- Cornelissen, J. P. (2006). Metaphor and the Dynamics of Knowledge in Organization Theory: A Case Study of the Organizational Identity Metaphor, **Journal of Management Studies** .43(4) June
- Cornelissen, J. P ve Kafouros, M. (2008). Metaphors and Theory Building in Organization Theory: What Determines the Impact of a Metaphor on Theory? **British Journal of Management**, 9(19), 365–379.
- Demirtaş, H. A.(2003) Sosyal Kimlik Kuramı, Temel Kavram ve **Varsayımlar İletişim: Araştırmaları**,1(1): 123–144
- Gioia, A. D.; Schultz, M ve Corley, G. K.(2002). On Celebrating the Organizational Identity Metaphor: A Rejoinder to Cornelissen, **British Journal of Management**, (13), 269–275.
- Gizir, S.(2008). Örgütsel Değişim Sürecinde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Öğrenme, **Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi**, 4 (2), Aralık, 182–196.

S. KURU ÇETİN

- Haslam, S. A., Postmes, T. Ve Ellemers, N. (2003). More Than A Metaphor: Identity Makes Organizational Life Possible. **British Journal of Management**, (14), 357–369.
- Hatch, M. Ve Schultz, M.(2005). The Dynamics of Organizational Identity, **Puclicado Organalmente Na Reviste Human Relations**, (55), 989–1018
- Jellinek, M. L., Smircich, L. ve Hirsch, P. (1983). Introduction: A Code of Many Colours. **Administrative Science Quarterly**, 28(3), 331–338.
- Jeyavelu, S. (2007). The Dark Side of Organizational Identity. **International Marketing Conference on Marketing & Society** 8-10 April.
- Lieves, F., Hoye, G.V. ve Anseel, F.(2007). Organizationaş Identity and Employer. **British Journal of Management**, (18), 45-59
- Mael, F., & Ashforth B.E. (1995). Loyal from day one: Biodata organizational identification, and turnover among newcomers, **Personnel Psychology**, (48), 309- 333.
- Morgan, G. (1998). **Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor**. (Çev: Gündüz Bulut ve Zülfü Dicleli). İstanbul: MÜ-KA Matbaacılık.
- Puusa, A. (2006). Conducting Reseach on Organizational Identity. **EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies**, 11(2). 24–28
- Puusa, A. ve Tolvanen, U. (2006). Organizational Identity and Trust. **EJBO Electronic Journal of Business Ethics and Organization Studies** .11(2)
- Şişman, M. ve Taşdemir, İ. (2008). **Türk eğitim sistemi**. Pegem Akademi: Ankara.
- Jacobs, J. C., Davit. O. ve Heracleous, L, Constructing Organizational Identity Through Embodied Metaphors **Academy of Management Proceedings**. 1–6.

S. KURU ÇETİN

- Taber, T. D. (2008). Using Metaphors To Teach Organization Theory. **Journal of Management Education**, 31 (4), 541–554.
- Tüzün, İ. K. (2006) **Güven, Örgütsel Kimlik Özellikleri Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkin; Görgül Bir Çalışma**, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Ana Bilim Dalı, Yayımlanmamış Doktora Tezi.
- Tüzün, İ. K. ve Çağlar, İ. (2006) Güven, Örgütsel Kimlik Özellikleri Ve Örgütsel Özdeşleşme İlişkin; Görgül Bir Çalışma, **15. Ulusal Yönetim Ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı**
- Yılmaz, E. (2009).Okullarda **Örgütsel Güven Ölçeğinin Geçerlik Ve Güvenirlik Çalışması**.[Http://Www.Sosyalbil.Selcuk.Edu.Tr/Sos_Mak/Makaleler/Ercan%20YILMAZ/567-580.Pdf](http://Www.Sosyalbil.Selcuk.Edu.Tr/Sos_Mak/Makaleler/Ercan%20YILMAZ/567-580.Pdf)