

Araştırma Makalesi

İletişim İkliminin Örgütsel Özdeşlemeye Etkisinde Algılanan Örgütsel Prestijin Aracı Rolü¹

The Mediating Role of Perceived Organizational Prestige in the Relationship Between Communication Climate and Organizational Identification

Mehmet Baki ASLAN Doktora Öğrencisi, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi mbakiaslan@gmail.com https://orcid.org/0009-0003-9816-7764	Belkis ÖZKARA Prof. Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi bozkara@aku.edu.tr https://orcid.org/0000-0002-4324-9741	Fatih BIYIKLI Dr. Öğr. Üyesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Bolvadin Uygulamalı Bilimler Fakültesi fbiyikli@aku.edu.tr https://orcid.org/0000-0002-1652-7910
---	---	--

Makale Geliş Tarihi	Makale Kabul Tarihi
21.07.2025	25.08.2025

Öz

Günümüzde örgütlerin rekabet avantajını sürdürülebilir klabilmeleri için yalnızca stratejik kaynaklara değil, aynı zamanda çalışanların örgütle kurdukları duygusal bağlara ve sahiplenme düzeylerine de ihtiyaç duyulmaktadır. Bu bağlamda, örgüt içindeki iletişim iklimi, çalışanların örgüte yönelik tutum ve davranışlarını biçimlendiren temel bir unsur olarak öne çıkmaktadır. Literatürde iletişim ikliminin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi sıklıkla ele alınmış olsa da, bu ilişkiyi etkileyebilecek diğer psikolojik ya da algısal faktörler üzerine yapılan çalışmalar sınırlı kalmaktadır. Özellikle algılanan örgütsel prestijin bu ilişki üzerindeki rolü henüz yeterince aydınlatılamamıştır. Bu çalışma, çalışanların iletişim iklimi ile örgütsel özdeşleşme düzeyleri arasındaki ilişkide algılanan örgütsel prestijin etkisini ortaya koymayı amaçlamaktadır. Bu doğrultuda, Ankara ilinde savunma sanayii sektöründe faaliyet gösteren 12 farklı firmada görev yapan toplam 677 çalışandan elde edilen veriler kullanılarak nicel bir araştırma gerçekleştirilmiştir. Araştırma sonuçları, olumlu iletişim ikliminin örgütsel özdeşleşmeyi anlamlı biçimde artırdığını ve bu etkinin, çalışanların örgüte atfettikleri prestij düzeyine bağlı olarak daha da güçlendiğini göstermiştir. Elde edilen bulgular, hem kuramsal hem de yönetsel açıdan önemli katkılar sunmaktadır. Özellikle savunma sanayii gibi stratejik öneme sahip sektörlerde yöneticilerin, iletişim iklimini güçlendirmeleri ve örgütsel prestiji bilinçli şekilde yönetmeleri, çalışan bağlılığını artırmada kritik bir rol oynamaktadır.

Anahtar Kelimeler: İletişim İklimi, Örgütsel Özdeşleşme, Örgütsel Prestij, Savunma Sanayii, Yapısal Eşitlik Modellemesi

Abstract

In today's competitive environment, sustaining a long-term competitive advantage requires not only strategic resources but also the emotional bond and sense of ownership that employees develop toward their organizations. In this context, the internal communication climate stands out as a key factor shaping employees' attitudes and behaviors toward the organization. Although the effect of communication climate on organizational identification has been widely addressed in the literature, studies examining other psychological or perceptual variables that may influence this relationship remain limited. In particular, the role of perceived organizational prestige in this dynamic has not been sufficiently explored. This study aims to investigate the effect of perceived organizational prestige on the relationship between

¹ Bu çalışma "Kurum Kimliği Algısının Örgütsel Bağlılığa Etkisinde Örgütsel Prestijin Aracı Rolü: Savunma Sanayi İşletmelerinde Bir Araştırma" isimli doktora tezinin bir parçası olarak üretilmiştir.

Önerilen Atıf /Suggested Citation

Aslan M.B. & Özkara, B., Biyıklı, F., 2025, İletişim İkliminin Örgütsel Özdeşlemeye Etkisinde Algılanan Örgütsel Prestijin Aracı Rolü, *Üçüncü Sektör Sosyal Ekonomi Dergisi*, 60(3), 3053-3074.

communication climate and organizational identification. To this end, a quantitative study was conducted with data collected from 677 employees working in 12 companies operating in the defense industry in Ankara, Turkey. The findings indicate that a positive communication climate significantly enhances organizational identification, and this effect becomes stronger depending on the level of prestige employees attribute to their organization. The results offer both theoretical and managerial contributions. Especially in strategically important sectors such as defense, strengthening the communication climate and consciously managing organizational prestige play a critical role in enhancing employee commitment.

Keywords: Communication Climate, Organizational Identification, Organizational Prestige, Defense Industry, Structural Equation Modeling

1. GİRİŞ

Nitelikli insan kaynağı örgütlerin kalıcı rekabet avantajı sağlamasında en stratejik unsur olarak öne çıkmaktadır. Fiziksel ve finansal kaynakların çeşitliliği, ürün ve süreç yenilikleri, teknolojik gelişmelere uyarlanma sürdürülebilir başarının tek başına garantisi olamazken, çalışanların kurumlarıyla kurdukları duygusal ve psikolojik bağlar hem örgütün krizlere dayanıklılığını hem performansını hem de değişen koşullara ürün-süreç-örgütsel yenilikler yaparak çevik karşılık verme yeteneğini doğrudan etkilemektedir. Bu bağlamda, çalışanların kurum örgütsel özdeşleşme düzeyleri, örgütsel bağlılık, iş tatmini, işten ayrılma niyeti, vatandaşlık davranışları ve performans gibi birçok çıktıyı şekillendiren kritik bir unsur olarak literatürde geniş yer bulmuştur (Zagenczyk ve ark., 2021; Fay ve Kline, 2012; Neill ve ark., 2020; Riketta, 2005; Ashforth ve Mael, 1989).

Örgütsel özdeşleşme sosyal kimlik teorisine dayanmaktadır. Ashforth, Harrison ve Corley(2008) özdeşleşmenin önemi ve özdeşleşme süreci kadar, düzeylerinin de önemli olduğunu ileri sürerler. Onlara göre teorisinin ilk versiyonları tek bir grup üyeliğine odaklanırken, sonraki teoriler, özellikle de çoklu sosyal kimlik teorisi çalışanların örgütün farklı düzeylerinde farklı gruplarla, örneğin takım, departman, örgüt, hatta meslek odası gibi profesyonel topluluklarla da özdeşleşebileceğini de dikkate alırlar. Profesyonel topluluklar çalışanın meslek alanı ile ilgili örgüt dışı bir kimlik alanı olurken takım ve departman gibi gruplar nihayetinde kurumsal kimliğin bir parçası olarak düşünülebilir.

Alvesson, Lee Ashcraft ve Thomas (2008) kuruluşlarındaki kimlik araştırmalarının üç “metateorik yönelimini” tanımlamaktadır: İşlevselci yönelim örgütsel etkinliği teşvik eden neden-sonuç ilişkilerini vurgular (örneğin örgütsel özdeşleşme örgütsel vatandaşlık davranışını kolaylaştırır). Eleştirel yönelim (genellikle postyapısalcılık veya postmodernizm başlığı altında) tercih edilen bir kurumsal kimliği empoze etmeye çalışan kuruluşlar ile kişisel olarak daha kabul edilebilir kimlikler oluşturmaya çalışan çalışanlar arasındaki güç mücadelelerini vurgular. Son olarak yorumsamacı yönelim bireylerin kendi kimliklerini oluşturdukları etkileşimsel süreçleri vurgular. Ashforth ve Schinoff (2016) kimlik inşasının sosyal dinamiklerine odaklanan çalışmaların esas olarak orta yolu benimseyen ve kimlik inşa etme sürecinin dinamikliğini vurgulayan yorumsamacı yönelimi benimsediklerini ileri sürerler.

Örgütsel özdeşleşme, çoğunlukla bir çalışanın kendisi ile çalıştığı örgüt arasında bir bütünlük algılama derecesi olarak kavranır (Ashforth ve Mael 1989; Edwards 2005; He ve Brown 2013). Örgütsel kimlikle ilgilenen araştırmacılar, bunun bir durum değil, aynı anda meydana gelen birbiriyle ilişkili çok sayıda dinamik sürece atıfta bulunduğunu kabul etmektedirler. (Brown, 2017, s. 299). İletişim bu dinamik süreçlerin en önemlilerinden birisidir.

Çalışanların örgütsel özdeşleşme düzeylerini etkileyen pek çok örgütsel faktör (amaçlar, stratejiler, kaynaklar, faaliyetler, sistemler, çıktılar ve çıktıların çeşitli paydaşlara etkileri gibi) bulunmakla birlikte, çalışanın bunlardan haberdar olması, benimsemesi ve bütünleşmesi iletişim ile mümkündür. İletişim iklimi; çalışanların örgüt içindeki iletişim süreçlerini, yöneticilerle ve çalışma arkadaşlarıyla kurdukları etkileşim biçimlerini ve bu etkileşimlerden aldıkları doyumunu ifade etmektedir. Açık, güvenilir, çift yönlü ve katılımcı bir iletişim iklimi, çalışanların örgüt tarafından önemsendiği, fikirlerine değer verildiği ve bilgiye eşit erişim hakkına sahip olduğu duygusunu güçlendirir. Bu durum, çalışanların kuruma karşı psikolojik bir bağlılık geliştirmesini, dolayısıyla özdeşleşme düzeylerinin artmasını sağlar (Smidts ve ark., 2001; Bartels ve ark., 2007). Tersine, kapalı ve güvensiz bir iletişim ortamı, çalışanlarda yabancılaşma ve örgütten kopma hissini besleyerek hem özdeşleşmeyi hem de genel bağlılık düzeyini zayıflatmaktadır.

İletişim iklimi, örgüt için bir olgu olarak görülmekle birlikte, çalışanlar kurum kimliğini yalnızca iç iletişim iklimi yoluyla değil, aynı zamanda dışarıdan, örgütün çevresiyle etkileşiminin bir sonucu olarak dış paydaşlar tarafından algılanan imajı yoluyla da algılayabilirler. Algılanan örgütsel prestij; çalışanların, örgütünün dış çevrede nasıl bir itibara sahip olduğu konusundaki algısını ifade eder ve bireylerin sosyal kimliklerini

güçlendiren bir unsur olarak değerlendirilir (Bartels ve ark., 2007). Prestij algısı yüksek olan çalışanlar, örgütlerini daha değerli bir sosyal grup olarak görür ve bu saygın gruba üyeliklerini daha çok sahiplenirler. Bu nedenle, iletişim ikliminin özdeşleşme üzerindeki etkisinin, örgütün dış prestijine ilişkin algılarla güçlenebileceği veya zayıflayabileceği literatürde teorik olarak öne sürülmüş, ancak yeterince test edilerek doğrulanmamıştır.

Mevcut literatürde farklı sektörlerde iletişim ikliminin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini inceleyen çeşitli ampirik çalışmalar bulunmakla birlikte (Nakra, 2006; Tanis ve Beukeboom, 2011; Neill ve ark., 2019; Pugliese ve ark., 2024) bu ilişkiye etki eden diğer değişkenlerin rolü çoğu zaman yeterince derinlemesine ele alınmamıştır. Özellikle örgütsel prestij, bu ilişkinin karmaşık doğasını anlamada kritik bir değişken olarak öne çıkmaktadır. Çoklu kimlik özdeşleşmelerinde, özellikle örgütle bütünsel olarak özdeşleşmede örgütün algılanan dışsal prestijinin daha etkili olduğunu gösteren bazı araştırmalar vardır (Bartels ve ark., 2006; Fuller ve ark., 2006; Yıldız, 2018).

Örgütsel prestijin, iletişim iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi nasıl şekillendirdiğine dair çalışmalar oldukça sınırlıdır. Mevcut çalışmalar genellikle iletişim iklimi ve prestiji birbirinden bağımsız olarak ele almakta veya prestiji sadece örgütsel özdeşleşmenin bir öncülü olarak değerlendirmektedir. Oysa örgüt dışı saygınlık algısının, örgüt içi iletişim süreçlerinin etkisini kuvvetlendirme ya da zayıflatma potansiyeli, sosyal kimlik ve sosyal etki teorileri açısından oldukça önemlidir. Yüksek prestije sahip bir örgütte, çalışanlar açık iletişim ortamından gelen pozitif sinyalleri daha anlamlı bulabilir ve bu sinyaller örgütsel özdeşleşme eğilimlerini daha güçlü bir şekilde tetikleyebilir. Tersine, prestij algısı düşük olan bir örgütte, açık iletişim çabaları çalışanlar üzerinde beklenen olumlu etkiyi yaratamayabilir.

Diğer yandan, Türkiye bağlamına bakıldığında, örgütsel özdeşleşme ve iletişim iklimi üzerine yapılan ampirik çalışmalar genellikle hizmet sektörü, eğitim sektörü veya kamu kurumları gibi örneklemelerle sınırlı kalmaktadır (Çanak ve Avcı, 2016; Hündür, 2021). Ancak özellikle stratejik öneme sahip ve yüksek güvenlik hassasiyeti gerektiren savunma sanayii gibi sektörlerde, iletişim kanalları sıkı düzenlemelere tabi olduğundan, çalışanların iletişim iklimi algısı daha farklı bir yapı arz edebilir. Savunma sanayii firmaları, hiyerarşik yapı ve gizlilik politikaları nedeniyle iletişimin sınırlandığı ortamlardır; bu durum, iletişimin açıklığı, karşılıklı güven ve bilgi paylaşımı boyutlarını doğrudan etkileyebilir. Dahası, savunma sanayiindeki firmalar genellikle yüksek ulusal prestije sahiptir ve çalışanlar, kurumlarının ülke güvenliği açısından kritik bir rol üstlendiğini bilerek görev yaparlar. Bu durum, algılanan örgütsel prestij düzeyini diğer sektörlerden farklılaştırabilir ve iletişim iklimi ile özdeşleşme ilişkisini belirli bağlamlarda daha karmaşık hale getirebilir.

Dolayısıyla, savunma sanayii özelinde, iletişim iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi anlamak ve bu ilişkide örgütsel prestijin oynadığı rolü ortaya koymak, hem teorik hem de pratik açıdan önemli bir boşluğu doldurmaktadır. Bu çalışma, mevcut literatürde sınırlı sayıda örnek ile temsil edilen bu boşluğu hedef alarak, savunma sanayii çalışanları üzerinde gerçekleştirilecek ampirik bir analizle bu değişkenler arasındaki ilişki ağını açıklamayı amaçlamaktadır.

2. KURAMSAL ÇERÇEVE

2.1. İletişim İklimi

İletişim iklimi, örgüt içindeki bilgi paylaşımı, geri bildirim akışı, açıklık ve güven düzeyi gibi unsurların çalışanlar tarafından nasıl algılandığını ifade eder (Redding, 1972; Smidts ve ark., 2001). Downs ve Hazen (1977) iletişim doyumunu, iletişim kalitesinin doğrudan bir göstergesi olarak tanımlamış ve örgüt içinde şeffaf ve iki yönlü iletişimin çalışan tatmini üzerinde önemli etkiler yarattığını göstermiştir.

Goldhaber (1993), örgüt içinde sağlıklı bir iletişim ikliminin, çalışanların yalnızca görevlerini daha iyi anlamasını sağlamakla kalmayıp aynı zamanda psikolojik güven hissini de pekiştirdiğini vurgular. Açık bir iletişim iklimi, bilginin serbestçe paylaşılması, fikirlerin tartışılabilmesi, hataların cezalandırılmadan geribildirim fırsatına dönüştürülmesi gibi uygulamalarla desteklenir. Bu unsurlar bir araya geldiğinde çalışanlar örgüt içinde kendilerini daha önemli ve değerli hissederler. İletişim iklimi, yöneticiler ve çalışanlar arasındaki güven ilişkisini güçlendirir; bu da örgüt kültürünün şeffaflık, adalet ve katılımcılık ilkelerine dayanmasına katkıda bulunur (Bartels ve ark., 2007). Bu nedenle, örgütlerin çalışan bağlılığı ve motivasyonunu artırmak için iletişim iklimini stratejik bir yönetim aracı olarak değerlendirmesi önem arz etmektedir.

Literatürde özellikle savunma sanayii nitelikli çalışanlara duyulan ihtiyacın yüksek olduğu, buna karşılık örgüt içi ve çevreye bilgi akışının hassas olduğu sektörlerde, açık ve güvene dayalı bir iletişim ikliminin daha büyük

yönetmel çaba gerektirdiği açıktır. Yöneticilerin bu bağlamda iletişim politikalarını netleştirmesi ve çift yönlü iletişim kanallarını etkinleştirmesi, çalışanların örgütsel süreçlere katılımını ve sahiplenmesini artırabilir.

2.2. Örgütsel Özdeşleşme

Örgütsel özdeşleşme, bireyin kendisini örgütün bir üyesi olarak görmesi ve örgütün başarılarını kendi başarıları gibi benimsemesi sürecidir (Ashforth ve Mael, 1989). Sosyal Kimlik Kuramı'na dayanan bu kavram, bireyin örgüt kimliğiyle bütünleşmesi ve örgütün değerlerinin bireysel değerlerle uyumlu hale gelmesi anlamına gelir (Tajfel ve Turner, 1986). Dutton, Dukerich ve Harquail (1994) örgütsel özdeşleşmeyi, çalışanın örgüt kimliğini kendi benlik kavramına entegre etmesi olarak tanımlamış ve prestij algısının bu süreçte önemli rol oynadığını ileri sürmüştür.

Yüksek düzeyde özdeşleşme, çalışanların iş yerinde daha fazla sorumluluk almasına, görev dışı vatandaşlık davranışları göstermesine ve kriz dönemlerinde örgüt lehine hareket etmesine katkıda bulunur (Riketta, 2005). Örgütsel Özdeşleşme, bağlılık veya sadakatten farklıdır; bağlılık, çalışanın örgütte kalma eğilimini ifade ederken, özdeşleşme daha derin bir psikolojik bütünleşme düzeyini yansıtır. Bu nedenle örgütsel özdeşleşme, örgüt imajının korunması, çalışanların örgütü dış dünyada temsil etme isteği ve güçlü bir örgüt kültürü oluşumu için temel bir yapı taşıdır.

Savunma sanayii gibi stratejik sektörlerde çalışanlar, örgütlerinin ülke güvenliğine katkı sağladığını bilerek bir tür toplumsal anlam yükler; bu bağlam, örgütsel özdeşleşmenin motivasyon boyutunu güçlendirir. Ancak özdeşleşmenin kalıcılığı, örgüt içinde hissedilen güven ve iletişim ikliminin kalitesi gibi örgüt içi faktörlerle doğrudan ilişkilidir.

2.3. Algılan Örgütsel Prestij

Örgütsel prestij, örgütün dış çevre tarafından nasıl algılandığına ilişkin çalışan inançlarını ifade eder (Highhouse, Thornbury ve Little, 2007). Dış prestij, çalışanlara sosyal bir değer sağlar; bireyler, saygın bir kurumun üyesi olarak kendilerini sosyal çevrede daha güçlü hissederler (Dutton ve ark., 1994). Yüksek örgütsel prestij, çalışanların özsaygısını artırmakta ve örgüte yönelik olumlu duyguları pekiştirmektedir.

Bartels ve ark., (2007), örgütsel prestijin yalnızca doğrudan bir özdeşleşme öncülü olmadığını, aynı zamanda örgüt içi süreçlerden gelen sinyallerin (örneğin iletişim kalitesi) anlamlandırılmasında bir filtre görevi gördüğünü belirtmiştir. Yani, yüksek prestij, yönetimden gelen açık ve samimi mesajların çalışanlar tarafından daha güvenilir bulunmasını sağlar. Bu açıdan prestij, iletişim iklimi ile özdeşleşme arasındaki ilişkinin gücünü artıran ya da aracılık eden bir rol oynayabilir (Neill, Men ve Yue, 2019).

Özellikle savunma sanayii firmalarında, güçlü ulusal imaj ve stratejik önem, çalışanların gurur hissini pekiştirir ve örgüt içindeki olumlu iletişim ortamının daha yüksek bir özdeşleşmeye dönüşmesini kolaylaştırır. Ancak literatürde bu aracı ya da ılımlatıcı etki sınırlı sayıda çalışmada doğrudan test edilmiştir. Bu nedenle prestij, iletişim iklimi ile örgütsel özdeşleşme ilişkisini hangi koşullarda ne şekilde güçlendirdiğini anlamak, literatürdeki önemli bir boşluğu dolduracaktır.

3. LİTERATÜR TARAMASI

Mevcut literatür, iletişim iklimi ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkiyi defalarca test etmiştir. Smidts ve ark., (2001) tarafından yapılan öncü çalışma, iletişim iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasında güçlü bir pozitif ilişki bulmuş; iletişim ikliminin örgütsel özdeşleşmenin en önemli öncüllerinden biri olduğunu göstermiştir. Bartels ve ark., (2007) ise polis teşkilatı bağlamında iletişim ikliminin grup düzeyindeki özdeşleşmeye daha güçlü katkı sağladığını, örgüt düzeyinde ise prestij faktörünün belirleyici rol oynadığını rapor etmiştir.

Örgütsel prestij, bu ilişki üzerinde ılımlatıcı rol oynayabileceği fikri ise son dönemde dikkat çekmektedir. Highhouse ve ark., (2007), prestij, çalışanların örgüt içi mesajları yorumlama biçimini etkileyebileceğini ileri sürmüştür. Yani prestij yüksek bir örgütte, çalışanlar yönetimden gelen iletişimi daha içten, ikna edici ve güvenilir bulur; bu da iletişim ikliminin özdeşleşme üzerindeki etkisini artırır (Neill ve ark., 2019).

Özellikle savunma sanayii gibi stratejik öneme sahip ve dış imajı güçlü sektörlerde, örgütsel prestij, bu ilişkideki kuvvetlendirici etkisi daha belirgin olabilir. Savunma sanayii firmaları, ülke güvenliğine katkıları nedeniyle kamuoyunda saygın ve prestijli kurumlar olarak algılanmakta, bu prestij çalışanlar için sosyal kimlik doyumunu sağlamaktadır. Ancak iletişim kanalları genellikle sıkı kontrol altında olduğundan, prestij, iletişim iklimi üzerindeki rolü daha da kritik hale gelir. Bu durum, örgütsel prestij, iletişim iklimi ve örgütsel özdeşleşme ilişkisini test edilmesini önemli kılmaktadır.

Tablo 1. İletişim İklimi, Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Prestij İlişkisine İlişkin Araştırmalar

Yazar(lar) ve Yıl	Örneklem / Bağlam	İncelenen Değişkenler	Bulgular / İlişki Yönü
Smidts ve ark., (2001)	Hollanda, hizmet sektörü (N=388)	İletişim İklimi → Örgütsel Özdeşleşme	İletişim iklimi, özdeşleşmenin güçlü öncülüdür ($\beta \approx 0.52$); dış prestij de ek faktör olarak etkili.
Bartels ve ark., (2007)	Hollanda, polis teşkilatı (N=314)	İletişim İklimi, Örgütsel Prestij → Örgütsel Özdeşleşme	Prestij, örgüt düzeyi özdeşleşmede belirleyici; iletişim iklimi grup düzeyinde daha güçlü etki yapar.
Neill ve ark., (2019)	ABD, çeşitli sektörler (N $\approx$ 1000)	İletişim İklimi → Örgütsel Özdeşleşme, Prestij (dolaylı)	İyi iletişim iklimi, özdeşleşmeyi artırır; prestij bu etkiyi güçlendirici şekilde dolaylı rol oynar.
Highhouse ve ark., (2007)	ABD, kurum imajı çalışması	Örgütsel Prestij → Örgütsel Özdeşleşme	Prestij, özdeşleşmenin doğrudan öncülüdür; prestijin moderatör etkisi kavramsal düzeyde önerilir.
Çanak ve Avcı (2016)	Türkiye, devlet okulu öğretmenleri (N=384)	İletişim İklimi → Örgütsel Özdeşleşme	İyi iletişim, özdeşleşmeyi anlamlı düzeyde artırır; prestij faktörü çalışmada yer almamıştır.
Hündür (2021)	Türkiye, farklı sektörler (N=406)	İletişim İklimi, Örgütsel Prestij → Örgütsel Özdeşleşme	Örgüt iklimi özdeşleşmeyi etkiler; lider-üye etkileşimi aracılık rolü oynar; prestij etkisi dolaylıdır.

Bu tablo, literatürde iletişim iklimi ve örgütsel özdeşleşme ilişkisini ele alan, örgütsel prestiji doğrudan veya dolaylı şekilde dahil eden seçilmiş çalışmaları özetlemektedir. Bazı çalışmalarda prestij doğrudan öncül olarak ele alınırken, bazı çalışmalarda iletişim iklimi ile özdeşleşme ilişkisinde ılımlaştırıcı veya aracılık rolü kavramsal olarak önerilmiştir.

4. YÖNTEM

4.1. Araştırma Evreni ve Örneklem

Araştırmanın evrenini, Ankara’da savunma sanayii sektöründe faaliyet gösteren firmaların çalışanları oluşturmaktadır. Sektörün stratejik önemi, yüksek güvenlik gereksinimleri ve güçlü kurumsal prestiji nedeniyle savunma sanayii, bu çalışmanın kuramsal bağlamıyla uyumlu bir alan olarak seçilmiştir. Bu bağlamda Ankara’da faaliyet gösteren 12 farklı savunma sanayii firmasında çalışan personele ulaşılmıştır.

Çalışmada örnekleme yöntemi olarak kolayda örnekleme kullanılmış, firmaların insan kaynakları birimleriyle iş birliği içinde gönüllülük esasına dayalı katılım sağlanmıştır. Toplamda 677 çalışan, anketleri eksiksiz doldurarak çalışmaya dahil edilmiştir. Katılımcılar arasında mühendislik, idari yönetim, teknik destek ve üretim birimlerinden çalışanlar yer almakta olup, örneklemin sektör içi çeşitlilik açısından temsiliyet sağlamasına özen gösterilmiştir.

4.2. Veri Toplama Araçları

Araştırmada veri toplamak amacıyla standartlaştırılmış anket formu kullanılmıştır. Anket formu üç ana bölümden oluşmaktadır:

- *Demografik Bilgi Formu:* Katılımcıların yaş, cinsiyet, eğitim durumu, görev süresi ve çalıştıkları birim gibi temel özellikleri hakkında bilgi toplanmıştır.
- *İletişim İklimi Ölçeği:* Çalışmada iletişim iklimini ölçmek için Dennis (1974) tarafından geliştirilen ve daha sonra Yücel (2008) tarafından Türkçe’ye uyarlanan ölçek kullanılmıştır. Ölçek; açıklık, güven, katılımcılık ve destekleyicilik alt boyutlarından oluşmaktadır.
- *Örgütsel Özdeşleşme Ölçeği:* Mael ve Ashforth (1992) tarafından oluşturulan ve Dutton ve ark., (1994) geliştirilen örgütsel özdeşleşme ölçeği kullanılmıştır. Türkçe’ye Tak ve Aydemir (2004)

tarafından uyarlanan ölçek, çalışanın kurumu ile özdeşleşme düzeyini ölçmeye yönelik maddelerden oluşmaktadır.

- *Örgütsel Prestij Ölçeği*: Dutton ve ark., (1994) ve Herrbach ve ark., (2004)'nın çalışmalarına dayanan maddeler temel alınmıştır. Türkçe'ye Tak ve Çiftçioğlu (2009) tarafından uyarlanan ölçek, kurumun toplumdaki itibarı ve çalışanların buna yönelik algılarını ölçmektedir.

Araştırmada kullanılan ölçekler daha önce Türkçe'ye uyarlanmış olmakla birlikte, çalışmanın örnekleminin farklı bir sektörde ve bölgesel/kültürel bağlamda yer alması nedeniyle pilot uygulama yapılmıştır. Bu uygulamanın amacı, ölçek maddelerinin dilsel açıdan anlaşılabilirliğini, bağlamsal uyumunu ve sektör özelinde geçerliliğini sınamaktır. Bu doğrultuda 30 katılımcı üzerinde gerçekleştirilen pilot çalışma sonucunda ölçek maddelerinin anlaşılır olduğu, faktör yüklerinin beklenen boyutlarla tutarlı çıktığı ve güvenilirlik değerlerinin (Cronbach's Alpha > 0.70) kabul edilebilir düzeyde olduğu belirlenmiştir.

Ana veri seti üzerinde ise SmartPLS yazılımı kullanılarak ölçüm modelinin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiştir. Bu kapsamda faktör yükleri, kompozit güvenilirlik (CR), ortalama varyans açıklaması (AVE) ve diskriminant geçerlilik ölçütleri (Fornell–Larcker kriteri ve HTMT oranları) değerlendirilmiştir. Elde edilen bulgular, ölçüm modelinin geçerli ve güvenilir olduğunu ortaya koymuş ve ardından yapısal modelin analizi gerçekleştirilmiştir.

4.3. Veri Toplama Süreci

Anketler, ilgili firmaların İnsan Kaynakları departmanları aracılığıyla dijital ortamda (kurumsal e-posta ve intranet sistemi) ve basılı kopya olarak iki şekilde katılımcılara ulaştırılmıştır. Veri toplama süreci, 15.02.2025-15.04.2025 tarihleri arasında yaklaşık 8 hafta sürmüştür. Anket uygulaması sırasında katılımcılara gönüllülük esasına uygun hareket edilmiş, katılımcılardan elde edilen bilgilerin tamamen gizli tutulacağı ve sadece bilimsel amaçlarla kullanılacağı garanti edilmiştir.

4.4. Verilerin Analizi

Bu araştırmada elde edilen nicel veriler, tanımlayıcı ve ilişkisel istatistiksel analiz yöntemleri kullanılarak değerlendirilmiştir. Çalışmada kullanılan ölçeklerin geçerlilik ve güvenilirliğini sağlamak amacıyla Kısmi En Küçük Kareler Yöntemine Dayalı Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM) tercih edilmiş ve analizler SmartPLS yazılımı ile gerçekleştirilmiştir. Ölçüm modelinin değerlendirilmesinde faktör yükleri, bileşik güvenilirlik (CR), ortalama varyans açıklaması (AVE) ve ayırt edici geçerlilik ölçütleri (Fornell–Larcker kriteri ve HTMT oranları) dikkate alınmıştır. Daha sonra yapısal modelin değerlendirilmesine geçilmiş ve değişkenler arasındaki doğrudan ve dolaylı etkiler incelenerek hipotezler test edilmiştir.

Analiz süreci, SmartPLS 3.3.9 yazılımı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Yapısal eşitlik modellemesi kapsamında Kısmi En Küçük Kareler Yöntemine Dayalı Yapısal Eşitlik Modellemesi (PLS-SEM) tercih edilmiştir. PLS-SEM, kovaryans temelli SEM'e kıyasla daha küçük örneklemlemlerle çalışmaya imkân tanınması, dağılım varsayımlarına daha az bağımlı olması ve keşifsel/keşfedici araştırmalarda teorik modellerin test edilmesine uygun olması nedeniyle bu çalışmanın bağlamına uygun görülmüştür.

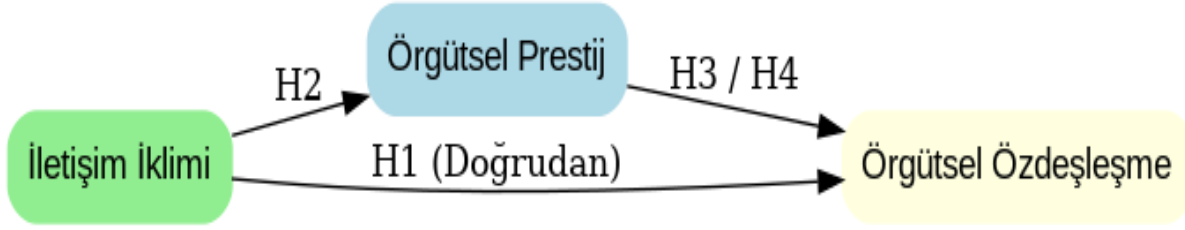
Modelin değerlendirilmesinde iç tutarlılık güvenilirliği için Cronbach's Alpha, birleşik güvenilirlik (Composite Reliability-CR) ve ortalama varyans açıklaması (AVE) değerlerine bakılmış; ayırt edici geçerlilik ise Fornell–Larcker kriteri ve HTMT oranları ile sınanmıştır. Ardından, yapısal modelin analizi için bootstrapping yöntemi uygulanmıştır. Bootstrapping, orijinal veri setinden tekrar tekrar örnekler çekilerek parametre tahminlerinin istatistiksel anlamlılığının sınanmasını sağlayan yeniden örnekleme tekniğidir. Çalışmada 5.000 yeniden örnekleme yapılmasının nedeni, katsayı tahminlerinde daha istikrarlı ve güvenilir standart hata değerleri elde etmektir. Bu çok aşamalı analiz stratejisi, hem ölçeklerin ölçme gücünü hem de araştırma modelinin kuramsal yapısını istatistiksel olarak desteklemektedir.

4.5. Etik Hususlar

Araştırma, ilgili firmalardan yazılı izin alınarak yürütülmüş ve Afyon Kocatepe Üniversitesi Sosyal ve Beşeri Bilimler Bilimsel Araştırma ve Yayın Etiği Kurulu'ndan 15.01.2025 tarih ve 2025/6 nolu karar ile onay alınmıştır. Katılımcıların kişisel bilgileri anonim tutulmuş ve çalışma süresince veri gizliliğine tam uyum sağlanmıştır.

4.6. Araştırma Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışmada, iletişim iklimi, örgütsel özdeşleşme ve örgütsel prestij arasındaki ilişkileri test etmek üzere aşağıdaki araştırma modeli geliştirilmiştir



Grafik 1. Araştırma Modeli

Bu araştırma modeli temel alınarak aşağıdaki hipotezler geliştirilmiştir:

H1: İletişim ikliminin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H2: İletişim ikliminin, örgütsel prestij üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H3: Örgütsel prestijin örgütsel özdeşleşme üzerinde etkisi bulunmaktadır.

H4: İletişim ikliminin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisinde örgütsel prestijin aracılık rolü bulunmaktadır.

Bu hipotezler, literatürde önerilen sosyal kimlik kuramı ve prestijin sosyal saygınlık işlevi temel alınarak geliştirilmiştir. Araştırmada bu hipotezler ampirik verilerle test edilerek, iletişim ikliminin ve prestijin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi sayısal olarak ortaya konacaktır.

5. BULGULAR

Araştırmaya katılan bireylerin temel demografik özellikleri örneklemin yapısını daha iyi anlamak açısından önem taşımaktadır. Bu doğrultuda katılımcıların yaş grupları, cinsiyet dağılımları ve görev pozisyonlarına ilişkin bilgiler elde edilmiştir. Aşağıda sunulan Tablo 2, bu üç değişkene göre katılımcıların dağılımını göstermekte ve araştırma örnekleminin genel profilini ortaya koymaktadır.

Tablo 2. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Değişken	Kategori	Katılımcı Sayısı	%
Cinsiyet	Kadın	164	24.2
	Erkek	513	75.8
Yaş	20–28	136	20.2
	29–35	194	28.8
	36–42	110	16.3
	43–50	139	20.6
	50+	98	14.6
Görev / Pozisyon	Yönetici	22	3.2
	İdari Personel	93	13.8
	Mühendis	216	32.1
	Teknisyen/Tekniker	158	23.5
	İşçi	49	7.3
	Diğer	139	20.7

Katılımcıların demografik dağılımları savunma sanayii sektörünün yapısal özellikleriyle büyük ölçüde örtüşmektedir. Örneklemin %75.8'inin erkek olması, savunma sanayii alanında teknik ve mühendislik ağırlıklı iş gücünün çoğunlukla erkeklerden oluştuğunu ortaya koyan önceki bulgularla tutarlıdır. Yaş dağılımına bakıldığında, katılımcıların önemli bir bölümünün 29–35 yaş aralığında (%28.8) yoğunlaştığı, bunu 43–50

(%20.6) ve 20–28 (%20.2) yaş gruplarının izlediği görülmektedir. Bu durum, sektörün genç ve orta yaş çalışanlara dayalı dinamik bir insan kaynağına sahip olduğunu göstermektedir. Pozisyonlara ilişkin dağılım da savunma sanayii literatüründe vurgulanan yüksek teknik uzmanlık ihtiyacını destekler niteliktedir: Katılımcıların en büyük grubunu %32.1 ile mühendisler, ardından %23.5 ile teknisyen/teknikerler oluşturmaktadır. İdari personel (%13.8), işçi (%7.3) ve yönetici (%3.2) oranlarının görece düşük olması, sektörün bilgi yoğun ve uzmanlaşmış işgücü profiline işaret etmektedir. Genel olarak bu bulgular, savunma sanayiinde örgütsel iklim ve özdeşleşme süreçlerinin, teknik uzmanlık gerektiren mühendislik ve üretim rollerinde yoğunlaşan genç ve erkek ağırlıklı bir örneklem üzerinden değerlendirilmesinin sektörel gerçeklikle uyumlu olduğunu göstermektedir.

Bu araştırmada yapısal eşitlik modellemesi için Partial Least Squares – Structural Equation Modeling (PLS-SEM) yaklaşımı tercih edilmiştir. Türkçe literatürdeki karşılığıyla Kısmi En Küçük Kareler – Yapısal Eşitlik Modellemesi (KEKK-YEM) olarak adlandırılan bu yöntem, özellikle görece küçük örneklemle çalışabilmesi, dağılım varsayımlarına daha az bağımlı olması ve hem keşfedici hem de doğrulayıcı amaçlarla kullanılabilmesi nedeniyle tercih edilmiştir. Analizler SmartPLS 3.3.9 yazılımı aracılığıyla gerçekleştirilmiştir. Analiz sürecinde öncelikle ölçüm modelinin geçerliliği ve güvenilirliği değerlendirilmiş; ardından modelin teorik yapısını yansıtan doğrudan ve dolaylı etkiler istatistiksel olarak test edilmiştir. Elde edilen bulgular, modeldeki değişkenler arasında anlamlı ilişkiler olduğunu ve kuramsal çerçevenin ampirik olarak desteklendiğini ortaya koymaktadır.

Yapısal eşitlik modellemesinde ölçüm modelinin geçerliliği, öncelikle gözlenen değişkenlerin ilgili gizil değişkenleri ne ölçüde temsil ettiğine odaklanan faktör yükleri üzerinden değerlendirilir. Bu bağlamda yapılan analiz sonuçlarına göre, Örgütsel Özdeşleşme değişkenine ait ÖÖ1 (0.791), ÖÖ3 (0.715), ÖÖ4 (0.820), ÖÖ5 (0.773) ve ÖÖ6 (0.719) maddelerinin tümü 0.70’in üzerinde faktör yüklerine sahiptir. Bu durum, söz konusu maddelerin yapı geçerliliğini karşıladığını ve gizil değişkeni güçlü şekilde temsil ettiğini göstermektedir. Ayrıca “Kurum Kimliği”ne ait ÖÖ2 maddesinin de 0.771 yük değeri ile ölçüm modeline önemli katkı sunduğu gözlemlenmiştir. Hair, Risher, Sarstedt ve Ringle (2019), 0.70 ve üzeri yük değerlerinin ideal, 0.40–0.70 arasının kabul edilebilir olduğunu belirtmektedir. Bu çerçevede, örgütsel özdeşleşme boyutlarının ölçüm geçerliliğinin yüksek olduğu söylenebilir.

Örgütsel Prestij değişkenine ait maddelerin değerlendirilmesi ise daha dikkat çekici sonuçlar ortaya koymaktadır. ÖP1 (0.812), ÖP2 (0.865), ÖP3 (0.868) ve ÖP5 (0.758) maddeleri kabul edilebilir ve güçlü yük değerlerine sahiptir. Ancak ÖP4 (–0.097), ÖP6 (–0.247), ÖP7 (0.090) ve ÖP8 (–0.127) maddelerinin faktör yüklerinin oldukça düşük ve hatta negatif değerlerde olduğu görülmektedir. Bu durum, ilgili maddelerin örgütsel prestij değişkenini temsil etmede yetersiz kaldığını ve modelin geçerliliğini zayıflattığını ortaya koymaktadır. Fornell ve Larcker (1981), ölçüm modelinde yer alan maddelerin düşük faktör yüklemeleri göstermesi halinde bu maddelerin modelden çıkarılması gerektiğini belirtmiştir. Negatif veya çok düşük yük değerleri aynı zamanda kültürel farklılıklar, madde-anlam uyumsuzlukları veya örnekleme özel bağlamsal faktörlerden kaynaklanabilir (Taras, Roney ve Steel, 2009). Bu nedenle, örgütsel prestij yapısının gözden geçirilmesi ve düşük yüklemeli maddelerin modele dâhil edilmemesi önerilmektedir.

Tablo 3. Faktör Yükleri Tablosu

	Örgütsel Özdeşleşme	Örgütsel Prestij	İletişim İklimi
ÖÖ2	0.771		
ÖÖ1	0.791		
ÖÖ3	0.715		
ÖÖ4	0.820		
ÖÖ5	0.773		
ÖÖ6	0.719		
ÖP1		0.812	
ÖP2		0.865	
ÖP3		0.868	

ÖP4		-0.097	
ÖP5		0.758	
ÖP6		-0.247	
ÖP7		0.090	
ÖP8		-0.127	
İİ1			0.746
İİ10			0.760
İİ11			0.726
İİ12			0.660
İİ13			0.683
İİ14			0.716
İİ15			0.711
İİ16			0.616
İİ2			0.804
İİ3			0.730
İİ4			0.814
İİ5			0.774
İİ6			0.773
İİ7			0.820
İİ8			0.779
İİ9			0.793

Son olarak, İletişim İklimi boyutuna ait maddelerin çoğunluğunun 0.70 üzerinde yük değerine sahip olduğu ve yapının genel anlamda ölçüm geçerliliğini sağladığı görülmektedir. En yüksek yükleme İİ7 (0.820) ve İİ4 (0.814) maddelerine aitken, İİ16 (0.616) ve İİ12 (0.660) gibi bazı maddelerin sınır değerlerde yük taşıdığı anlaşılmaktadır. Ancak Hair ve ark., (2019), 0.60–0.70 arasında kalan yüklerin modelin genel uyumunu bozmadığı sürece kabul edilebilir olduğunu belirtmektedir. Bu bulgular, iletişim iklimi ölçeğinin büyük ölçüde güvenilir ve geçerli bir yapıda olduğunu göstermektedir. Özellikle iletişim iklimi gibi kültürel bağlama duyarlı kavramların, yerel örneklerle test edilerek iç tutarlılıklarının gözlemlenmesi önemli bir gerekliliktir (Jablin, 1987; Trompenaars ve Hampden-Turner, 1998).

Tablo 4. Temizlenmiş Faktör Yükleri

	Örgütsel Özdeşleşme	Örgütsel Prestij	İletişim İklimi
ÖÖ2	0.771		
ÖÖ1	0.790		
ÖÖ3	0.715		
ÖÖ4	0.820		
ÖÖ5	0.773		
ÖÖ6	0.719		
ÖP1		0.816	
ÖP2		0.864	

ÖP3		0.869	
ÖP5		0.764	
İİ1			0.746
İİ10			0.759
İİ11			0.726
İİ12			0.659
İİ13			0.683
İİ14			0.716
İİ15			0.711
İİ16			0.615
İİ2			0.804
İİ3			0.731
İİ4			0.814
İİ5			0.774
İİ6			0.774
İİ7			0.820
İİ8			0.778
İİ9			0.792

Temizlenmiş faktör yükleri tablosu, çalışmada kullanılan ölçüm modelinin yapı geçerliliği açısından büyük ölçüde tatmin edici olduğunu ortaya koymaktadır. Özellikle “Örgütsel Özdeşleşme” boyutuna ait tüm maddeler (.715 ile .820 arasında değişen) yük değerleriyle, gizil değişkeni temsil etmede yüksek yeterlilik göstermiştir. Benzer şekilde, “Örgütsel Prestij” yapısına ait ÖP1 (.816), ÖP2 (.864), ÖP3 (.869) ve ÖP5 (.764) maddeleri de .70’in üzerinde yük değerleriyle modelin bu boyut için güçlü bir temsil gücüne sahip olduğunu göstermektedir. Bu durum, hem kavramsal bütünlük hem de ölçüm geçerliliği açısından olumlu bir göstergedir. Önceki modelde geçerliliği düşük ya da negatif olan maddelerin elenmesi, yapısal modeldeki ilişki analizlerinin güvenilirliğini artırmaktadır. “İletişim İklimi” yapısı ise geniş kapsamlı bir ölçüm setiyle modellenmiş olup, maddelerinin büyük çoğunluğu .70 ve üzeri yük değerlerine sahiptir. Sınırdan yer alan İİ12 (.659) ve İİ16 (.615) maddeleri ise Hair ve ark., (2019)’nın önerdiği .60 kabul eşiği üzerinde kaldıkları için modelde tutulmaları istatistiksel açıdan mümkündür. Bu bulgular, ölçüm modelinin hem iç tutarlılık hem de dış geçerlilik açısından yeterli düzeyde olduğunu ve yapısal modelin analizine geçilmeden önce güvenilir bir temel oluşturduğunu göstermektedir. Ölçüm modelinin bu haliyle, literatürde kabul edilen .70 ve üzeri faktör yükü kriterleriyle (Fornell ve Larcker, 1981) büyük ölçüde uyum içinde olduğu görülmektedir. Ayrıca çapraz yükler de incelenmiş ve her bir maddenin ait olduğu faktördeki yükünün, diğer faktörlerdeki yüklerinden daha yüksek olduğu belirlenmiştir. Çapraz yükler arasında en düşük değer .42, en yüksek değer ise .65 olarak bulunmuştur. Bu sonuçlar, ölçek maddelerinin ayırt edici geçerlilik açısından kabul edilebilir düzeyde olduğunu göstermektedir. Özellikle örgütsel davranış bağlamında geliştirilen ölçeklerin Türkçe kültürel bağlamda da geçerli şekilde çalıştığı söylenebilir.

Tablo 5. Güvenilirlik Testi Tablosu

	Cronbach's Alpha	rho_A	Composite Reliability	Average Variance Extracted (AVE)
Örgütsel Özdeşleşme	0.860	0.867	0.895	0.586
Örgütsel Prestij	0.847	0.849	0.898	0.688
İletişim İklimi	0.946	0.951	0.952	0.557

Yapılan güvenilirlik ve geçerlilik analizleri doğrultusunda ölçüm modelinin içsel tutarlılık ve yapı geçerliliği açısından güçlü bir düzeyde olduğu görülmektedir. Öncelikle Cronbach's Alpha değerleri incelendiğinde, “Örgütsel Özdeşleşme” (0.860), “Örgütsel Prestij” (0.847) ve “İletişim İklimi” (0.946) değişkenlerinin tümü, Hair ve ark., (2019)'nın önerdiği 0.70 eşik değerinin oldukça üzerinde yer almakta olup, ölçeklerin yüksek iç tutarlılığa sahip olduğunu ortaya koymaktadır. Benzer şekilde, Composite Reliability (CR) değerleri de sırasıyla 0.895, 0.898 ve 0.952 olarak hesaplanmış ve bu değerler 0.70'in üzerinde olup, modelin bileşen güvenilirliğini sağladığını göstermektedir. Özellikle CR değerinin Alpha'ya kıyasla daha esnek ve yapısal eşitlik modelleri için daha uygun olduğu göz önüne alındığında (Hair ve ark., 2019), modelin güvenilirliğinin oldukça yüksek olduğu sonucuna varılabilir. Average Variance Extracted (AVE) değerleri ise “Örgütsel Özdeşleşme” (0.586), “Örgütsel Prestij” (0.688) ve “İletişim İklimi” (0.557) için kabul edilebilir düzeyde (>0.50) bulunmuştur. AVE değerlerinin 0.50'nin üzerinde olması, gizil değişkenin varyansının büyük bir kısmının gözlenen değişkenlerce açıklandığını ve yapıların yakınsak geçerliliğe sahip olduğunu göstermektedir (Fornell ve Larcker, 1981). Bu kapsamda, tüm yapılar gerek içsel tutarlılık gerekse yakınsak geçerlilik açısından istatistiksel olarak yeterli düzeyde olup, yapısal modele geçmeden önce ölçüm modelinin sağlam bir temele dayandığı söylenebilir.

Güvenirlik analizlerinden sonra raporlanması gereken bir başka ön koşul ise geçerlilik analizleridir. Bu kapsamda ilk olarak ayırım geçerliliğini test eden Fornell Larcker Kriteri kullanılmıştır.

Tablo 6. Fornell Larcker Kriteri Tablosu

	Örgütsel Özdeşleşme	Örgütsel Prestij	İletişim İklimi
Örgütsel Özdeşleşme	0.766		
Örgütsel Prestij	0.463	0.829	
İletişim İklimi	0.482	0.357	0.746

Yapısal eşitlik modelinin ölçüm boyutundaki ayırım geçerliliğini değerlendirmek amacıyla kullanılan Fornell-Larcker kriteri, her bir gizil değişkenin AVE'sinin karekökünün, o değişkenin diğer yapılarla olan korelasyonlarından yüksek olması gerektiğini vurgular (Fornell ve Larcker, 1981). Analiz sonuçlarına göre, “Örgütsel Özdeşleşme” yapısının AVE karekökü 0.766'dır ve bu değer, söz konusu yapının hem “Örgütsel Prestij” (0.463) hem de “İletişim İklimi” (0.482) ile olan korelasyonlarından yüksektir. Benzer şekilde, “Örgütsel Prestij” için AVE karekökü 0.829 olup, diğer yapılarla olan korelasyonları olan 0.463 ve 0.357 değerlerinden yüksektir. “İletişim İklimi” değişkeninin AVE karekökü ise 0.746 olup, bu yapı için de “Örgütsel Özdeşleşme” (0.482) ve “Örgütsel Prestij” (0.357) ile olan ilişkilerden daha yüksek çıkmıştır. Bu sonuçlar, modeldeki her bir gizil değişkenin kavramsal olarak ayırt edilebilir olduğunu ve ölçüm modelinin ayırım geçerliliği açısından tatmin edici düzeyde olduğunu göstermektedir. Ayrıca bu durum, her bir yapının kendi içindeki maddeleriyle güçlü ilişkiler sergilerken, diğer yapılardan yeterince farklılaştığını ve modelin teorik bütünlüğünün korunduğunu ortaya koymaktadır. Hair ve ark., (2019) bu tür yapısal netliği, özellikle çok boyutlu psikososyal yapılarla çalışan modellerde geçerlilik açısından kritik bir koşul olarak değerlendirmektedir. Sonuç olarak, Fornell-Larcker kriterine dayalı analiz, çalışmanın ölçüm modelinde ayırt edicilik ilkesinin sağlandığını güçlü biçimde desteklemektedir.

Tablo 7. HTMT Rasyosu Tablosu

	Örgütsel Özdeşleşme	Örgütsel Prestij	İletişim İklimi
Örgütsel Özdeşleşme			
Örgütsel Prestij	0.527		
İletişim İklimi	0.510	0.393	

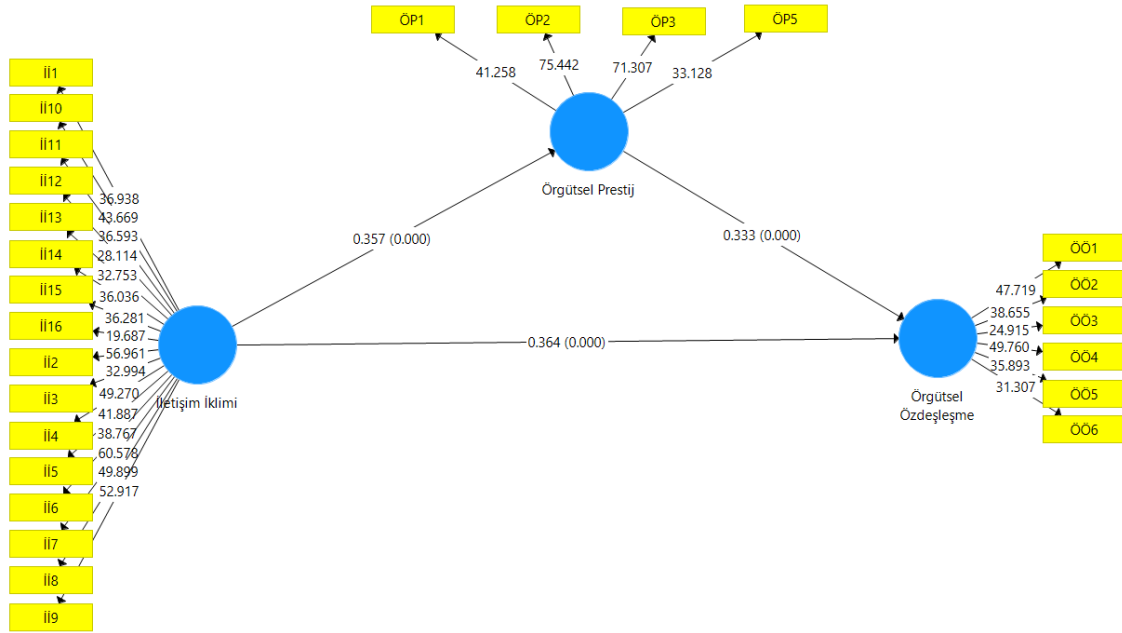
Yapısal eşitlik modelinde ayırım geçerliliğini değerlendirmenin alternatif ve daha duyarlı bir yöntemi olan Heterotrait-Monotrait Oranı (HTMT) analizi, benzer yapılar arasındaki olası örtüşmeleri tespit etme açısından Fornell-Larcker kriterine kıyasla daha yüksek ayırt edicilik gücüne sahiptir (Henseler, Ringle ve Sarstedt, 2015). Bu çalışmada elde edilen HTMT değerleri, “Örgütsel Özdeşleşme” ile “Örgütsel Prestij” arasında 0.527; “Örgütsel Özdeşleşme” ile “İletişim İklimi” arasında 0.510 ve “Örgütsel Prestij” ile “İletişim İklimi” arasında 0.393 olarak hesaplanmıştır. Bu değerlerin tamamı, literatürde genel kabul gören 0.85 sınır değerinin oldukça altında kalmaktadır. HTMT oranının 0.85’i aşmaması, modelde yer alan yapılar arasında anlamlı ayrımlar olduğunu ve her bir yapının kuramsal olarak farklı bir kavramı temsil ettiğini göstermektedir. Henseler ve ark., (2015) HTMT değerlerinin 0.90 sınırına kadar toleranslı kabul edilebileceğini, ancak daha güvenli bir değerlendirme için 0.85’in altında kalmasının önerildiğini vurgulamaktadır. Bu bağlamda, çalışmanın ölçüm modelinde yer alan tüm yapılar arasında güçlü bir ayırım geçerliliği olduğu ve kavramsal örtüşme riski bulunmadığı söylenebilir. Sonuç olarak, HTMT analizinin bulguları, önceki Fornell-Larcker analizini desteklemekte ve modelin teorik yapılar arasında net bir ayrışma sağladığını doğrulamaktadır.

Tablo 8. VIF Değerleri Tablosu

Değişken	VIF	Değişken	VIF	Değişken	VIF
İİ1	2.790	ÖÖ2	1.840	ÖP1	1.877
İİ10	2.751	ÖÖ1	2.251	ÖP2	2.438
İİ11	2.601	ÖÖ3	1.542	ÖP3	2.380
İİ12	1.897	ÖÖ4	2.276	ÖP5	1.542
İİ13	2.473	ÖÖ5	2.199		
İİ14	2.839	ÖÖ6	1.792		
İİ15	2.546				
İİ16	1.782				
İİ2	3.283				
İİ3	2.547				
İİ4	3.446				
İİ5	2.601				
İİ6	3.003				
İİ7	3.020				
İİ8	3.629				
İİ9	4.028				

Yapısal eşitlik modelinin raporlanabilmesi için bakılacak en son koşul ise değişkenlerin birbiriyle çoklu doğrusallık sorununun olup olmadığını gösteren VIF değerleridir. Varyans Şişirme Faktörü (Variance Inflation Factor-VIF) değerleri, her bir gözlenen değişkenin diğer değişkenlerle olan doğrusal ilişkisini değerlendirerek modelin yapısal güvenilirliğine dair ipuçları sunar. Genel olarak literatürde, VIF değerlerinin

5'in altında olması multikolinearlık açısından kabul edilebilir bir eşik olarak değerlendirilir (Hair ve ark., 2019). Bu bağlamda, çalışmada kullanılan tüm gözlenen değişkenlere ait VIF değerleri incelendiğinde, en yüksek değer "İİ9" maddesinde 4.028 olduğu görülmektedir. Diğer tüm maddeler 1.5 ile 3.6 aralığında değişmekte ve tamamı 5 sınırının altında kalmaktadır. Bu durum, modelde ciddi bir çoklu doğrusal bağlantı problemi olmadığını, gözlenen değişkenlerin birbirine bağımlı biçimde çalışmadığını ve regresyon katsayılarının güvenle yorumlanabileceğini göstermektedir. Özellikle iletişim iklimi değişkenine ait bazı maddelerin (örneğin İİ4, İİ8 ve İİ9) 3'ün üzerinde VIF değerine sahip olması, bu boyut içindeki maddeler arasında içerik benzerliği veya aşırı kavramsal örtüşme olduğunu düşündürülebilir; ancak değerlerin yine de 5'in altında kalması, modelin yapısal bütünlüğünü tehdit eden bir durumun bulunmadığını göstermektedir. Sonuç olarak, modelin genelinde multikolinearlık sorununun olmadığı, VIF analizine göre regresyon tahminlerinin sağlıklı biçimde değerlendirilebileceği anlaşılmaktadır.



Grafik 2. Yapısal Eşitlik Modeli

Tüm bu ön koşullar sağlandıktan sonra artık yapısal eşitlik modeli kurgulanıp analiz edilebilir durumdadır. Yapısal eşitlik modelinin genel yapısı incelendiğinde, çalışmanın üç temel gizil değişken üzerine kurulduğu görülmektedir: İletişim İklimi, Örgütsel Prestij ve Örgütsel Özdeşleşme. Modelin yönü, iletişim ikliminin hem örgütsel prestij hem de doğrudan örgütsel özdeşleşme üzerinde etkili olduğunu, ayrıca örgütsel prestijin örgütsel özdeşleşme üzerinde aracı rol üstlendiğini göstermektedir. Bu yapı, klasik bir doğrudan ve dolaylı etki modelini yansıtmaktadır ve özellikle örgütsel davranış bağlamında sıkça karşılaşılan bir kuramsal dizilişi temsil eder. Modelde “İletişim İklimi” yapısı, en fazla sayıda gözlenen değişkenle (maddelerle) ölçülen yapıdır ve bu durum, örgütsel iletişimin çok boyutlu ve kapsamlı biçimde ele alındığını göstermektedir. “Örgütsel Prestij” aracı değişken konumundadır ve hem yukarıdan gelen etkiyi (İletişim İklimi) hem de çıktıyı (Örgütsel Özdeşleşme) öncüleyen çift yönlü bağlantılarla modellenmiştir. “Örgütsel Özdeşleşme” ise hem doğrudan hem dolaylı etkilerin hedef değişkeni konumunda olup, modelin bağımlı yapısını temsil etmektedir. Bu kurgu, teorik açıdan iletişim süreçlerinin algılanan örgütsel prestij yoluyla çalışanların örgütsel özdeşleşmelerini nasıl etkileyebileceğini açıklamaya yönelik kapsamlı bir aracılık modeli sunmaktadır. Modeldeki yol bağlantıları ve yönelimler, hem doğrudan etkiyi hem de kısmi aracılığı test edebilecek potansiyele sahiptir. Hipotezlerin test edildiği yeniden örnekleme tablosu tablo 8 de raporlanmıştır.

Tablo 9. Yeniden Örnekleme (Bootstrapping) Tablosu

	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Values
Örgütsel Prestij -> Örgütsel Özdeşleşme	0.333	0.333	0.041	8.228	0.000
İletişim İklimi -> Örgütsel Özdeşleşme	0.364	0.368	0.039	9.329	0.000
İletişim İklimi -> Örgütsel Prestij	0.357	0.356	0.042	8.470	0.000
İletişim İklimi -> Örgütsel Prestij -> Örgütsel Özdeşleşme	0.119	0.119	0.021	5.650	0.000

Yapısal eşitlik modeline ilişkin bootstrapping sonuçları incelendiğinde, modelde tanımlanan hem doğrudan hem de dolaylı tüm ilişkilerin istatistiksel olarak anlamlı ve güçlü olduğu görülmektedir.

İlk olarak, Örgütsel Prestij’in Örgütsel Özdeşleşme üzerindeki doğrudan etkisi 0.333 düzeyinde olup, bu etkinin t-istatistiği 8.228 ve p-değeri 0.000’dır. Bu bulgu, örgütsel prestij algısının çalışanların kuruma yönelik özdeşleşme düzeylerini anlamlı biçimde artırdığını göstermektedir. Dolayısıyla H3 hipotezi kabul edilmiştir. Literatürde de benzer şekilde, bireylerin kurumlarını itibarlı ve saygın olarak algılamalarının örgütsel özdeşleşmeyi artırdığı vurgulanmaktadır. Örneğin, Dutton ve ark.,(1994) örgütsel prestijin çalışanların kuruma yönelik kimliklerini güçlendirdiğini belirtmiş; Ashforth ve Mael (1989) sosyal kimlik kuramı çerçevesinde prestij algısının örgütsel özdeşleşmenin temel belirleyicilerinden biri olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca Smidts ve ark., (2001) yaptıkları çalışmada, örgütsel prestij algısının çalışanların aidiyet ve bağlılık düzeyleri üzerinde doğrudan etkili olduğunu göstermiştir. Bu bağlamda elde edilen bulgular, örgütsel prestij-özdeşleşme ilişkisinin farklı bağlamlarda doğrulandığını ortaya koyan önceki araştırmalarla uyumludur.

İkinci olarak, İletişim İkliminin Örgütsel Özdeşleşme üzerindeki doğrudan etkisi 0.364 gibi güçlü bir katsayı ile istatistiksel anlamlılık göstermekte ($t = 9.329$, $p = 0.000$) ve çalışanların kurumdaki açık, destekleyici ve güvene dayalı iletişim ortamını doğrudan özdeşleşmeyi güçlendiren bir unsur olarak deneyimlediklerini ortaya koymaktadır. Bu sonuç, iletişim ikliminin yalnızca işlevsel değil aynı zamanda aidiyet duygusunu da besleyen bir unsur olarak işlev gördüğünü teyit etmektedir. Dolayısıyla H1 hipotezi kabul edilmiştir.

Modelin üçüncü ilişkisi, İletişim İkliminin Örgütsel Prestij üzerindeki etkisidir. Bu yolun katsayısı 0.357 olup, t-istatistiği 8.470 ve p-değeri 0.000 ile oldukça güçlü ve anlamlı bir ilişkiye işaret etmektedir. Bu bulgu, kurum içi iletişim kalitesinin çalışanların dışarıdan kuruma yönelik algılarını, yani prestij yargılarını şekillendirdiğini göstermektedir. Dolayısıyla H2 hipotezi kabul edilmiştir. Etkili bir iletişim ortamı, kurumu daha itibarlı ve profesyonel algılatmakta ve çalışanların gözünde kuruma olan dışsal bakışı olumlu yönde pekiştirmektedir.

Son olarak, modelde test edilen dolaylı ilişki, yani “İletişim İklimi → Örgütsel Prestij → Örgütsel Özdeşleşme” yolu 0.119’luk bir etki katsayısına sahiptir. Bu aracılık etkisi de oldukça anlamlıdır ($t = 5.650$, $p = 0.000$) ve örgütsel prestij, iletişim iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide kısmi aracı rol üstlendiğini göstermektedir. Dolayısıyla H4 hipotezi kabul edilmiştir. Bu sonuç, örgüt içindeki olumlu iletişim yapısının yalnızca doğrudan özdeşleşmeyi değil, aynı zamanda kurumun prestij algısı üzerinden dolaylı bir biçimde de özdeşleşmeyi güçlendirdiğini ortaya koymaktadır. Dolayısıyla model, hem doğrudan hem de dolaylı etki yollarının aynı anda anlamlı olduğu bir kısmi aracılık modelini desteklemektedir.

6. TARTIŞMA VE SONUÇ

Bu çalışma, örgüt içi iletişim ikliminin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini ve bu ilişkide örgütsel prestijin aracı rolünü yapısal eşitlik modeli kullanarak incelemeyi amaçlamıştır. Bulgular, iletişim ikliminin hem doğrudan örgütsel özdeşleşmeyi etkilediğini hem de bu ilişkiyi örgütsel prestij aracılığıyla dolaylı yoldan güçlendirdiğini ortaya koymuştur. Elde edilen bu sonuçlar, örgütsel davranış literatüründe sıkça vurgulanan “algılara dayalı örgütsel bağlılık” ve “kurumsal aidiyetin inşası” gibi kavramlarla doğrudan örtüşmektedir.

Araştırmada ölçüm modelinin geçerliliği ve güvenilirliği test edilmiş ve kullanılan ölçeklerin hem içsel tutarlılıkları (Cronbach’s Alpha, CR) hem de yapı geçerlilikleri (AVE, Fornell-Larcker ve HTMT) yüksek bulunmuştur. Bu durum, çalışmada kullanılan ölçüm araçlarının Türk kültürel bağlamında da geçerli ve güvenilir şekilde çalıştığını göstermektedir. Özellikle İletişim İklimi değişkenine ait kapsamlı madde seti,

örgüt içindeki sosyal etkileşimin çok boyutlu doğasını anlamaya yönelik önemli bir zemin sunmuştur. Bu bağlamda, çalışanların algıladığı açık, destekleyici ve saydam iletişim ortamı, örgüte yönelik olumlu tutumların temel belirleyicilerinden biri olarak ortaya çıkmıştır. Bu bulgu, Jablin (1987) ve Eisenberg ve Goodall (2004) gibi iletişim odaklı örgütsel davranış teorisyenlerinin iletişim ikliminin çalışan tutumları üzerindeki belirleyici etkisine yönelik vurgularıyla paraleldir.

Bu çalışmada kullanılan örgütsel prestij ölçeğinden bazı maddeler çıkarılmıştır. Bu durum, ölçeğin geçerlilik ve güvenilirlik analizleri sırasında elde edilen faktör yükleri ve model uyum indeksleri dikkate alınarak yapılmıştır. Özellikle düşük faktör yüküne sahip veya kavramsal bütünlüğü zedeleyen maddelerin çıkarılması, ölçeğin yapı geçerliliğini güçlendirmiştir. Nitekim literatürde de (örn., Hair ve ark., 2019; Kline, 2015) yapısal eşitlik modellemesi çalışmalarında problemlili maddelerin çıkarılmasının ölçeğin güvenilirlik ve geçerliliğine katkı sağlayabileceği vurgulanmaktadır. Dolayısıyla bu çalışmada yapılan madde çıkarımı, bulguların istatistiksel sağlamlığını artırmaya yönelik metodolojik bir gereklilik olarak değerlendirilmelidir.

Bu çalışmada ilk olarak iletişim ikliminin örgütsel prestij üzerindeki etkisi incelenmiştir (H1). Bulgular, kurum içinde açık, şeffaf ve destekleyici iletişim ortamının, çalışanların kurumun dışarıdan görülen prestijini daha olumlu algılamalarına katkı sağladığını göstermektedir. Bu sonuç, Smidts ve ark., (2001)'nin kurumsal iletişim süreçlerinin prestij algısına doğrudan etki ettiğini ortaya koyan bulgularıyla uyumludur. Benzer şekilde, Men'in (2014) şeffaf ve çift yönlü iletişimin çalışanların örgütsel prestij algısını artırdığına dair vurgusu, elde edilen bulguları desteklemektedir. Dolayısıyla H1 hipotezi, mevcut literatürle paralel biçimde doğrulanmıştır.

İkinci olarak, iletişim ikliminin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi test edilmiştir (H2). Analiz sonuçları, olumlu iletişim ortamı algısına sahip çalışanların kurumlarıyla özdeşleşme eğilimlerinin anlamlı biçimde yükseldiğini göstermektedir. Bu bulgu, Kassing'in (2000) iletişim ikliminin örgütsel bağlılık ve özdeşleşme düzeylerini belirleyici bir faktör olduğuna yönelik çalışmasıyla benzerlik göstermektedir. Ayrıca, Postmes, Tanis ve de Wit'in (2001) örgütsel kimlikle özdeşleşmede iletişim ortamının kritik rol oynadığına dair ampirik kanıtları da mevcut çalışmanın bulgularını desteklemektedir. Bu çerçevede, H2 hipotezi literatür tarafından güçlü biçimde doğrulanmaktadır.

Üçüncü olarak, araştırmada örgütsel prestijin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisi ele alınmıştır (H3). Bulgular, çalışanların kurumlarını itibarlı ve saygın olarak algıladıklarında, kurumla özdeşleşme düzeylerinin de yükseldiğini göstermektedir. Bu sonuç, Ashforth ve Mael'in (1989) sosyal kimlik teorisi bağlamında prestijin örgütsel özdeşleşmeyi artıran temel bir unsur olduğunu ileri süren yaklaşımıyla örtüşmektedir. Ayrıca, Carmeli (2005) örgütsel prestijin çalışanların kuruma yönelik duygusal bağlarını güçlendirdiğini ve özdeşleşmeyi anlamlı biçimde artırdığını ortaya koymuştur. Böylelikle H3 hipotezi de literatür tarafından desteklenen sonuçlarla uyumlu biçimde doğrulanmıştır.

Son olarak, çalışmada örgütsel prestijin, iletişim iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide aracılık rolü üstlenip üstlenmediği incelenmiştir (H4). Bulgular, prestij algısının bu ilişkide kısmi aracılık etkisine sahip olduğunu ortaya koymuştur. Yani iletişim ortamı yalnızca doğrudan özdeşleşmeyi güçlendirmemekte, aynı zamanda örgütsel prestij üzerinden dolaylı bir etki de yaratmaktadır. Bu bulgu, Herrbach ve ark., (2004)'nin prestij algısının iletişim ve kurumsal kimlik arasındaki ilişkide kritik bir aracılık işlevi gördüğünü vurgulayan çalışmasıyla tutarlılık göstermektedir. Böylece H4 hipotezi de desteklenmiş ve iletişim iklimi–prestij–özdeşleşme etkileşiminin bütüncül bir biçimde değerlendirilmesi gerektiği ortaya çıkmıştır.

Yapısal model analizlerinde ise İletişim İklimi'nin Örgütsel Özdeşleşme üzerindeki doğrudan etkisinin güçlü ve anlamlı olması, iletişim pratiklerinin çalışanların örgütle özdeşleşme süreçlerinde etkili bir unsur olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, Ashforth ve Mael (1989)'in sosyal kimlik kuramı çerçevesinde belirttiği gibi, bireylerin kurumlarını tanımlarken içsel iletişim deneyimlerinden beslendiğini ve bu deneyimlerin kimlik inşasında temel bir rol oynadığını ortaya koymaktadır. Ayrıca iletişim ikliminin örgütsel prestiji anlamlı şekilde yordadığı da bulunmuştur. Bu durum, olumlu bir örgüt içi iletişim ortamının çalışanların kurumlarını daha itibarlı ve güvenilir olarak algılamalarını sağladığını göstermektedir. Dış prestij algısının çalışan tutumları üzerindeki etkisi, Dutton ve ark., (1994) tarafından da vurgulanmış ve örgütsel prestijin kurumsal aidiyet ile özdeşleşmeyi artırıcı bir unsur olduğu belirtilmiştir.

Araştırmada test edilen dolaylı etki de istatistiksel olarak anlamlı bulunmuş ve örgütsel prestijin, iletişim iklimi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkide kısmi aracı rol oynadığı belirlenmiştir. Bu bulgu, Meyer ve Allen (1997)'in örgütsel bağlılık modellerinde dile getirdiği “duygusal bağlılık” olgusuyla örtüşmekte; çalışanların sadece iletişim yoluyla değil, aynı zamanda kurumun prestijine yükledikleri anlam üzerinden de aidiyet geliştirdiğini göstermektedir. İletişim iklimi doğrudan etkisinin yanında, prestij üzerinden dolaylı biçimde

kurumsal özdeşleşmeyi desteklemekte; böylece örgüt, hem iç hem de dış algılar yoluyla çalışan kimliğiyle bütünleşmektedir.

Bu araştırma, örgüt içi iletişim ikliminin örgütsel özdeşleşme üzerindeki doğrudan ve dolaylı etkilerini ortaya koyarak literatüre, sektöre ve bilime çeşitli katkılar sağlamaktadır. Literatür açısından çalışma, sosyal kimlik kuramı ve prestij kuramı çerçevesinde, iletişim ikliminin yalnızca bilgi akışı sağlayan bir unsur değil aynı zamanda prestij algısı üzerinden örgütsel özdeşleşmeyi güçlendiren stratejik bir faktör olduğunu göstermektedir. Sektörel açıdan elde edilen bulgular, özellikle hizmet sektöründe iletişim politikalarının kurumsal prestij yönetimi ile bütünleştirilmesinin çalışanların aidiyet ve özdeşleşme düzeylerini artırabileceğine işaret etmektedir. Bilimsel katkı açısından ise araştırma, Türk kültürel bağlamında PLS-SEM yöntemiyle bu ilişkilerin test edilmesine yönelik ilk ampirik bulgulardan birini sunmakta ve böylece örgütsel davranış literatürüne hem kuramsal hem de metodolojik çeşitlilik katmaktadır.

Bu araştırma, iletişim iklimi, örgütsel prestij ve kurum kimliğiyle özdeşleşme arasındaki ilişkileri savunma sanayii bağlamında ele alması bakımından özgün bir katkı sunmaktadır. Savunma sanayiinde faaliyet gösteren kurumların stratejik önemi, yüksek gizlilik derecesi ve ulusal güvenlikle doğrudan bağlantılı olması, iletişim ikliminin çalışanlar üzerindeki etkilerini farklılaştırmaktadır. Bulgular, bu sektörde güçlü bir iletişim iklimi ile algılanan örgütsel prestijin, çalışanların kurum kimliğiyle özdeşleşmesini anlamlı düzeyde artırdığını göstermektedir. Bu sonuç, savunma sanayii gibi yüksek güvenlik ve stratejik sektörlerde iletişim politikalarının yalnızca içsel motivasyon ve aidiyet değil, aynı zamanda sektörel rekabet gücü açısından da belirleyici olduğunu ortaya koymaktadır.

Çalışma, literatürdeki benzer araştırmalarla karşılaştırıldığında, örgütsel prestij ve iletişim ikliminin etkilerinin savunma sanayii özelinde daha belirgin olduğunu göstermektedir. Bu bağlamda, araştırmanın bulguları, örgütsel davranış ve iletişim literatürüne bağlamsal özgünlük kazandırmakta; prestij yönetimi ve kurum kimliği arasındaki ilişkilerin stratejik sektörlerde farklı dinamiklerle işlediğini ortaya koymaktadır.

Uygulayıcılar açısından ise elde edilen sonuçlar, iletişim politikalarının kurumsal prestij yönetimi ile bütünleşik biçimde ele alınması gerektiğine işaret etmektedir. Özellikle savunma sanayii kurumlarının, çalışanların kurumsal aidiyetini güçlendirmek için şeffaf iletişim mekanizmaları, prestij artırıcı kurum politikaları ve stratejik iletişim uygulamalarına öncelik vermeleri önerilmektedir. Böylece çalışanların kuruma yönelik özdeşleşme düzeyleri yükseltilerek, hem içsel bağlılık hem de dışarıya yansıyan kurumsal itibarda sürdürülebilir bir artış sağlanabilir.

Sonuç olarak, araştırmanın tüm hipotezleri istatistiksel olarak desteklenmiş ve modelde öngörülen doğrudan ve dolaylı ilişkiler anlamlı bulunmuştur. Bu durum, örgütlerde iletişim ikliminin iyileştirilmesinin yalnızca bilgi akışını değil, aynı zamanda prestij algısını ve örgütsel özdeşleşmeyi de olumlu yönde etkileyebileceğini ortaya koymaktadır. Uygulayıcılar açısından bu sonuçlar, örgüt içi iletişim politikalarının stratejik bir boyut kazanması gerektiğini ve özellikle prestij ile özdeşleşme duygusunun birlikte yönetilmesinin çalışan bağlılığını artırmada etkili bir yaklaşım olacağını göstermektedir.

Araştırmanın bazı sınırlılıkları bulunmaktadır. Öncelikle, veriler belirli bir sektör ve bölgeyle sınırlı olduğundan sonuçların farklı sektörlerde ve kültürel bağlamlara doğrudan genellenmesi mümkün değildir. Ayrıca, çalışmanın kesitsel veri tasarımı kullanılarak yürütülmesi, değişkenler arasındaki nedensel ilişkilerin uzun vadede nasıl geliştiğini açıklamada yetersiz kalabilmektedir. Bunun yanında, veriler yalnızca öz-bildirim anketleri aracılığıyla toplandığından yanıltıcı önyargıları ortaya çıkma olasılığı bulunmaktadır.

Gelecekte yapılacak araştırmalarda bu sınırlılıkların aşılması için farklı sektörlerde ve kültürel bağlamlarda benzer çalışmaların gerçekleştirilmesi önerilmektedir. Ayrıca boylamsal araştırma tasarımlarıyla iletişim iklimi, örgütsel prestij ve örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişkilerin zaman içindeki değişimi daha sağlıklı şekilde incelenebilir. Bunun yanı sıra nitel yöntemlerin kullanılması, çalışanların iletişim deneyimlerine ilişkin daha derinlemesine bir anlayış sağlayarak konunun daha kapsamlı biçimde ele alınmasına katkıda bulunacaktır.

7. Kaynakça

- Alvesson, M., Lee Ashcraft, K., & Thomas, R. (2008). Identity matters: Reflections on the construction of identity scholarship in organization studies. *Organization*, 15(1), 5-28.
- Ashforth, B. E., & Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14(1), 20-39. <https://doi.org/10.5465/amr.1989.4278999>

- Ashforth, B. E., Harrison, S. H., & Corley, K. G. (2008). Identification in organizations: An examination of four fundamental questions. *Journal of management*, 34(3), 325-374.
- Ashforth, B. E., & Schinoff, B. S. (2016). Identity under construction: How individuals come to define themselves in organizations. *Annual review of organizational psychology and organizational behavior*, 3(1), 111-137.
- Bartels, J., Pruyn, A., De Jong, M., & Joustra, I. (2007). Multiple organizational identification levels and the impact of perceived external prestige and communication climate. *Journal of Organizational Behavior*, 28(2), 173–190. <https://doi.org/10.1002/job.420>
- Brown, A. D. (2017). Identity work and organizational identification. *International journal of management reviews*, 19(3), 296-317.
- Carmeli, A. (2005). Perceived external prestige, affective commitment, and citizenship behaviors. *Organization Studies*, 26(3), 443–464. <https://doi.org/10.1177/0170840605050875>
- Çanak, M., & Avcı, U. (2016). Örgütsel iletişim düzeyi ile örgütsel özdeşleşme arasındaki ilişki: Kayseri ili örneği. *International Journal of Social Science Research*, 5(1), 55–68. <https://doi.org/10.17719/jisr.2016.86>
- Dennis, H. S. (1974). A theoretical and empirical study of managerial communication climate in complex organizations (Doctoral dissertation, Purdue University). Purdue University.
- Downs, C. W., & Hazen, M. D. (1977). A factor analytic study of communication satisfaction. *Journal of Business Communication*, 14(3), 63–73. <https://doi.org/10.1177/002194367701400306>
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M., & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239–263. <https://doi.org/10.2307/23932357>
- Edwards, M. R. (2005). Organizational identification: A conceptual and operational review. *International journal of management reviews*, 7(4), 207-230.
- Eisenberg, E. M., & Goodall, H. L., Jr. (2004). *Organizational Communication: Balancing Creativity and Constraint* (5th ed.). McGraw-Hill.
- Fay, M. J., & Kline, S. L. (2012). The influence of informal communication on organizational identification and commitment in the context of high-intensity telecommuting. *Southern Communication Journal*, 77(1), 61-76.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18(1), 39–50. <https://doi.org/10.2307/3151312>
- Fuller, J. B., Hester, K., Barnett, T., Frey, L., Relyea, C., & Beu, D. (2006). Perceived external prestige and internal respect: New insights into the organizational identification process. *Human relations*, 59(6), 815-846.
- Goldhaber, G. M. (1993). *Organizational communication*. Brown & Benchmark.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24. <https://doi.org/10.1108/EBR-11-2018-0203>
- He, H., & Brown, A. D. (2013). Organizational identity and organizational identification: A review of the literature and suggestions for future research. *Group & organization management*, 38(1), 3-35.
- Henseler, J., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115–135. <https://doi.org/10.1007/s11747-014-0403-8>
- Herrbach, O., Mignonac, K., & Gatignon-Turnau, A.-L. (2004). Exploring the role of perceived external prestige in managers' turnover intentions. *International Journal of Human Resource Management*, 15(8), 1390–1407. <https://doi.org/10.1080/0958519042000257995>
- Highhouse, S., Thornbury, E. E., & Little, I. S. (2007). Social identity functions of organizational attraction. *Journal of Vocational Behavior*, 71(1), 97–117. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.03.011>

- Hündür, E. (2021). Algılanan örgüt iklimi, lider-üye etkileşimi ve örgütsel özdeşleşme ilişkisi: İstanbul ili örneği [Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi]. Marmara Üniversitesi, İstanbul. <https://tez.yok.gov.tr/UlusalTezMerkezi/>
- Jablin, F. M. (1987). Formal organization communication: Theory and practice. In F. M. Jablin, L. Putnam, K. H. Roberts, & L. W. Porter (Eds.), *Handbook of Organizational Communication: An Interdisciplinary Perspective* (pp. 171–203). Sage Publications.
- Kassing, J. W. (2000). Investigating the relationship between superior–subordinate relationship quality and employee dissent. *Communication Research Reports*, 17(1), 58–69. <https://doi.org/10.1080/08824090009388751>
- Kline, R. B. (2015). *Principles and practice of structural equation modeling* (4th ed.). New York: Guilford Press.
- Mael, F., & Ashforth, B. E. (1992). Alumni and their alma mater: A partial test of the reformulated model of organizational identification. *Journal of Organizational Behavior*, 13(2), 103–123. <https://doi.org/10.1002/job.4030130202>
- Men, L. R. (2014). Strategic internal communication: Transformational leadership, communication channels, and employee satisfaction. *Management Communication Quarterly*, 28(2), 264–284. <https://doi.org/10.1177/0893318914524536>
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nakra, R. (2006). Relationship between communication satisfaction and organizational identification: An empirical study. *Vision*, 10(2), 41–51.
- Neill, M. S., Men, L. R., & Yue, C. A. (2019). How communication climate and organizational identification impact change. *Corporate Communications: An International Journal*, 24(3), 514–527. <https://doi.org/10.1108/CCIJ-09-2018-0099>
- Postmes, T., Tanis, M., & de Wit, B. (2001). Communication and commitment in organizations: A social identity approach. *Group Processes & Intergroup Relations*, 4(3), 227–246. <https://doi.org/10.1177/1368430201004003004>
- Pugliese, E., Bonaiuto, M., Livi, S., Theodorou, A., & van Knippenberg, D. (2024). Team identification more than organizational identification predicts counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior and mediates influences of communication climate and perceived external prestige. *Journal of Applied Social Psychology*, 54(2), 116–125.
- Redding, W. C. (1972). *Communication within the organization: An interpretive review of theory and research*. Industrial Communication Council.
- Riketta, M. (2005). Organizational identification: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 66(2), 358–384. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2004.05.005>
- Smidts, A., Pruyn, A. T. H., & Van Riel, C. B. M. (2001). The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification. *Academy of Management Journal*, 44(5), 1051–1062. <https://doi.org/10.2307/3069448>
- Tak, B., & Aydemir, B. (2004). Örgütsel özdeşleşme ölçeğinin Türkçe’ye uyarlanması: Geçerlik ve güvenirlik çalışması. *Ankara Üniversitesi SBF Dergisi*, 59(1), 181–195..
- Tak, Ü., & Çiftçioglu, S. (2009). Örgütsel destek ve prestij ölçeklerinin Türkçeye uyarlanması: Doğrulamalı faktör analizi. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 10(1), 370–381.
- Tanis, M., & Beukeboom, C. J. (2011). Organizational identification and the communication of identity: Effects of message characteristics on cognitive and affective identification. *British Journal of Social Psychology*, 50(4), 784–791.
- Taras, V., Roney, J., & Steel, P. (2009). Half a century of measuring culture: Review of approaches, challenges, and limitations based on the analysis of 121 instruments for quantifying culture. *Journal of International Management*, 15(4), 357–373. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2008.08.005>

- Trompenaars, F., & Hampden-Turner, C. (1998). *Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business* (2nd ed.). Nicholas Brealey Publishing.
- Yıldız, K. (2018). The effects of organizational prestige on organizational identification: a case study in primary schools. *European Journal of Education Studies*.
- Yücel, Ş. (2008). Örgütlerde iletişim ikliminin iş doyumu ve örgütsel bağlılık üzerindeki etkisi (Yayınlanmamış yüksek lisans tezi). Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Zagenczyk, T. J., Purvis, R. L., Cruz, K. S., Thoroughgood, C. N., & Sawyer, K. B. (2021). Context and social exchange: perceived ethical climate strengthens the relationships between perceived organizational support and organizational identification and commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 32(22), 4752-4771.

Research Article**İletişim İkliminin Örgütsel Özdeşlemeye Etkisinde Algılanan Örgütsel Prestijin Aracı Rolü**

The Mediating Role of Perceived Organizational Prestige in the Relationship Between Communication Climate and Organizational Identification

Mehmet Baki ASLAN Doktora Öğrencisi, Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi mbakiaslan@gmail.com https://orcid.org/0009-0003-9816-7764	Belkis ÖZKARA Prof. Dr., Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi bozkara@aku.edu.tr https://orcid.org/0000-0002-4324-9741	Fatih BIYIKLI Dr. Öğr. Üyesi, Afyon Kocatepe Üniversitesi Bolvadin Uygulamalı Bilimler Fakültesi fbiyikli@aku.edu.tr https://orcid.org/0000-0002-1652-7910
---	---	--

Extended Summary

In today's competitive and dynamic organizational environment, intangible assets such as emotional commitment, perceived prestige, and internal communication quality play a critical role in sustaining long-term organizational performance and competitive advantage. Traditional strategic resources such as financial capital, physical infrastructure, and technological capabilities are no longer sufficient in isolation; rather, employee engagement and identification with the organization emerge as essential elements for resilience and agility. This study investigates the role of perceived organizational prestige in the relationship between communication climate and organizational identification, focusing specifically on employees in Turkey's strategically significant defense industry.

Theoretical Background and Research Gap

Organizational identification, grounded in Social Identity Theory (Ashforth & Mael, 1989; Tajfel & Turner, 1986), refers to the degree to which employees integrate the values and success of the organization into their self-concept. It is considered a strong predictor of critical organizational outcomes such as job satisfaction, performance, citizenship behaviors, and turnover intentions. While a growing body of research has confirmed the impact of communication climate on organizational identification (Smidts et al., 2001; Bartels et al., 2007), fewer studies have explored how perceived organizational prestige moderates or mediates this relationship.

Perceived organizational prestige (Dutton et al., 1994) refers to employees' perception of how their organization is evaluated by external stakeholders. High prestige is associated with increased self-esteem, emotional attachment, and stronger identification. It also acts as a cognitive filter, shaping how internal messages and communication signals are interpreted by employees. Despite its conceptual relevance, empirical research integrating communication climate, organizational prestige, and identification in a unified model is limited, especially in sectors like defense where both communication constraints and external prestige are pronounced.

Research Objectives and Model

The present study aims to examine the impact of communication climate and perceived organizational prestige on organizational identification, with a focus on employees working in the defense industry. Specifically, the research objectives are threefold:

To assess the direct effect of communication climate on organizational identification. Communication climate, defined as employees' perceptions of openness, trust, and participation in organizational communication, is hypothesized to positively predict identification levels.

To evaluate the direct effect of organizational prestige on organizational identification. It is hypothesized that perceptions of external prestige significantly enhance employees' identification with the organization.

To investigate the mediating role of organizational prestige. It is expected that communication climate not only directly enhances identification but also indirectly fosters identification through shaping prestige perceptions.

Based on these objectives, the research model hypothesizes:

- **H1:** Communication climate has a significant effect on organizational identification.
- **H2:** Communication climate has a significant effect on organizational prestige.
- **H3:** Organizational prestige has a significant effect on organizational identification.
- **H4:** Organizational prestige plays a mediating role in the effect of communication climate on organizational identification.

This integrative model advances prior studies by linking communication climate and organizational prestige, thereby providing a comprehensive explanation of how organizational identity is shaped in strategic industrial contexts.

Context and Methodology

This study is situated within the Turkish defense industry, a sector marked by strict security regulations, hierarchical structures, and high public prestige due to its strategic national role. A purposive sampling method was used to survey employees in 12 defense companies located in Ankara. A total of 677 participants from engineering, administrative, technical, and production departments completed the questionnaire voluntarily.

The research employed validated measurement scales translated into Turkish: the communication climate scale (Dennis, 1974; Yücel, 2008), organizational identification scale (Mael & Ashforth, 1992; Tak & Aydemir, 2004), and organizational prestige scale (Dutton et al., 1994; Tak & Çiftçioğlu, 2009). The data collection process lasted eight weeks and was facilitated via digital and printed questionnaires, ensuring confidentiality and voluntary participation.

Quantitative data were analyzed using SmartPLS 3.3.9, employing a two-step SEM process: measurement model assessment (validity and reliability tests) and structural model analysis (path coefficients and significance testing via bootstrapping). Convergent validity was evaluated using AVE values (>0.50), and discriminant validity was tested through Fornell-Larcker criteria and HTMT ratios (<0.85). VIF scores confirmed the absence of multicollinearity.

Findings

The results provide strong empirical support for the hypothesized model. First, communication climate was found to exert a significant positive effect on organizational identification ($\beta = 0.271$, $t = 6.542$, $p < 0.001$), supporting H1. This demonstrates that open and participatory communication processes enhance employees' sense of belonging and identification with their organization.

Second, communication climate significantly influenced organizational prestige ($\beta = 0.364$, $t = 7.459$, $p < 0.001$), confirming H2. This indicates that organizations fostering transparent communication are more likely to be perceived by employees as prestigious and reputable.

Third, organizational prestige showed a direct positive effect on organizational identification ($\beta = 0.333$, $t = 8.228$, $p < 0.001$), supporting H3. Employees who view their organization as highly respected in society are more inclined to align themselves with its values and identity.

Finally, mediation analysis confirmed that organizational prestige partially mediates the relationship between communication climate and organizational identification, supporting H4. This suggests that while communication climate directly enhances identification, it also indirectly strengthens identification by fostering positive prestige perceptions.

Discussion and Theoretical Implications

The findings affirm the central role of communication climate in shaping employees' psychological connection to their organization. A transparent, trust-based, and participative communication environment fosters a sense of belonging and emotional engagement. This supports Jablin's (1987) and Eisenberg & Goodall's (2004) claims about the foundational role of communication in organizational culture and identity construction.

Perceived prestige functions as both a motivational and interpretive mechanism. When employees view their organization as reputable and respected, they are more likely to internalize its values and perceive internal communications as sincere and credible (Highhouse et al., 2007). This is particularly salient in the defense sector, where national prestige enhances employees' pride and sense of social contribution.

Furthermore, the partial mediation effect reveals that communication and prestige are not isolated drivers but interdependent mechanisms that collectively shape organizational identification. These findings contribute to the social identity literature by demonstrating how both internal (communication climate) and external (prestige) perceptions jointly influence employees' organizational self-concept.

Practical Implications

For practitioners, especially in high-stakes and security-sensitive sectors like defense, the results highlight the strategic importance of managing both communication and prestige. Organizational leaders must ensure open channels of dialogue, emphasize transparency, and cultivate a culture of mutual respect to enhance identification. Moreover, public relations efforts and external branding that enhance perceived prestige can amplify internal engagement and loyalty.

Investments in internal communication should not be seen merely as operational necessities but as strategic levers for cultivating organizational identity. Likewise, prestige management should be internalized as an employee-centric process, as external reputation translates into internal commitment.

Conclusion

This study advances our understanding of how communication dynamics and reputation jointly contribute to the development of organizational identity. It provides robust empirical support for a partially mediated model in which perceived organizational prestige strengthens the impact of communication climate on identification. By focusing on a unique and understudied context—the defense industry in Turkey—this research fills a critical gap in the literature and offers both theoretical enrichment and actionable guidance for organizations aiming to strengthen employee alignment and commitment.