Uzaktan Liderlik

Lider Üye Etkileşimi ve Örgütsel Özdeşleşme

Dr. Ümran ŞAHİN

PEGEM AKADEMİ

Dr. Ümran ŞAHİN

UZAKTAN LİDERLİK
Lider Üye Etkileşimi ve Örgütsel Özdeşleşme

ISBN 978-625-5704-25-2

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarına aittir.

© 2025, PEGEM AKADEMİ

Bu kitabın basım, yayım ve satış hakları Pegem Akademi Yay. Eğt. Dan. Hizm. Tic. AŞ'ye aittir. Anılan kuruluşun izni alınmadan kitabın tümü ya da bölümleri, kapak tasarımı; mekanik, elektronik, fotokopi, manyetik kayıt ya da başka yöntemlerle çoğaltılamaz, basılamaz ve dağıtılamaz. Bu kitap, T.C. Kültür ve Turizm Bakanlığı bandrolü ile satılmaktadır. Okuyucularımızın bandrolü olmayan kitaplar hakkında yayınevimize bilgi vermesini ve bandrolsüz yayınları satın almamasını diliyoruz.

Pegem Akademi Yayıncılık, 1998 yılından bugüne uluslararası düzeyde düzenli faaliyet yürüten **uluslararası akademik bir yayınevi**dir. Yayımladığı kitaplar; Yükseköğretim Kurulunca tanınan yükseköğretim kurumlarının kataloglarında yer almaktadır. Dünyadaki en büyük çevrimiçi kamu erişim kataloğu olan **WorldCat** ve ayrıca Türkiye'de kurulan **Turcademy.com** tarafından yayınları taranmaktadır, indekslenmektedir. Aynı alanda farklı yazarlara ait 2000'in üzerinde yayını bulunmaktadır. Pegem Akademi Yayınları ile ilgili detaylı bilgilere http://pegem.net adresinden ulaşılabilmektedir.

1. Baskı: Eylül 2025, Ankara

Yayın-Proje: Selcan Durmuş
Dizgi-Grafik Tasarım: Tuğba Kaplan
Kapak Tasarımı: Pegem Akademi

Baskı: Sayfa Basım Sanayi Ticaret Ltd. Şti.
İvedik OSB Matbaacılar Sit. 1514. Cad. No: 23-25
Yenimahalle/ANKARA

Yayıncı Sertifika No: 51818
Matbaa Sertifika No: 77079

İletişim

Pegem Akademi: Shira Ticaret Merkezi
Macun Mahallesi 204 Cad. No: 141/33, Yenimahalle/Ankara
Yayınevi: 0312 430 67 50
Dağıtım: 0312 434 54 24
Hazırlık Kursları: 0312 419 05 60
İnternet: www.pegem.net
E-ileti: yayinevi@pegem.net
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

Dr. Ümran ŞAHİN

Ümran ŞAHİN 10.04.1975 tarihinde Trabzon'da doğdu. 2001 yılında Karadeniz Teknik Üniversitesi Resim-İş Eğitimi Bölümü Resim-İş Öğretmenliği programından mezun oldu. 2016 Yılında Avrasya Üniversitesinde Yönetim Bilimleri Yüksek Lisans programından mezun olan Ümran ŞAHİN, 2019 yılında Avrasya Üniversitesi İşletme Doktora Programına başladı ve 15.02.2024'te bu programdan mezun oldu.

2001- 2013 Yılları arasında MEB'de resim öğretmeni olarak çalıştı. 2014 Yılında MEB'e bağlı Erdoğdu Özel Eğitim Uygulama Okulunda Md. Yrd. olarak çalışmaya başladı. 01.08.2023 Tarihinden itibaren Şehit Ünal Bıçakçı Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi Müdürlüğünde Md. Yrd. Olarak çalışmaya devam etmektedir.

ÖNSÖZ

Dijital teknolojilerin hayatımızın her alanına hızla nüfuz ettiği, iş yapış biçimlerinin köklü değişimlerden geçtiği bir dönemde, uzaktan çalışma modeli artık sadece bir seçenek değil, günümüzün vazgeçilmez bir çalışma biçimi haline gelmiştir. Bu yeni çalışma düzeni, liderlik anlayışlarımızı ve çalışan-örgüt ilişkilerini derinden etkilerken, bu alandaki bilimsel bilgi birikimini artırma ihtiyacını da açıkça ortaya koymuştur.

Bu kitabın temelini oluşturan çalışma, doktora tezimin bir sonucu olarak, uzaktan çalışma koşullarında lider ile çalışan arasındaki etkileşimin örgütsel özdeşleşme üzerindeki etkisini anlamaya yönelik titiz bir araştırmanın ürünüdür. Uzun ve yoğun geçen araştırma sürecinde edindiğim deneyim ve gözlemler, akademik bilginin ötesinde, çalışanların yaşadığı değişimin insani boyutunu da derinlemesine kavramama vesile oldu. Bu eserin, hızla değişen çalışma ortamlarında liderlik ve örgütsel özdeşleşme alanında araştırma yapan akademisyenler, insan kaynakları profesyonelleri ve yöneticiler için faydalı bir kaynak olmasını temenni ederim. Yeni çalışma biçimlerine uyum sağlama ve örgütsel özdeşleşme artırma sürecinde, bu çalışmanın kuramsal ve uygulamalı katkılar sunacağına inanıyorum.

Bu süreçte bana yol gösteren çok kıymetli hocalarıma en içten teşekkürlerimi sunarım. Araştırmamda desteklerini esirgemeyen çalışma arkadaşlarım ve katkıda bulunan tüm katılımcılar olmasaydı bu eser tamamlanamazdı. Ayrıca, bu zorlu ve bir o kadar da öğretici yolculukta sabır ve motivasyon kaynağım olan aileme ve yakın dostlarıma minnettarım.

İÇİNDEKİLER

Ön Söz iv

Giriş 1

1. BÖLÜM
LİDER ÜYE ETKİLEŞİM TEORİSİ

Lider Üye Etkileşimi Kavramı 5
Lider Üye Etkileşim Teorisinin Kuramsal Temelleri 7
Karşılıklılık Teorisi ve Lider Üye Etkileşimi Teorisi İlişkisi 7
Sosyal Değişim Teorisi ve Lider Üye Etkileşimi Teorisi ile İlişkisi 8
Rol Teorisi ve Lider Üye Etkileşimi Teorisi ile İlişkisi 9
Lider Üye Etkileşimi Teorisinin Gelişim Aşamaları 10
Lider Üye Etkileşimi Teorisinin Boyutları 15
Lider Üye Etkileşiminin Etki Boyutu 15
Lider Üye Etkileşiminin Katkı Boyutu 16
Lider Üye Etkileşiminin Sadakat/Bağlılık Boyutu 16
Lider Üye Etkileşiminin Profesyonel Saygı Boyutu 16
Lider Üye Etkileşimi Geliştirme Süreci 17
Rol Bulma/Rol Üstlenme Aşaması 18
Rol Oluşturma 18
Rolün Rutinleşmesi Aşaması 19
Lider Üye Etkileşimi Öncül ve Sonuçları 21

2. BÖLÜM
ÖRGÜTSEL ÖZDEŞLEŞME VE İLGİLİ KAVRAMLAR

Örgütsel Özdeşleşme Kavramı 24
Örgütsel Özdeşleşme ile İlgili Kavramlar 30
Kimlik Teorisi Kapsamında Kimlik Kavramı 30
Bireysel Kimlik 32
Sosyal Kimlik 33
Örgütsel Kimlik 34
Örgütsel Kültür 37
Örgütsel İmaj 39
Örgütsel Özdeşleşmenin Teorik Temelleri 42
Sosyal Kimlik Teorisi 42
Kendini (Benlik) Sınıflandırma Teorisi 43
Örgütsel Özdeşleşmenin Önemi: Neden Özdeşleşme? Kişiler ve Kuruluşlar için Potansiyel Önemi Nedir? 44
Bireyler İçin Örgütsel Özdeşleşme 44
Kuruluşlar İçin Örgütsel Özdeşleşme 46
Örgütsel Özdeşleşme ile Karıştırılan Kavramlar ve İlişkisi 47

Örgütsel Özdeşleşme ve Örgütsel Bağlılık ile Karşılaştırma 47
Örgütsel İçselleştirme ile Karşılaştırma 49
Örgütsel Özdeşleşme ve Kişi Örgüt Uyumu Karşılaştırma 50
Örgütsel Özdeşleşmenin Boyutları 51
Örgütsel Özdeşleşmenin Öncülleri 53
Sosyal Kategorizasyonda Farklılık Öncülü 54
Kendini Geliştirme Öncülü 55
Belirsizliği Azaltma Öncülü 56
Örgütsel Özdeşleşmenin Sonuçları 57

3. BÖLÜM
UZAKTAN ÇALIŞMA MODELİ

Uzaktan Çalışma Kavramı 59
Uzaktan Çalışmanın Yararları ve Zorlukları 63
Uzaktan Çalışma Yönteminin Çalışanlar için Faydaları 63
Uzaktan Çalışma Yönteminde Çalışanların Karşılaştıkları Zorluklar 64
Uzaktan Çalışma Yönteminin Organizasyonlar İçin Yararları 65
Uzaktan Çalışma Yönteminin Organizasyonlar İçin Zorlukları 66
Uzaktan Çalışma Kavramının Değişen Yüzü 68
Uzaktan Çalışma Bağlamında Uzaktan Liderlik ve E-Liderlik Kavramı 73

Sonuç ve Öneriler 87
Pratik Çıkarımlar 88
Gelecekteki Araştırmalara Yönelik Öneriler 88
Liderlere ve İnsan Kaynakları Uzmanlarına Öneriler 90

Kaynakça 91

GİRİŞ

Yöneticilerin iş görenlerini örgütsel amaçlara yöneltmelerinde sahip olmaları gereken bir yöneticilik becerisi olarak kabul edilen liderliğin (Acuner, 2019: 212) yönetim literatüründe çok sayıda araştırmacı tarafından örgüt başarısı üzerindeki etkisi kabul edilmiştir (Eissa vd., 2012:11). Genellikle, bir kişinin ortak bir hedefe ulaşmak için bir grup bireyi etkileme süreci olarak tanımlanan liderlik en karmaşık sosyo-psikolojik olaylardan biridir. Bu bakımdan liderliğin bir boşlukta üretilmediği bunun yerine dış aktörlerden, durumsal faktörlerden ve gerçekleştiği bağlamdan etkilenen, artımlı bir süreç olarak, onu çevreleyen bağlam içinde inşa edildiği belirtilmektedir (Kangas, 2020: 1).

Buradan hareketle 21.yy. yöneticilerinin liderlik becerilerini icra ettiği çalışma bağlamının değişimini en anlamlı şekilde ifade etmeye çalışacak olursak, günümüz iş dünyasında çalışmak güneşin hiç batmadığı bir dünyada çalışmak gibidir diyebiliriz (Ebrahim vd., 2009: 2556). Dolayısıyla hiçbir şekilde yeni bir fenomen olmayan uzaktan çalışma veya onun yerine kullanılabilen sanal çalışma, tele-çalışma gibi iş modelleriyle (Andersson, 2016: 2), liderliğin bağlamının değişerek yeni bir liderlik paradigması olan uzaktan liderlik ya da "e-liderlik gibi kavramların da kurumsal yönetim sözlüğünün merkezine oturduğunu (Alfehaid ve Mohamed, 2019: 22) söylemek yerinde olacaktır. Örneğin; 2020'nin başlarında ortaya çıkan Covid-19 virüsünün hızla yayılması nedeniyle, dünyanın hemen hemen her yerinde bir dizi kısıtlama politikasının uygulandığına, bu kısıtlamalarla kuruluşların ticari faaliyetlerin birçoğunun sürekliliğini uzaktan çalışılarak sağlanmaya çalışıldığına tanıklık ettik (Henry vd., 2021: 1). Küresel boyutta ortaya çıkan bu sağlık krizi nedeniyle yerel düzenlemelere dayalı olarak uzaktan çalışmaya hızla geçmiş olma zorunluluğu daha önce uzaktan çalışmaya izin vermeyen kuruluşların birçoğunu bu duruşunu değiştirmeye zorlamış, bu da nüfusun büyük bir kısmının uzaktan çalışıldığında ne olduğuna dair yeni anlayışlar geliştirmelerine yol açmıştır (Pavlina, 2020: 28). Bu bakımdan kuruluşların çalışma şeklindeki bu anlayış örgütlerde işlerin nasıl yapıldığını değil, aynı zamanda lider ve takipçi arasındaki ilişkiyi de yeniden şekillendirmiş (Bell vd., 2017: 3), uzaktan çalışma bağlamı kimin liderlik ettiği, neden liderlik ettiği, nasıl liderlik ettiği, üzerinde güçlü bir etkiye sahip olabilecek bir bağlam oluşturmuştur (Schmidt, 2014: 183).

Fakat büyük bir dönüşümden geçen günümüz iş dünyasında liderliğe ilişkin geleneksel görüş ve teorilerin bu yeni ortama, bir zamanlar olduğu gibi uygulanabilir olmayan yanları olduğunu ortaya çıkarmıştır (Andersson, 2016: 1-2). Özellikle son otuz yılda giderek daha popüler hale gelen uzaktan çalışma modeli (Pereira vd., 2020: 1-2), devamında 1990'lı yıllarda ortaya çıkan sanal çalışma gibi uyarlamalar iş dünyasının değişen koşullarına uyum sağlayarak özgün bir liderlik tarzı geliştirmiştir (Alfehaid ve Mohamed, 2019: 1).

Uzaktan çalışma modelinde çalışanlar coğrafi olarak dağıtılmış olduğundan doğal olarak iletişim yüz yüze değil, bilgi iletişim teknolojileri aracılığıyladır. Bu bakımdan gerek teknoloji aracılı iletişimi kullanmaktan, gerekse araya giren mesafe nedeniyle (Brown vd., 2021: 3) liderlik sürecinin merkezinde yer alan iletişim, yüz yüze çalışılan ortamlardan sanal ortamlara geçişte (Zimmermann vd., 2008: 32) lider açısından lider-takipçi etkileşimini olumsuz yönde etkileyebilmektedir (Hoyt ve Blascovich, 2003: 683), (Howella vd., 2005: 274). Bununla ilgili olarak birçok araştırma bir takım sonuçlar da bildirmektedir. Örneğin; sanal çalışma bağlamındaki yalın iletişim ortamı bir liderin bireyselleştirilmiş değerlendirme ve karizma gibi ilişki odaklı davranışlarını etkin bir şekilde hayata geçirebilme yeteneğini kısıtlayabilmekte, sanal bağlamda yüz yüze etkileşimin azalması ve sınırlı sözel ipuçları nedeniyle liderlerin üyeleriyle olumlu ilişkiler geliştiren davranışlarda bulunması ve takım üyelerinin de bu davranışları tespit etmesi de daha zor olabilmektedir (Brown vd., 2021: 3). Ayrıca, çoğunlukla metin ağırlıklı bir bağlam olan sanal ortamda liderlerin kişiliklerinde (esas olarak yüz yüze değerlendirilir), davranışlarında veya iletişimlerinde belirginlik olmayabilir (Belsom, 2019: 18). Bunun sonucu olarak uzaktan çalışanların yöneticilerinin iletişim tarzının, bir liderin mesajlarının nasıl yorumlandığına bağlı olarak liderlik nitelikleri ve özelliklerine ilişkin algılarını iş tatminini gibi örgütsel davranışlarını önemli derecede etkilemektedir (Purvanova ve Bono, 2009: 343).

Böylelikle, mevcut alan yazın sanal ekiplerde verimli ve başarılı bir yönetici olmanın bir arada yakın bulunulan bağlamla mutlaka aynı olmayan belirli beceriler ve özellikler gerektirdiği vurgulanmakta, uzaktan çalışan özellikle sanal ekip yöneticilerin sanal ortamda fiziksel varlığın olmaması nedeniyle ekip üyelerini motive etme konusunda zorlanmaktadır. Bununla birlikte gerçekleşmeyen motivasyonun bağlılık, güven tesis edilememesi gibi olumsuzluklar ekip uyumu, iş tatmini ve iş bağlılığı sağlamdaki zorluklarla birleşmektedir (Andersson ve Holmqvist, 2021: 2-3). Benzer şekilde örgütsel özdeşleşmeyle de ilgili sorunlar vardır. Uzaktan çalışma bağlamında örgütsel özdeşleşme doğal olarak üyelerin genellikle yüz yüze görüşme fırsatına sahip olmadığı için bilgisayar aracılı etkileşimle örgütsel özdeşleşme ya da ekiple özdeşleşme oluşturulması anlamına gelir. Bu du-