

Örgüt Kültürü ve İklimi

Editörler: Necati CEMALOĞLU · Veysel OKÇU



Editörler: Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU - Prof. Dr. Veysel OKÇU

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İKLİMİ

ISBN 978-625-6140-40-0

Kitap içeriğinin tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.

© 2024, 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, 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 yayinevidir**. 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 ulaşılabilir.

I. Baskı: Ekim 2024, Ankara

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

Baskı: Sonçağ Yayıncılık Matbaacılık Reklam San Tic. Ltd. Şti.
İstanbul Cad. İstanbul Çarşısı 48/48 İskitler/Ankara

Yayıncı Sertifika No: 51818
Matbaa Sertifika No: 47865

İletişim

Pegem Akademi: Shira Ticaret Merkezi
Macun Mah. 204. Cad. No: 141/A-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: pegem@pegem.net
WhatsApp Hattı: 0538 594 92 40

ÖN SÖZ

Birçok araştırmacı örgüt kültürünün çalışanlar arasında paylaşılan değerler, amaçlar, inançlar, normlar, semboller, törenler, ritüeller, hikâyeler, gelenekler, etkileşimler, faaliyetler, uygulamalar, beklentiler, algılar, tutum ve davranışlar sistemi olduğu konusunda hemfikirdir. Örgüt kültürü, belirli bir örgütün çalışanları tarafından benimsenerek örgütün işlevini ve toplam refahını etkileyen bir dizi tutum ve davranışları ifade etmektedir. Aynı zamanda örgüt kültürü ile ilgili olarak, her bir örgüt ve çalışanın konumu, tarihi, çalışma ortamı ve belirli olaylarla ilgili sosyal bir yapı olduğu ifade edilmektedir. Kısaca örgüt kültürünün çok boyutlu ve çok düzeyli bir kavram olduğu ve birçok bilişsel ve sembolik katmanı içerdiği ifade edilebilir.

Örgüt kültürünün önemi ve örgütsel yaşam üzerindeki etkileri, bilim insanları tarafından sürekli araştırılmaktadır. Başarılı örgütler incelendiğinde, bu örgütlerin kendilerine özgü güçlü bir örgüt kültürünün olduğu ve bu kültürü sürekli olarak yenileyerek geliştirdikleri görülmektedir. Başarılı örgütlerin odak noktası ise çalışanların bireysel ve örgütsel hedeflere ulaşmasını sağlamak için görevlerini etkin bir şekilde yerine getirebilecekleri elverişli bir çalışma ortamı (atmosferi) oluşturmaktır. Bu nedenle, örgütlerde güçlü ve etkili bir örgüt kültürü oluşturmak, örgütsel etkililik için son derece önem arz etmektedir. Bu bağlamda eğitim örgütlerinin başarılı olmasında en önemli faktörlerden birisi de güçlü bir örgüt kültürüne sahip olmaktır.

Örgüt kültürü ile en fazla ilişkilendirilen bir diğer kavram ise örgüt iklimidir. Örgütlerin nasıl işlediğine odaklanan örgüt iklimi, örgütsel ortamda çalışanlar arasında gerçekleşen ve örgütsel çıktılara doğrudan etki eden ilişkilerin kalitesi olarak nitelendirilebilir. Örgüt iklimi, örgütlerin psikolojik ve insan boyutunun anlaşılmasına yönelik bir kavram olarak karşımıza çıkmaktadır. Özetle örgüt iklimi, çalışanların örgütün formal ve informal yapısına, liderlik süreçlerine, meslektaşların kişiliklerine ve örgütteki işlerin yapılış biçimlerine ilişkin kolektif algıları şeklinde ifade edilebilir.

Farklı teorik temelleri olmasına rağmen, örgüt kültürü ve iklimi birbirlerini karşılıklı olarak etkilemektedir. Örgüt kültürü, örgütün işleyişine yönelik değer, inanç ve varsayımları yansıtan soyut boyutunu, örgüt iklimi ise daha çok gözlenebilen, ölçülebilen ve hissedilebilen somut boyutunu ifade etmektedir. Özetle, iklim örgütün nasıl çalıştığına odaklanırken, kültür örgütün neden belirli bir tarzda çalıştığına odaklanır.

Bu kitap öncelikle örgütlerin temelindeki örgüt kültürünü ve iklimini anlamak için teorik bir çerçeve çizmekte ve güçlü bir örgüt kültürü ve iklimi oluştur-

mak amacıyla yapılması gerekenleri ortaya koymaktadır. Kitabın eğitim ve okul yöneticilerine, eğitim yönetimi alanında lisansüstü öğrenim gören öğrencilere ve eğitime ilgi duyan tüm okuyuculara faydalı olması öngörülmektedir. Takım çalışmasının bir ürünü olan bu çalışmaya değerli katkı sunan, bizimle iş birliği yapan ve ilgili bölümleri büyük bir titizlikle hazırlayan değerli meslektaşlarımıza teşekkürlerimiz içtendir.

Eserin tüm okuyuculara ve özellikle de Eğitim Yönetimi alanına katkı sunması dileğiyle...

Editörler:

Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU- Prof. Dr. Veysel OKÇU

BÖLÜMLER VE YAZARLARI

Editörler: Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU - Prof. Dr. Veysel OKÇU

1. Bölüm: Örgüt Kültürü

Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU, Gazi Üniversitesi

ORCID No: 0000-0001-7753-2222

Dr. Elif DAŞCI SÖNMEZ, Aksaray Üniversitesi

ORCID No: 0000-0002-6029-5934

2. Bölüm: Örgüt Kültürünün Unsurları ve Örgüt Kültürü Modelleri

Doç. Dr. Neslin İHTİYAROĞLU, Kırıkkale Üniversitesi

ORCID No: 0000-0002-3872-0922

3. Bölüm: Örgüt Kültürü Sınıflamaları

Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU, Gazi Üniversitesi

ORCID No: 0000-0001-7753-2222

Dr. Ali DURAN, Amasya Üniversitesi

ORCID No: 0000-0001-6132-4066

4. Bölüm: Örgüt Kültürünün Etkileşimi

Prof. Dr. Veysel OKÇU, Siirt Üniversitesi

ORCID No: 0000-0003-3807-506X

5. Bölüm: Örgüt Kültürünün Yönetimi

Prof. Dr. Abbas ERTÜRK, Muğla Sıtkı Koçman Üniversitesi

ORCID No: 0000-0002-3324-6731

6. Bölüm: Örgüt Kültürünü Araştırma

Doç. Dr. Halil KARADAŞ, Mardin Artuklu Üniversitesi

ORCID No: 0000-0003-0855-3702

7. Bölüm: Örgüt İklimi

Doç. Dr. Neslin İHTİYAROĞLU, Kırıkkale Üniversitesi

ORCID No: 0000-0002-3872-0922

8. Bölüm: Örgüt İklimi Türleri

Dr. Kübra YENEL, Manisa Celal Bayar Üniversitesi
ORCID No: 0000-0002-4237-9763

9. Bölüm: Örgüt İklimi ve Etkileşimi

Prof. Dr. Soner DOĞAN, Cumhuriyet Üniversitesi
ORCID No: 0000-0003-2013-3348
Emine TUNÇER GÜNAY, Millî Eğitim Bakanlığı
ORCID No: 0000-0002-0131-5077

10. Bölüm: Örgüt İkliminin Yönetimi

Prof. Dr. Ali ÜNAL, Necmettin Erbakan Üniversitesi
ORCID No: 0000-0003-2967-2444

11. Bölüm: Örgüt İklimini Araştırma

Dr. Öğr. Üyesi Ümran DEMİR, Alanya Üniversitesi
ORCID No: 0000-0002-0599-0459

12. Bölüm: Başarılı Örgütlerde Kültür ve İklim

Dr. Ali DURAN, Amasya Üniversitesi
ORCID No: 0000-0001-6132-4066

13. Bölüm: Dijital Dönüşüm ve Örgüt Kültürü

Doç. Dr. Tuğba KONAKLI, Kocaeli Üniversitesi
ORCID No: 0000-0003-4745-1805

14. Bölüm: Örgüt Kültürü Metaforları

Doç. Dr. Öznur TULUNAY ATEŞ, Mehmet Akif Ersoy Üniversitesi
ORCID No: 0000-0003-1784-7227
Dr. Funda ERYILMAZ BALLI, Süleyman Demirel Üniversitesi
ORCID No: 0000-0003-4703-3945

İÇİNDEKİLER

Ön Söz.....	iii
Bölümler ve Yazarları.....	v

1. BÖLÜM ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Giriş.....	1
Örgüt Kültürü Kavramı	2
Örgüt Kültürünün Tarihsel Gelişimi	3
Örgüt Kültürünün Önemi ve Özellikleri.....	4
Örgüt Kültürünü Etkileyen İç ve Dış Unsurlar.....	5
Toplum ve Kültür.....	6
Farklı Ülkelerde Örgüt Kültürü	8
Sonuç.....	9
Özet	10
Kaynakça.....	11

2. BÖLÜM ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN UNSURLARI VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ MODELLERİ

Giriş.....	13
Örgüt Kültürünün Unsurları	14
Artifaktlar	16
Hikâyeler	18
Kahramanlar	21
Semboller.....	24
İnançlar	26
Tutumlar	27
Değerler	29
Temel Varsayımlar.....	31
Örgüt Kültürünün Modelleri	38
A Tipi Örgütler	38
J Tipi Örgütler.....	39
Z Tipi Örgütler	42
Sonuç.....	43
Özet	44
Kaynakça.....	47

3. BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ SINIFLAMALARI

Giriş.....	51
Örgüt Kültürü Sınıflandırmaları	56
Örgüt Kültürü Sınıflandırmalarının Geçmişi.....	56
Örgüt Kültürü Sınıflandırmaları	58
Rekabetçi Değerler Çerçevesine Dayalı Örgüt Kültürü (Competing Values Framework-based Organizational Culture).....	61
Kültürel Boyutlar Temelli Örgüt Kültürü (Cultural Dimensions based Organizational Culture).....	64
Kültürün Üç Seviyesi Modeli (The Three Levels of Culture Model)	67
Karakter ve Kültür Temelli Örgüt Kültürü (Character and Culture based Organizational Culture)	68
Liderlik Temelli Örgüt Kültürü (Leadership Based Organizational Culture)	71
Nevrotik Örgüt Kültürü (The Neurotic Organization Culture).....	74
Örgüt Kültürü Tipleri Modeli (Organizational Culture Types Model).....	77
Kültürel Yönelim Çerçevesi (Cultural Orientation Framework)	79
Kültürel Özellikler Modeli (Culture Trait Model)	80
Örgüt Kültürü: Örgütsel Ritüeller (Corporate Culture: The Rites and Rituals of Corporate Life)	81
Dayanışma ve Sosyalleşme Temelli Örgüt Kültürü (Solidarity and Sociability based Organizational Culture)	85
Örgütlerde Dört Temel Kültür Yaklaşımı (Four Corporate Cultures)	87
Araştırma Sonuçlarına Dayalı Örgüt Kültürleri (Survey-Based Profiles of Cultures)	88
Örgüt Kültürü Profil Modeli (Organizational Culture Profile Model).....	90
Örgütsel Bilincin Yedi Seviyesi (Seven Levels of Consciousness)	93
Kültürel Değer Yönelimleri (Cultural Value Orientations)	94
Örgüt Kültürüne Üç Bakış Açısı Modeli (Three Perspectives on Organizational Culture Model).....	96
Örgüt Kültürü Sınıflandırmalarının Karşılaştırmalı Analizi.....	99
Örgüt Kültürü Sınıflandırmalarının Güçlü Yönleri ve Sınırlılıkları	100
Sonuç.....	102
Özet	103
Kaynakça.....	104

4. BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ETKİLEŞİMİ

Giriş.....	121
Örgüt Kültürü ve Performans Yönetimi.....	125
Örgüt Kültürü ve Liderlik.....	127
Örgüt Kültürü ve Motivasyon.....	130
Örgüt Kültürü ve Çatışma.....	133
Örgüt Kültürü ve Örgütsel Sosyalleşme.....	136
Örgüt Kültürü ve Mobbing.....	137
Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık.....	140
Örgüt Kültürü ve Örgütsel Yapı.....	142
Örgüt Kültürü ve Örgütsel Kimlik-İmaj.....	144
Örgüt Kültürü ve Öğrenen Örgüt.....	146
Örgüt Kültürü ve İnsan Kaynakları.....	148
Örgüt Kültürü ve Örgüt Sağlığı.....	151
Örgüt Kültürünün Çalışanlar Üzerindeki Olası Etkileri.....	152
Sonuç.....	154
Özet.....	154
Kaynakça.....	155

5. BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN YÖNETİMİ

Giriş.....	173
Örgüt Kültürü Yönetimine Etki Eden Faktörler.....	174
Kültür Sıklığı.....	176
Örgütsel Kimlik.....	177
Örgüt Kültürünün Oluşturulması.....	179
Oluşturulma Aşamaları.....	183
Örgüt Kültürünün Sürdürülmesi (Öğretilmesi).....	184
Güçlendirme.....	185
Örgüt Kültürü Değişimi.....	190
Planlı Değişim.....	190
Kendiliğinden Değişim (Sürüklenme).....	192
Değişim Seviyesi.....	194
Değişimin Zorluğu.....	195
Değişimin Aşamaları.....	197
Lider.....	200

Örgüt Kültürü Sonuçları.....	202
Örgütsel Özdeşleşme	202
İç ve Dış Etki	203
Değişimin Sonucu.....	204
Sonuç	205
Özet	206
Kaynakça.....	207

6. BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜ ARAŞTIRMA

Giriş.....	211
Örgüt Kültürü Kavramı	212
Örgüt Kültürü Araştırma Teknikleri	213
Örgüt Kültürü Araştırmalarında Uluslararası Temalar.....	216
Örgüt Kültürü ile İlgili Araştırma Örnekleri.....	218
Özet	225
Kaynakça	226

7. BÖLÜM

ÖRGÜT İKLİMİ

Giriş.....	231
Örgüt İklimi	232
Örgüt İklimi Tarihiçesi, Felsefi Dayanağı ve Tanımı	234
Örgüt İkliminin Özellikleri.....	237
Örgüt İklimi Unsurları	238
Olumlu-Olumsuz Örgüt İklimi	241
Örgüt İkliminin Boyutları.....	245
Örgüt İklimi Etkileyen Unsurlar	248
Sonuç.....	251
Özet	251
Kaynakça.....	253

8. BÖLÜM ÖRGÜT İKLİMİ TÜRLERİ

Giriş.....	257
Örgüt İklimi Türleri	260
Okuma Parçası	269
Çoklu İklim Türleri	270
Sonuç.....	270
Özet	271
Kaynakça.....	272

9. BÖLÜM ÖRGÜT İKLİMİ VE ETKİLEŞİMİ

Giriş.....	277
Örgüt İklimi ve Liderlik.....	278
Örgüt İklimi ve İletişim	279
Örgüt İklimi ve İş Doyumu.....	280
Örgüt İklimi ve Çatışma	282
Örgüt İklimi ve Mobbing	283
Örgüt İklimi ve Performans.....	283
Örgüt Kültürü ve İklim Arasındaki Farklar.....	285
Örgüt İklimi ve Kültürünü Bütünleştirmek.....	286
Örgüt İklimi ve Sosyalleşme	287
Örgüt İklimi ve Örgütsel Kimlik	288
Örgüt İklimi ve Çalışan Motivasyonu	289
Örgüt İklimi ve Öğrenen Örgüt	291
Örgüt İklimi ve Örgüt Sağlığı.....	291
Örgüt İkliminin Çalışanlar Üzerindeki Olası Etkileri	293
Özet	294
Kaynakça.....	295

10. BÖLÜM ÖRGÜT İKLİMİNİN YÖNETİMİ

Giriş	303
Örgüt İkliminin Unsurları.....	308
Örgüt İkliminin Oluşturulması.....	315
İletişim Stratejilerinin Geliştirilmesi ve Şeffaflığın Sağlanması	328

Çalışanların Katılımını Teşvik Etmek İçin Farklı Kanalların Kullanılması.....	330
Çalışanların İhtiyaçlarını Anlamak ve Bunlara Yönelik Önlemler Almak.....	331
Örgüt İkliminin Yönetilmesi.....	332
Sürekli Değerlendirme ve Geri Bildirim Mekanizmaları Oluşturmak	334
Çalışanların Sorunlarını Dinlemek ve Çözüm Odaklı Yaklaşmak.....	335
İklimi Sürekli Gözlemleyerek Olumsuz Unsurları Tespit Etmek ve Geliştirme Fırsatları Yaratmak	336
Eğitim ve Gelişim Fırsatları Sağlamak.....	337
Teşvik ve Ödüllendirme Programları Oluşturmak.....	338
Sonuç.....	340
Özet	341
Kaynakça.....	342

11. BÖLÜM ÖRGÜT İKLİMİNİ ARAŞTIRMA

Giriş.....	345
Örgüt İklimini Araştırma Teknikleri.....	345
Örgüt İklimi Araştırmalarında Uluslararası Temalar.....	352
İş Doyumu.....	353
Liderlik	354
Örgütsel İletişim.....	355
Çalışanların Performansı	355
İnsan Kaynakları Yönetimi (İKY).....	356
Örgüt İklimi ile İlgili Araştırma Örnekleri.....	357
Yurt Dışında Yapılan Bazı Araştırmalar.....	357
Yurt İçinde Yapılan Bazı Araştırmalar.....	363
Sonuç.....	371
Özet	372
Kaynakça.....	373

12. BÖLÜM BAŞARILI ÖRGÜTLERDE KÜLTÜR VE İKLİM

Giriş.....	387
Örgütlerde Başarının Tanımlanması	391
Örgüt Kültürü ve İklimi Arasındaki İlişki.....	392
Örgüt Kültürünün Tanımlanması.....	393

Örgüt İkliminin Tanımlanması	394
Örgüt Kültürü ve İklimi Arasındaki İlişki.....	395
Başarılı Örgütlerde Kültür.....	396
Başarılı Örgütlerde Kültürün Özellikleri.....	397
Kültürün Başarıyı Etkilediği Mekanizmalar	398
Örgüt Kültürünü Geliştirmede Liderliğin Rolü	399
Başarılı Örgütlerde İklim	400
Başarılı Örgütlerde Pozitif Örgütsel İklimin Özellikleri	401
Pozitif Örgütsel İklimde Katkıda Bulunan Faktörler	403
Örgütsel İklimin Başarı Üzerindeki Etkisi	403
Liderliğin Örgüt Kültürü ve İklimi Üzerindeki Etkisi	404
Başarılı Örgütlerden Örnekler.....	406
Apple Inc.	406
Google (Alphabet Inc.).....	407
Toyota Motor Corporation	407
Amazon.com, Inc.	408
Patagonia, Inc.	408
Microsoft Corporation	409
Tesla, Inc.....	409
Unilever	410
Johnson & Johnson	410
IKEA	411
Nike, Inc.	411
Walt Disney Company.....	412
Sonuç.....	413
Özet	415
Kaynakça.....	416

13. BÖLÜM

DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Giriş.....	427
Dijital Dönüşüm ve Örgüt Kültürü.....	427
Dijital Dönüşümün Önemi	432
Dijital Dönüşümün Örgüt Kültürüne Etkisi	437
Örgüt Kültürünün Değişimi	438
Örgüt Kültürünün Dijital Dönüşüme Etkisi	441
Dijital Liderlik.....	443

Dijital Dönüşüm Sürecini Yönetmek.....	449
Deneyerek Yenilik Yapmak	450
Aşamalı Yaklaşım ile Radikal Dönüşüm	451
Dinamik Sürdürülebilir Avantajlar	451
Örgütte Yenilik Kültürü Oluşturma.....	453
Sonuç.....	456
Özet	457
Kaynakça.....	458

14. BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ METAFORLARI

Giriş.....	465
Metafor	466
Metaforlar ve Örgütler	468
Örgüt Kültürü Metaforları	474
Örgüt Kültüründe Metaforların Etkisi.....	477
Örgüt Kültürünü Kök Metaforlarla Analiz Etme	479
Metaforlarla Örgüt Kültürünü Yeniden Tasarlama.....	481
Örgüt Kültürü Metaforlarında Güncel Araştırmalar	488
Sonuç.....	492
Özet	492
Kaynakça.....	493
Dizin	497

1. BÖLÜM

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Prof. Dr. Necati CEMALOĞLU, Gazi Üniversitesi
ORCID No: 0000-0001-7753-2222

Dr. Elif DAŞCI SÖNMEZ, Aksaray Üniversitesi
ORCID No: 0000-0002-6029-5934

GİRİŞ

Örgüt, “bir amacı gerçekleştirmek için bilinçli olarak yapılandırılmış sosyal bir varlık”tır (Daft, 2003, s. 9). Örgütlerde bireyler eş güdüm içinde çalışırken, örgütün kendi iç yapısına özgü koşullarda, ortak hedeflerin gerçekleştirilmesi için somut bir toplumsal biçim oluşturulmaktadır. Söz konusu biçim kendine özgü bir kültür barındırmaktadır. Bu kültür örgütteki bireylerin davranışlarını etkileyen ortak değerler, normlar, tutumlar ve algılardan oluşmaktadır.

Bu noktada ilk soru, kültürün neden ele alınması gerektiği ve kültür hakkındaki algı ve anlayışın nasıl artırılabilir? Bu bölümdeki bakış açısı, örgüt kültürü kavramının dikkat çekmesi gerektiği yönündedir, çünkü kavramın bazı işlevleri yerine getirdiğine dair kümülatif kanıtlar bulunmaktadır. Örgüt kültürü kavramı ile ilgili önemli çalışmalara imza atmış olan Schein (2011) kavramın önemini şu şekilde ifade etmektedir: “İklim ve kültür kavramlarını ciddiye almayan bir yöneticinin ya da akademisyenin hayatta olduğundan şüpheliyim” (s. xi). Kumar’a (1999) göre, bir örgüt kendi kültürünü ve iklimini anlarsa, dışsal uyum ve hayatta kalma sorunlarına ve iç entegrasyon sorunlarına etkili bir şekilde yanıt verebilmektedir.

Örgüt kültürü kavramı, örgüt düzeyinde kültürlere, örgütlerin alt kültürlerine ve hatta örgütteki karşı kültürlere odaklanmaktadır (Lumby, 2012). Bunu yaparken, örgütte eşitlik ve sosyal adalete katkıda bulunması açısından liderlik hedefleriyle güçlü bir şekilde ilişkili olduğu belirtilmektedir (Bates, 2006). Bu bağlamda, birlikte çalışan insan gruplarının paylaşılan deneyimleri, ritüelleri, benimsenen değerleri, artefaktları ve temel varsayımlarının oldukça önemli olduğu ifade edilmektedir (Schein, 1992). Bununla birlikte, akademisyenler ve uygulayıcılar, kültü-

rün yalnızca örgütsel bir özellik olmadığını, örgütsel olayların bireylerin kültürü algıladığı bir bağlam olarak hizmet ettiğini belirtmektedir (Somech & Ron, 2007). Bu açıdan, literatürde örgüt kültürü kavramının oldukça karmaşık ve çok yönlü bir yapıya sahip olduğu konusunda fikir birliği mevcuttur (Dauber vd., 2012). Bu nedenle, örgüt kültürü çalışmaları, çok disiplinli bir yaklaşımı gerektirmekte ve örgütlerin çok boyutluluğu ve karmaşıklığı hesaba katılmalıdır.

Bu bölümde öncelikle örgüt kültürü kavramı açıklanmaktadır. Daha sonra örgüt kültürünün tarihsel gelişimi, önemi ve özelliklerinden bahsedilmektedir. Son olarak, örgüt kültürünü etkileyen iç ve dış unsurlar, toplum ve kültür ilişkisi ile farklı ülkelerde örgüt kültürü konuları ele alınmaktadır.

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ KAVRAMI

Örgüt kültürü kavramının temeli antropolojiye dayanmaktadır. Yaklaşık 60 yılı aşkın süredir örgüt literatüründe kullanılan örgüt kültürü kavramı, Smircich (1983) tarafından “değişen derecelerde paylaşılan anlam sistemleri” olarak tanımlanmaktadır. Reichers ve Sneider (1990), örgüt kültürünün, örgüt ve örgütün sorunları hakkında ortak bir paylaşılan anlamlar veya anlayışlar dizisi olduğunu belirtmektedir. Bolman ve Deal (1997), örgüt kültürünü üyelerin kim oldukları ve işleri nasıl yaptıkları hakkında “tanımlanan inançlar, değerler, uygulamalar ve eserler” olarak ifade etmektedir (s. 250). Hoy ve Miskel (2001) kültürün paylaşılan varsayımlardan, değerlerden ve normlardan oluştuğunu öne sürdüğünde, örgüt kültürünün en net tanımlarından birini yapmaktadır.

Örgüt kültürü, örgütleri çeşitli bağlamlarda analiz etmede önemli ve etkili bir faktör olarak kabul edilmiştir. Rekabet avantajları oluşturmanın önemi veya örgütsel performans üzerindeki etkisi, uygulayıcılar kadar araştırmacıların da ilgisini çeken bir kavramdır. Kavramla ilgili çok fazla kafa karışıklığı ve tartışma olmasına rağmen, bir kavram olarak örgüt kültürü, örgütsel literatürde ve uygulamalarda hâlen var olmaya devam etmektedir. Örgütler ve yöneticileri, ister pekiştirerek ister değiştirerek örgüt kültürü üzerinde hâlâ bir etkiye sahip olmak istemektedir. Ancak, örgüt kültürünün yönetimi tartışmalı bir konu olarak kabul edilmektedir (Frost vd., 1985). Bazı yazarlar örgüt kültürünün kolayca yönetilebileceğini düşünürken (Anthony, 1994), bazıları ise örgüt kültürünün yönetiminin çok daha zor olduğu ifade edilmektedir (Trice & Beyer, 1990). Örgüt kültürü yönetiminin zorluğunu düşünen yazarlara göre, örgüt kültürü yönetimi, alt kültürlerin çokluğu ve karmaşıklığı, çatışan siyasi çıkarlar, kötü zamanlama ve iletişim başarısızlıkları gibi çeşitli faktörler tarafından kısıtlanmaktadır.