

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi  
İşletme Bölümü  
ISL 404 Örgütsel Davranış Dersi

Doç. Dr. H. Ebru ERDOST ÇOLAK

# ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Kaynak:

Erol EREN; Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, Beta Yayınları, 12. Baskı, İstanbul, Ekim 2010

Edgar Schein örgüt kültürünü, «bir grubun dışa uyum sağlama ve iç bütünleşme sorunlarını çözmek için oluşturduğu ve geliştirdiği belirli düzendeki temel varsayımlar» olarak tanımlamıştır.

Örgüt kültürü, «kişiyeye örgütsel işleyişi anlamada yardımcı olan ve kişiyeye örgüt içindeki davranışları ile ilgili normlar sağlayan ortak değer yargıları ve inançlar düzeni» (Deshpande ve Webster)

# ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖZELLİKLERİ

- Örgüt kültürü öğrenilmiş (sonradan kazanılmış) bir olgudur.
- Grup üyeleri arasında paylaşılır olmalıdır.
- Örgüt kültürü yazılı bir metin değildir. Grup üyelerinin düşünce yapılarında, bilinç ve beleklerinde inanç ve değerler olarak yer alır.
- Düzenli bir şekilde tekrarlanan veya ortaya çıkarılan davranışsal kalıplar şeklindedir.

# ÖRGÜT KÜLTÜRÜ MODELLERİ

- PARSONS MODELİ

AGIL

UYUM (Adaptation)

AMACA ULAŞMA (Goal attainment)

BÜTÜNLEŞME (Integration)

YASALLIK ( Legitimacy)

**Parsons Modelinde** öne sürülen işlevlerin yerine getirilmesinde kültürel değerler en önemli araçlar olarak tanımlanmaktadır.

Organizasyonlarda kültür oluşumuna katkıda bulunan belirleyici değerler:

- teknik değerler
- ekonomik değerler
- sosyal değerler
- psikolojik değerler
- politik değerler
- estetik değerler
- ahlaki değerler
- dini değerler

## • SCHEIN MODELİ

Schein'a göre örgütsel kültürün üç ana işlevi vardır:

1. Örgütün dış çevreye uyum sorunlarını çözme
2. Örgütün çevreyle bütünleşme sorunlarını çözme
3. Çevresel belirsizlikleri azaltma, endişeleri giderme ve korkuları yenme

## • KILMANN MODELİ

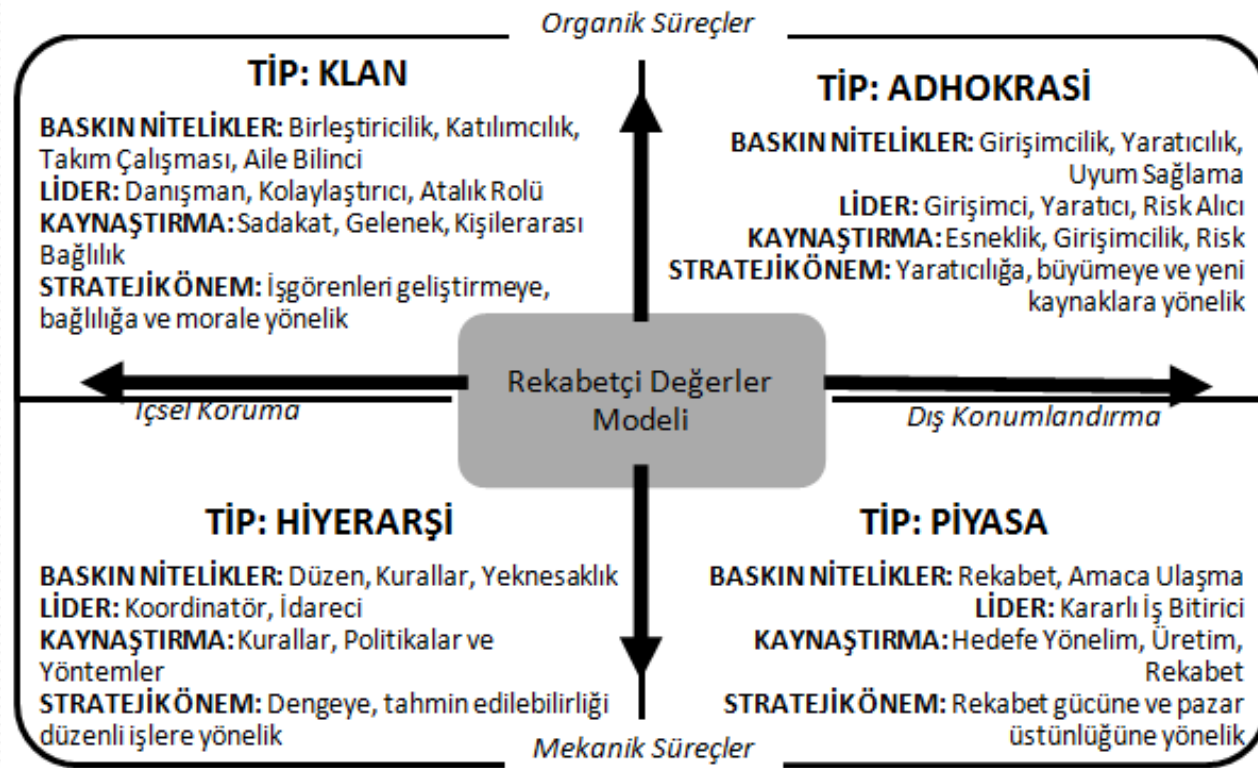
- örgüt kültürü, «herşeyi harekete geçiren sosyal bir enerji»
- kültür, örgütsel bürokrasiyi yorumlama işlerini yerine getirmektedir.

\* Bürokratik kültürler

\* Yenilikçi kültürler



## • QUINN ve CAMERON MODELİ



- MILES ve SNOW MODELİ

## MILES VE SNOW MODELİ

<b>Koruyucu Kültür Tipi:</b> Örgüt muhafazakar inanç ve değerler sahiptir.	<b>Geliştirici Kültür Tipi:</b> Örgüt yenilikçi yapıya sahiptir. Risk almaktan kaçınmaz.
<b>Analizci Kültür Tipi:</b> Örgüt iş dünyasındaki konjonktürel yapıyı inceleyerek kendi iç dinamiklerini harekete geçirir.	<b>Tepki Verici Kültür Tipi:</b> Örgütün iç ve dış çevresinden gelen baskılar sonucunda ortaya çıkan değişimleri kapsar. Zira örgüt kendiliğinden değişimi arzu etmez.

## ● OUCHI'nin «Z» KÜLTÜRÜ MODELİ

### OUCHI'NİN Z KÜLTÜRÜ MODELİ

TİP-A Amerikan Tarzı Örgüt Kültürü Değerleri	Tip-J Japon Tarzı Örgüt Kültürü Değerleri	Tip-Z Amerikan Tarzına Uyarlanmış Örgüt Kültürü Değerleri
<ul style="list-style-type: none"><li>• Kısa dönemli istihdam</li><li>• Bireysel karar verme</li><li>• Hızlı değerlendirme ve terfi</li><li>• Açık ve biçimsel kontrol</li><li>• Uzmanlaştırılmış mesleksi kariyer ve terfi</li><li>• Birey ile aile hayatı iş hayatından ayrı</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Hayat boyu istihdam</li><li>○ Fikir ve görüş birliğine dayanan kararlar</li><li>○ Müşterek sorumluluk</li><li>○ Yavaş değerlendirme ve terfi</li><li>○ Kapalı ve biçimsel olmayan kontrol</li><li>○ Uzmanlaştırılmamış mesleksi terfi</li><li>○ Çalışanı bağlı olduğu tüm sistemlerle ele alma</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>○ Uzun dönem istihdam</li><li>○ Fikir ve görüş birliğine dayanan kararlar</li><li>○ Bireysel sorumluluk</li><li>○ Yavaş değerlendirme ve terfi</li><li>○ A ve B</li><li>○ Orta ölçüde Uzmanlaştırılmış mesleksi terfi</li><li>○ Çalışanı bağlı olduğu tüm sistemlerle ele alma</li></ul>

## • PETERS ve WATERMAN'ın MÜKEMMELLİK MODELİ

Mükemmel şirketlerin ortak değer ve özellikleri:

1. Sorun ve analizler içinde boğulmak yerine hareketi tercih etme
2. Tüketicilerle sürekli yakın ilişki içinde bulunma
3. Alt kademelere faaliyet serbestisi vererek girişimciliği cesaretlendirme
4. İnsana değer vererek verimliliği yükseltme
5. Basit örgüt biçimi ve az sayıda kurmay personelle çalışma
6. Ana işletme değerlerine önem verme
7. Uzmanlığa sahip olunan iş kollarında çalışmaya önem verme
8. Gevşek ve sıkı kontrol sistemlerini birlikte kullanma

# ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN YARARLARI

- Örgüt kültürü, çalışanların belirli standartları, normları ve değerleri anlamalarına yardımcı olur.
- Yöneticiler organizasyonun temel değer ve dinamiklerini uygun biçimde yetiştirir / geliştirilir.
- Personel arasında birliktelik sağlar, biz duygusunu ve takım ruhunu geliştirir.
- Çeşitli nedenlerle ortaya çıkan çatışmalar yumuşatılabilir.
- Sembollerle, seromonilerle, kahramanlarla, sloganlarla, hikayelerle nesilden nesile aktarılarak örgütsel yaşamı sürekli kılar.
- Tanıtıcı bir kimlik gibidir. Kurum içi ve dışı ilişkilerde kültürün izleri görülür.