

# ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Öğretim Görevlisi  
Meral GÜNEŞ ERGİN



# Örgüt Kültürü

- Örgüt Kültürü **kişinin örgütte kendini anlamlandırmasına fırsat veren ve onun inanış, düşünüş ve davranış biçimini belirleyen normlar ve değerler bütünüdür.**



- Örgüt kültürü, temel **grupsal değerleri ve mesajları kapsar**; grup üyelerine paylaşılmış örgütsel düşünce ve duyguları sunar. Bu durum örgütün dışındakiler tarafından kolayca anlaşılmaz.
- Örgüt kültürü, **eylemlere süreklilik, örgütsel davranışlarda uyum sağlar**, böylece örgütsel iklimin ortaya çıkmasında önemli rol oynar.



- **Örgütsel kültür, örgüt üyelerine farklı bir kimlik veren ve örgüte bağlanmalarına yardımcı olan ve örgüt üyeleri tarafından paylaşılan iç değişkeleri sunmaktadır.**
- Kültür, insan etkileşimini geliştirir. Örgütsel kültür, örgütün sembolik temellerini anlamamıza yardımcı olur.



# Örgütsel kültür şu boyutlardan oluşur:

- a) Örgütün **tarihi, değerleri ve inançları,**
- b) Örgütü açıklayan **hikayeler ve mitler (söylence),**
- c) Örgütün kültürel **normları,**
- d) Gelenekler, törenler, adetler,
- e) Örgütte, örgütsel ve bireysel amaçlara bakış tarzı.

# ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN UNSURLARI

- Sosyal ve Fiziki Çevre
- Maddi Nesnelere
- Mimari Özellikler ve Şirket Kimliği
- Kullanılan Dil
- Hikayeler ve Efsaneler
- Törenler
- Davranış Tarzları ve Örgütsel Kurallar



- Semboller
- Kahramanlar
- Değer Sistemi
- Temel Varsayımlar
- Örgüt tarihi



# ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖZELLİKLERİ

- **Uyum sağlayabilir ve değişebilir** nitelik taşır.
- **Sosyal nitelik taşır.** Diğer bir ifadeyle örgüt kültürü birden çok bireyin bir araya gelerek getirdiği bir olgudur.
- Semboller ve sembolik hareketler aracılığıyla **öğrenilebilir, öğretilbilir ve gelecek nesillere aktarılabilir.**
- **Zamanla oluşan bir kavram** olması nedeniyle geçmiş zamana bağlı olarak belirlenmiştir.



# Örgüt Kültürünün Özellikleri-2

- **Bütüncül özellik taşır.** Diğer bir ifadeyle bütününe yönelik olup her kademede çalışan personele ait duygu, düşünce, değer ve inançlar bütününe ifade eder.
- Yapı, strateji ve sistem gibi **teknik unsurlar** ile personel, yönetim tarzı ve yetenek gibi **beşeri unsurlar arasında bağlantıyı ve uyumlaştırmayı sağlar.**
- Bireyler tarafından meydana getirilmiştir. Örgüt üyelerinin düşünce, istek ve davranışları sonucu ortaya koyar.
- Her örgütün kültürü onu diğerlerinden ayıran **özgün tarafları vardır.**

# ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TİPLERİ

- **Güç Kültürü:** Bu kültürde otorite sahibi olan insanlar baskındır, diğerleri onların beklentilerini yerine getirmeye çalışırlar.



- **Rol Kùltürü:** Bu kùltür, fonksiyonel iliřkilerin hakim olduğu **bürokrasi kùltürüdür.**
- Örgüt içinde faaliyetler, ayrı ayrı işlev gören departmanların birer fonksiyonu biçimindedir.
- Örgüt tepe yönetim tarafından koordine edilen kurallarca kontrol edilmektedir.



- **Başarı Kültürü:** Bu tip kültürde insanlar işin kendisi ile ilgilenirler ve işin yapılması ile ilgili bireysel bir çaba ve ilgi gösterirler.



- **Destek Kültürü:** Bu kültür, hiyerarşiye, uzmanlaşmaya ve rutinleşmeye karşıdır.
- Destek kültürünün hakim olduğu kurumlar üyelerine, birbirleriyle ilişki kurma ve ait olma konularında tatmin duygusu sağlar.





# Örgüt Kültürünün bir başka sınıflandırılması ise şu şekilde yapılmaktadır:

- **Baskın-Alt Kültür:**
- Örgüt kültürü dendiğinde anlaşılan ve organizasyon üyeleri tarafından paylaşılan temel değerler **baskın kültürü** oluşturur.
- **Alt kültür** ise organizasyonun bölemlerinde her bölümün kendi üyeleri arasında geçerli olan değerler söz konusudur.



- **Güçlü –Zayıf Kültür:**
- **Güçlü Kültür;** organizasyonun temel değerlerinin temel çoğunlukla paylaşılması ve kabulüdür. Ne kadar çok benimsenirse o kadar çok güçlenir, amaç birlikteliği sağlar performansı artırır.
- **Zayıf Kültür;** organizasyonda bilinçli oluşturulmamış amaçlara hizmet etmekte, öyküler ve törenlerle çalışanlara mesaj vermekte, müşteri, ürün ve çalışan yerine istatistiklere önem vermektedir.

- **Şebekeleşmiş-Çıkarıcı-Toplumcu Kültür:**
- Bu ayrıma sosyallik ve dayanışma boyutlarından yola çıkarılarak ulaşılmıştır.
- Sosyallik bir topluluğun üyeleri arasındaki yakın dostlukların bir ölçütüdür. Dayanışma ise, kişisel bağlardan bağımsız olarak topluluğun ortak hedeflerinin hızlı ve etkin biçimde hayata geçirilme becerisinin ölçütüdür.

# ORGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖNEMİ

- Örgüt kültürü, çalışanları grup bilinciyle birbirlerine ve **örgütün amaçlarına bağlayıcı** bir rol oynar.
- Örgüt kültürü, örgütün amaçları, **stratejileri ve politikalarının oluşmasında önemli bir etkiye** sahiptir.
- Yöneticiler açısından **seçilen politikaların yürütülmesini kolaylaştırır.**
- Örgüt üyelerini **ortak inançlar, değerler, normlar ve gelenekler etrafında birleştirir.**
- Örgütün **dış çevreye uyum sağlamasında temel rol** oynar.

# ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN ÖNEMİ-2

- Örgüt kültürünün **çalışanların morali ve verimliliği üzerinde güçlü bir etkisi** vardır.
- Örgütün kendi ile ilgili **imajını dahi etkiler.**
- Örgüte bağlı çalışanlar, o örgütün kültürünü kabul veya reddederler.
- Kabul ederlerse **o kültüre uyarlar ve bunu davranışlarıyla açığa vururlar.**
- **Reddederlerse** hayal kırıklığı ve gerginlikten dolayı **örgütten ayrılma yoluna** gidebilirler.

# ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN FONKSİYONLARI

- Kültürün **başlıca iki fonksiyonu** vardır:
  - a) **İç bağlılığı kolaylaştırmak için kültür;**
    - Organizasyon üyelerine dil, ortak ifade ve kavramları sağlar.
    - Kişilerin ve grupların organizasyondaki yerlerini belirler.
    - Güç ve statünün dağılımı, üyeler arası ilişkiler, ödül yaptırım sistemini ve
    - Tüm organizasyonel olaylara bir anlam veren işletmenin ideolojisini kapsar.

## **b) Dış çevreye uyum sağlamada ise kültür;**

- İşletmenin misyonunu ve stratejisini
- Organizasyonun amaçlarını ve bu amaçlara ulaşmak için izlenecek yolları tanımlar.



# ÖRGÜT KÜLTÜRÜNÜN YARARLARI

- Örgüt kültürü, **örgütsel davranışı ve performansı güçlü şekilde** etkilemektedir.
- Örgüt kültürü sosyal normlar, paylaşılmış değerler, paylaşılan zihinsel modeller ve sosyal kimlikler aracılığıyla **örgüt üyelerinin davranışlarını örgütleyip denetlemekte, böylece örgüt üyelerinin ortak amaçlar etrafında toplanarak benzer şekilde davranıp düşünmelerine yol açmaktadır.**

- Örgüt kültürü, örgütsel **davranış kalıpları** oluşturmaktadır ve bunları desteklemektedir.
- Örgüte **yeni katılan üyelere nasıl davranmaları gerektiğini öğreterek**, örgüt üyeleri arasında **ortak bir dil, algılama, düşünme ve duygudaşlık** oluşturarak örgüt üyelerini **sosyalleştirmektedir**.
- Örgüt çalışanlarına çeşitli problemlerin çözüm yolunu gösteren ve örgüt çalışanlarının davranışlarını makul ve anlamlı kılan bir temel sağlayan örgüt kültürü, örgütün **istikrarlı bir şekilde varlığını sürdürebilmesinde hayati** bir öneme sahiptir.

- Güçlü bir örgüt kültürüne sahip olmak bireysel, grupsal ve bir bütün olarak **örgütsel başarı için temel kabul** edilmektedir.
- Örgüt çalışanları arasında **davranışsal kontrol sağlayan, kimliğin kaynağını oluşturan ve istikrarı teşvik eden örgüt kültürü**, diğer taraftan değişime, ilerlemeye, çeşitliliğe ve işbirliğine engel olabilmekte, bir tür körlük ve etnik bir benmerkezcilik yaratabilmektedir.

- Örgüt kültürü örgüt çalışanlarına **'normal'** kabul edilen eylem kodları sağlarken, bu kodlara uymayan faaliyetlerin de **'anormal'** olarak görülmesine yol açabilmektedir.
- Uzun yıllar içinde oluşan ve örgüt çalışanlarının zihinlerinde içselleştirilen örgüt kültürü değişime direnç gösteren bir niteliğe sahiptir.