

Z. BERİL AKINCI VURAL
Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim

İletişim Yayınları, “Cep Üniversitesi” dizisi, 1998 (1 baskı)

İletişim Yayınları 886 • Başvuru Dizisi 25

ISBN-13: 978-975-05-0124-1

© 2003 İletişim Yayıncılık A. Ş. (1. Basım)

1-5. BASKI 2003-2016, İstanbul

6. BASKI 2018, İstanbul

EDITÖR Mustafa Bayka

DİZİ KAPAK TASARIMI Suat Aysu

KAPAK Seda Mit

UYGULAMA Hüsnü Abbas

DÜZELTİ Metin Pınar

BASKI Ayhan Matbaası · SERTİFİKA NO. 22749

Mahmutbey Mahallesi, Devekaldrımı Caddesi, Gelincik Sokak, No: 6/3

Bağcılar, İstanbul Tel: 212.445 32 38 • Faks: 212.445 05 63

CİLT Güven Mücellit · SERTİFİKA NO. 11935

Mahmutbey Mahallesi, Deve Kaldrım Caddesi, Gelincik Sokak,

Güven İş Merkezi, No: 6, Bağcılar, İstanbul, Tel: 212.445 00 04

İletişim Yayınları · SERTİFİKA NO. 10721

Binbirdirek Meydanı Sokak, İletişim Han 3, Fatih 34122 İstanbul

Tel: 212.516 22 60-61-62 • Faks: 212.516 12 58

e-mail: iletisim@iletisim.com.tr • web: www.iletisim.com.tr

Z. BERİL AKINCI VURAL

Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim

GENİŞLETİLMİŞ BASIM



Z. BERİL AKINCI VURAL (Prof. Dr.) 07.05.1971'de tarihinde Ankara'da doğdu. Lise öğrenimini 1989'da Bornova Anadolu Lisesi'nde, lisans öğrenimini 1993'te Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü'nde tamamladı.

Yüksek lisans öğrenimini 1994-1996 yılları arasında "Kurum Kültürünün Çalışanlara İletilmesinde Örgüt İçi İletişim" isimli tez çalışmasıyla, doktora öğrenimini ise 1996-1999 yılları arasında "İnsan Kaynakları Yönetiminin Etkinliğinde İletişim" isimli tez çalışmasıyla Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler Anabilim Dalı'nda tamamladı.

Akademik çalışmalarının yanında özel sektör deneyimine de sahip olan Akıncı Vural, 1996 yılında Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi'nde araştırma görevlisi olarak çalışmaya başladı. 1998-1999 yılları arasında Norveç Bergen Üniversitesi'nde burslu doktora araştırmacısı olarak bulundu. 2000 yılında Ege Üniversitesi İletişim Fakültesi'ne yardımcı doçent olarak atandı. 2001 yılında Amerika Birleşik Devletleri New York Syracuse Üniversitesi'nde davetli öğretim üyesi olarak görev yaptı. 2008 yılında "Uluslararası Ziyaretçi Lider Programı" kapsamında medya okuryazarlığı alanında özel ve kamu kurum ve kuruluşlarındaki çalışmaları takip etmek üzere bir ay süreyle davetli olarak Amerika Birleşik Devletleri'nde bulundu.

2004 yılında halkla ilişkiler alanında doçent, 2009 yılında profesör unvanını almaya hak kazanan Akıncı Vural'ın halkla ilişkiler, kurum kültürü, kurumsal iletişim, insan kaynakları yönetimi, bilgi iletişim teknolojileri vb. alanlarda ulusal ve uluslararası dergilerde yayınları bulunmaktadır.

Dekan Yardımcılığı, Staj Komisyon Başkanlığı, Sokrates-Erasmus Program Koordinatörlüğü, Yönetim ve Fakülte Kurulu Üyeliği gibi çeşitli idari görevlerde bulunmuş olan Akıncı Vural, 2009 yılından beri Kurumsal İletişim Anabilim Dalı Başkanı olarak görev yapmaktadır. Beril Akıncı Vural, Sude ve Buse'nin annesi, Nejat Vural'ın eşidir. *Kurumsal İletişim* adlı kitabı 2015 yılında İletişim Yayınları'ndan çıkmıştır.

*Hayatımın vazgeçilmez sevgi böcekleri,
Sevgili Annem, Babam ve Eşime...*

İçindekiler

Önsöz.....	11
Giriş.....	15
BİRİNCİ BÖLÜM	
Yönetim Teorilerinin Evrimine Genel Bir Bakış.....	19
Klasik yönetim teorisi.....	20
Neoklasik yönetim teorisi.....	21
Modern yönetim teorisi.....	25
Alışılmışın dışındaki yeni yaklaşımlar.....	27
<i>Teori Z</i>	28
<i>Yönetimde mükemmellik yaklaşımı</i>	32
İKİNCİ BÖLÜM	
Kurum Kültürü.....	37
Kurum kültürünün tanımı.....	39
<i>Baskın kültür ve alt kültür</i>	46
<i>Güçlü kültür ve zayıf kültür</i>	49
Kurum kültürünün özellikleri.....	52
Kurum kültürünün boyutları.....	59
Kurum kültürünün önemi ve işlevleri.....	62
<i>Kurum kültürü ve strateji</i>	70
<i>Kurum kültürü ve örgütsel bağlılık</i>	71
Kurum kültürünün sınıflandırılması.....	74

Güç kültürü.....	74
Rol kültürü.....	76
Görev kültürü.....	77
Kişi kültürü.....	79
Kurum kültürü ve yapı ilişkisi.....	81
Kurum kültürü ve diğer sınıflandırmalar.....	83
<i>Toyohiro Kono'ya göre kurum kültürü.....</i>	83
<i>Deal ve Kennedy'ye göre kurum kültürü.....</i>	84
<i>Quinn ve Cameron'a göre kurum kültürü.....</i>	88
<i>Byars'a göre kurum kültürü.....</i>	91
<i>Miles ve Snow'a göre kurum kültürü.....</i>	93

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

Kurum Kültürünün Yönetimi.....	95
Kurum kültürü nasıl başlar?.....	95
<i>Kurucunun rolü.....</i>	96
<i>Liderin rolü.....</i>	100
Kurum kültürü nasıl korunur?.....	109
<i>Seçim kriterleri.....</i>	109
<i>Üst yönetimin faaliyetleri.....</i>	112
<i>Sosyalizasyon.....</i>	113
Kurum kültürünün değiştirilmesi.....	119
<i>Değişime gösterilen direnç ve stratejiler.....</i>	121
<i>Kurum kültürünün değiştirilmesi.....</i>	126
<i>Kurum kültürünün değiştirilmesinde kullanılan yöntemler.....</i>	133

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim.....	139
Örgütsel iletişim.....	139
<i>Sözel iletişim.....</i>	142
<i>Sözsüz iletişim.....</i>	145
Örgüt içi iletişimin önemi ve genel amaçları.....	146
Örgüt içi iletişimin akışı ve türleri.....	150
<i>Formel iletişim.....</i>	150
<i>İnformel iletişim.....</i>	155
Kurum kültürünün çalışanlara iletilmesinde kullanılan yöntemler.....	158
<i>Temel değerler.....</i>	159
<i>Lider ve kahramanlar.....</i>	162
<i>Hikâye ve efsaneler.....</i>	164
<i>Tören ve semboller.....</i>	166

Kurum kültürünün çalışanlara iletilmesinde örgüt içi iletişimin önemi ve halkla ilişkiler	168
Kurum kültürünün etkileşim içerisinde olduğu alanlar	176
<i>Kurum iklimi</i>	176
<i>Kurum kimliği</i>	178
<i>Kurum imajı</i>	185
Sonuç	193
Kaynakça	199

ÖNSÖZ

Şüphesiz ki firmalar arası rekabetin hızla arttığı günümüzde, rekabette üstünlüğün temeli de değişmektedir. Globalleşmeye başlayan ekonomik süreçle beraber, firmalar arası rekabet iyice kızışıp küresel boyuta sıçrarken, bu rekabette üstünlüğü hedefleyen firmalar da sürekli bir arayış içine girmişlerdir. Tüm dünyanın küresel bir köye dönüştüğü çağımızda, sadece teknoloji, ar-ge ve modern pazarlama yöntemlerine yatırım yapmakla yetinen firma yönetimleri ise, çoğu kez aradıklarını bulamamaktadırlar. Çünkü bunlardan her biri ya taklit edilebilmekte ya da satın alınabilmektedir. İşte rekabette başarı için kullanılan bu kaynakların eskiye göre güç kaybediyor olması, insan kaynaklarının ve onları yönetme biçiminin daha da önemli hale gelmesine neden olmuştur. Firmalar, harika bir ürün tasarlayıp onu kusursuz bir biçimde geliştirebilir, yaratıcı bir şekilde pazarlayabilir ve pazara hızlı bir şekilde sürebilirler. Ancak bunu yıldan yıla yapabilmeyi sürdürmek, kuruluşun sosyal mimarisinin temelinde yatan bir kültür sorunudur. Günümüzde özellikle birçok ögenin çok daha fazla önem arz ettiğinin

farkına varılmaktadır: Kurumiçi ilişkilerin doğası, yani iş-
yerinde çalışanların birbirine olan davranış şekilleri, bir di-
ğer deyişle kurumun *sosyal sermayesi*.

Artık irili ufaklı birçok firma, örgütsel verimliliklerini arttırabilmek için öncelikle daha etkili yönetilmeleri gerektiğinin farkına varmış ve örgütsel verimliliğın sadece yapı, süreç ve teknolojik değışikliklerle değıil, başarının esas kaynağı olan “Önce İnsan” felsefesiyle ve bilinçli, güçlü bir kurum kültürüyle gerçekleşeceğini anlamıştır. Bunun dışında bir felsefeye sahip firmaların ise, ayakta kalması mümkün görünmemektedir. Bu yüzdendir ki yeni yönetim arayışı içinde olan birçok firma örgütsel verimlilik ve rekabette üstünlük için kültürel değışikliklere gitmeyi bile göze almaktadır. Amerika’da yapılan araştırmalar, en iyi ve en başarılı firmaların ortak özelliklerinin hep kurum kültürü ve insan kaynakları ile ilgili olduğunu göstermektedir. “Bir dayanağım olsun, tüm dünyayı yerinden oynatırım” diyen Archimedes gibi, tüm dayanağı kültürel değıerleri, insan kaynakları ve onlarla kurulan iletişim olan bu firmaların, rakiplerini her açıdan geride bıraktıkları görölmektedir. Çünkü gücünü kendi çalışanlarının sadakatinden, zekasından alan ve kendine özgü bir kurum kültürü yaratan firmaların başarısını aynen taklit etmek imkânsızdır.

Rekabetin ve örgütsel performansın asıl göstergeleri olarak gösterebileceğimiz kurum kültürü ve iletişim konusunu incelerken karşılaştığım en büyük zorluk, bu kavramların bir potada eritilerek verildiğı kaynakların azlığı olmuştur. Ancak bu iki kavramın öneminin fark edilmesinden hareketle, önümüzdeki yıllarda yönetici ve teorisyenlerin konuya daha fazla eğileceğı ve bu alandaki çalışmaların geliştireceğı inancındayım.

Çalışmalarım sırasındaki destek ve yol göstericiliğinden dolayı hocam Sayın Prof. Dr. Ahmet B. GÖKSELe, konuya

olan ilgisi ve araştırması ile çalışmama katkıda bulunan Araştırma Gevlisi isil SOHODOLa, çalışmalarımda her zaman destek ve yardımını gördüğüm eşim Nejat VURALa, sevgi ve anlayışla beni hep destekleyen anne ve babama sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

*Z. Beril Akıncı Vural
İzmir, 2003*