

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE YÖNETSEL PARADİGMADAKİ DEĞİŞİMİLE GELİŞEN HALKLA İLİŞKİLERİN YÖNETSEL İŞLEVI

Nilnur TANDAÇÇÜNEŞ*

Abstract

Organizational structure which becomes along with the Industrial Revolution, management models had also been changed. In Management models that are based on human factor, has a basic role on Organizational Culture as a managerial function of Public Relation.

Key words: Organizational culture, management, managerial, public relations.

Örgüt Kültürü

Toplumsal ve bireysel ihtiyaçlar yeni örgütlerin oluşmasına yol açmaktadır. Toplumların gelişme düzeyi, örgütlenmenin boyutları ile yakından ilişkilidir. Modern toplumlar rasyonelliğe, verime ve etkinliğe önem vermektedir. Bu nedenle söz konusu toplumlar örgüte ve örgütlenmeye dayanmaktadır diğer bir deyişle insan ilişkilerinin düzenlenmesinde örgütler kuvvetli birer toplumsal araçtır. Örgütsel etkinliğin ön koşulunun insan gücü olduğunu kabul edersek örgütsel yapıların insanın varlığı ile anlamlı olduğu söylenebilir. Bu noktadan hareketle denilebilir ki örgütler bireylerin sınırlı fakat farklı yeteneklerinden yararlanır ve çevre ile sürekli etkileşimde bulunan açık bir sistemdir.

Prof. Dr. Mahmut Oktay'ın deyişle "Örgüt bir grup insanın bir iş bölümü içinde otorite ve sorumluluk hiyerarşisi altında; belirli ortak bir amacı veya hedefi gerçekleştirmek

amacıyla gerçekleştirdikleri akılcı, planlı ve eşgüdümlü bir yapılandırma. Bu beraberliğin kilit kavramları "ortak bir amacı gerçekleştirmek, "iş bölümü" ve "otorite ve sorumluluk hiyerarşisi" dir. Örgütün oluşumu insanların varlığına bağlı olduğu gibi insanlar da amaçlarını gerçekleştirmek için örgüte dayanmaktadır" (Akt. Oktay: 2000: 257)

Kültür kavramına baktığımızda ise farklı sosyal disiplinlerdeki yaklaşımlardan yola çıkarak bir genel tanımda bulunduğumuzda toplumdaki davranışları yöneten kurallar bütünü olarak tanımlayabiliriz. Kültüre ilişkin bu tanımdan yola çıkarak da toplumsal yapının dinamiklerini oluşturan işletme, kurum, dernek, siyasi parti, vakıf gibi örgütsel yapıların da kendi iç dinamiği ve sürekliliğini sağlayan örfi kurallarının getirdiği davranış kalıpları ve alışkanlıklarının oluşturduğu bir örgütsel kültüre sahip

* Araş. Gör., İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Halkla İlişkiler ve Tanıtım Bölümü.

olduğunu söylenebilir. Bu paralelde bakıldığında toplumsal yapının mikro-organik bir parçasını oluşturan örgüt kültürünün organizasyonel yapısı da içinde bulunduğu toplumsal yapının tümüne bağımlı bir organizmaya sahip olacaktır.

Her canlı organizma gibi yaşamak ve ayakta kalmak zorunda olan örgütlerin, sosyal bir sistem olarak ele alınmaya başlamaları ile beraber başarılarının sadece yapı, stratejiler ve teknoloji gibi maddi unsurlarla sınırlı kalamayacağı da anlaşılmıştır. Bu ise yöneticilerin, çözümünü o ana kadar farkedilmemiş bazı kaynaklarda aramalarına neden olmuştur. Yönetim düşüncesinin gelişiminde yer alan süreçteki gibi bu nokta "çalışan insan"ı esas alan bir özellik taşımaktadır. Böylece örgütlerin manevi yönüne yönelen, kuruluşları beton binalar, yıllık bütçeler olarak görmekten çıkararak kimlik kazandırmaya odaklı "insan faktörüne" yönelik bir gelişim izlendiği görülmektedir.

İlk kez Peters ve Waterman tarafından Amerika'da, Pascale ve Athos tarafından ise Japonya'da incelenmiş olan ve literatürde Firma Kültürü, Kurumsal Kültür, İşletme Kültürü olarak da dile getirilen Örgüt Kültürü genel olarak şöyle tanımlanabilir: "Örgüt içindeki insanların, zaman içinde geliştirdikleri gelenekler, anlayışlar ve normlar bütünüdür." (Gürçay: 2003: -) Örgüt kültürü, soyut ve birbirini tamamlayıcı çok sayıda faktörden oluşmaktadır. İnsana verilen önemi sadece çalışanlarla değil ilişki içinde bulunulan tüm insanlarla geniş bir çerçevede ele alan örgüt kültürü, maddi unsur ve hedeflerden çok manevi amaçlar ve moral değerlerden oluşması nedeni ile de her örgütte farklı bir yapıda ortaya çıkmaktadır.

Sapientia'ya göre; "örgütsel kültürün en önemli yüzlerinden biri paylaşılan inançlar sistemi olması" (Sapientia, 1985, 66-67) özelliğidir. Allen'e göre "işletme içi normlara sınımsız bağlılık" şeklinde tanımlanmasının yanı sıra, Kozlu da kültürü; "bir toplumun kendi iç yasalarına göre biçim kazanması ve gelişmesi... Bir toplumun yaşama biçimlerinin çeşitli alanlarda olgunlaşması... insanın tinsel başarıları ve yaratılışları... Tüm olarak tinsel ve törel yaşam, geniş bir toplumun bütün alanlarında ortak olan dinsel, ahlaksal, estetik, teknik ve bilimsel nitelikteki toplumsal olayların bütünü..." şeklinde tanımlandıktan sonra, örgüt kültürünün; paylaşılan değer ve inançlar, liderler ve kahramanlar, törenler, öyküler ve efsanelerden oluştuğunu söylemektedir. (Kozlu, 1988, 64). Diğer bir deyişle örgütsel kültürün özü karşılığını kültürel değerlerde bulmaktadır.

Kültür kavramını örgütsel yapı içindeki yeri ölçüsünde ele aldığımızda üç temel sınıflandırmadan bahsedilebilir. Öncelikle Örgüt içinde bulunduğu toplumsal yapının kültürünü yansıtır. Örnek vermek gerekirse, Uzakdoğu ülkelerinden gelişmiş bir teknolojiye ve pazar payına sahip olan Japonya gibi kapalı toplumlarla, Kıta Avrupası ya da Amerika'daki ekonomik pazarı elinde tutan firmalara bakıldığında kültürel farklılıklarından doğan örgütsel yapılanmalarında belirgin değişimler gözlenmektedir. İkinci önemli unsur ise örgütte çalışanların kendi kişisel tarihlerine ait kültürel değerlerin kurumun kültürüne yansımaları olarak karşımıza çıkmaktadır. Üçüncü kriter ise Örgütsel yapılanmanın ait olduğu toplumsal yapılanma ve insan gücünün taşıyıcı olduğu kültürel motiflerin ötesinde kendine ait bir örgüt kültürü ve felsefesi vardır. Bu kültürel yapı örgütün faaliyet alanı, örgüt politikası

ve yönetimsel özellikleriyle beslenir ve şekillenir.

Örgüt ve Çevre

Örgütler çevreleri ile sürekli etkileşim içinde dirler. Bu nedenle, örgütlerin içinde buldukları çevrenin yapısı ve özellikleri önem kazanmaktadır. Diğer bir ifadeyle "tüm insanlar ve örgütler birer açık sistemi teşkil ederler. Çünkü çevrelerinden etkilendikleri oranda çevrelerini de etkilerler". (Oktay, 2000: 266)

Örgütün içinde bulunduğu ve faaliyetlerini sürdürdüğü çevrenin biçimsel yapılar üzerinde anlamlı bir etkide bulunduğu bilinmektedir. Bir örgüt kendi varlığının devamını korumak için çevrede olan kaynaklardan ve fırsatlardan yararlanmak durumundadır. Aynı zamanda, çevre de örgüt faaliyetlerinin sınırlarını belirler. Örgütün varlığını sürdürmesi, çevre ile olan ilişkileri ve çevreden karşıladığı kaynaklara bağlıdır.

Örgütlerin çalışmalarını etkileyen dış çevre faktörlerini iki biçimde görmek mümkündür. Dahili dış çevre denildiğinde; ekonomik, sosyal, siyasal, teknolojik ve demografik etmenler anlaşılmalıdır. Örgütü kuşatan dış biçimsel gruplar olarak; aynı alanda faaliyet gösteren diğer örgütler, müşteriler, kaynaklar, kooperatifler, okullar, birlikler, askeri kurumlar ve diğer sosyal kurumlar gelmektedir. (Başaran, 1982: 286)

Örgütün iç çevresini iki boyutta ele almak mümkündür. Birincisi; yöneticiler, çalışanlar, amaçlar, ürün, teknoloji, yerleşim, örgütlenme, yönetim, finansal durum ve örgütün gücü gibi unsurlardır. İkincisi ise; iş bölümü, iş akışı, personelin niteliği, örgüt iklimi, statü ve değerler gibi unsurlardır. İç çevre unsurlarının uyumu örgütleri birinci derecede etkilemektedir. Örgüt iklimi, çalışanların değerleri ve birbirleriyle olan ilişkileri, çalışma durumları ve kolektif davranış, örgütsel amaçlara ulaşmada belirleyici faktörlerdir. (Atay: 2003:-)

Örgütler çevreleriyle uyumlu amaçlar bulmadıkça varlıklarını sürdüremezler.

Örgütsel sistem kendini çevreleyen çevrenin etkileşim alanında bulunmaktadır. (Oktay, 2000: 267) Örgütün iç sistemindeki tutarlılığının en önemli kaynağı iç iletişimken dış çevreyle iletişimde de sosyal sorumluluk bilinciyle kurulan dış iletişim önemli rol oynamaktadır.

Örgüt ve Birey

Örgüt ve Birey

Bir örgütün içinde yer alan bireyler hem bireysel olarak hem de grup içindeki davranış tutum, değer yargıları, beklentiler ve davranış kalıpları açısından özgün bir yapıya sahiptir. Yönetel açıdan insana özgü bu koşul oldukça büyük önem taşımaktadır. Örgütsel yapı sadece belli kurallar çerçevesinde var olan soyut bir varlıktan öte onu meydana getiren insanların özellikleriyle insan faktörünün etkisinin bütününden oluşan bir sistemdir. Bu noktada insan faktörü ve insana özgü psikolojik etkiler ve değişkenler gündeme gelmektedir. Söz konusu etkileşimin niteliği geliştirilerek örgütsel etkinlik yaratılabilir.

Diğer bir tanıma göre örgütsel kültür, örgüt üyelerine farklı bir kimlik veren ve örgüte bağlanmasına yardımcı olan ve örgüt üyeleri tarafından paylaşılan iç değişkenleri sunmaktadır. Bireyler açısından bakıldığında iş yaşamında güçlü bir değer mekanizması olan örgütsel kültür, örgüt üyelerinin paylaştığı duygular, normlar, etkileşimler, etkinlikler, beklentiler, varsayımlar, inançlar, tutumlar ve değerlerden oluşmaktadır. Bu bakış açısıyla baktığımızda örgütsel kültür

kavramı, örgütün sembolik temellerine anlamamıza yardımcı olmaktadır. (Atay, 2003:)

Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler

Örgütsel kültür kavramı, örgütün sembolik temellerini anlamamıza yardımcı olmaktadır. Örgütsel kültür ile ilgili literatürü incelediğimizde, örgütsel kültürün şu boyutlardan oluştuğunu söyleyebiliriz; Örgütsel alışkanlıklar, seramoniler olarak tanımlanabilecek Tekrarlanan Kalıplaşmış Davranışlar kullanılan örgütsel dille birbirlerini etkilerler. Örgüt içindeki çalışma grupları tarafından paylaşılan yazılı olmayan değerleri kapsayan Ortak Kural ve Normlar kamu kurumlarında yazılı olmayan kurallardan biri iş yavaşlatma veya 'Eşit işe eşit ücret ödenmesi' söylemi gibi her kuruluşta farklılık gösterir. Örgüt içindeki karar alma ve davranış, bireyler ve girişimin misyonu ve ihtiyaçlarıyla ilgili olarak topluca düzenlenen toplu düzenlemeler tarafından şekillendirilen ideolojik temelli Egemen Değerler kuruluşun ideolojik kimliğini oluşturur. Çalışanlar ve müşterilerle ilgili olarak örgütün politikalarında izlediği yol olarak tanımlanabilecek Örgüt Felsefesi diğer bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır.

Yeni gelenlerin gruba ve örgüte dahil olabilmek için öğrenmek zorunda oldukları örgütsel motifler olarak tanımlanabilecek olan **Roller de** ayrı bir değişkendir. Müşteriler ve örgüt dışındaki yabancılarla etkileşim içinde bulunan örgüt üyelerinin fiziksel yapılarının da etkisiyle örgüt içinde ortaya çıkan iletişim atmosferi ise **Örgüt İklimi** olarak tanımlanmaktadır. Genel olarak **Mitler, Efsaneler, Törenselle Alışkanlıklar** olarak tanımlayabileceğimiz bu özellikte, doğruluk payı tartışır, amacına yönelik içerikte yapılarınsalar da gerçeklik payı genelde düşüktür.

Prof. Dr. Oktay'ın söylemiyle; "...örgütün en önemliden en önemsizine dek uzanan kültürel alışkanlıkları ve kurallarının toplamı onun gelişmiş/ kurumlaşmış "**kültürel paradigmalarını**" oluşturur... Böyle bir ayrım tasavvur edilen/soyut kültür ile görülen/somut kültür arasındaki farklılığı da göz önünde bulundurur...Örgütün somut ve fiziksel varlığı ile kültürel varlığı arasındaki ilişki ve bağ örgütün insan sisteminin kafalarında ve düşünce sistemlerinde oluşmakta ve anlamlandırılmaktadır." (Oktay: 2000: 334)

Örgüt Kültürü ve Yönetim İlişkisi

Çağımızda artan endüstrileşme ve paralelinde gelişen kalkınma faaliyetleri beraberinde artan rekabet unsuruyla birlikte örgütlerin daha iyi yönetilmeleri gerekliliğini doğurmuştur. Günümüzde, modern yönetim teorilerinin yönlendirmesi doğrultusunda başarılı kuruluşların yönetiminde güçlü ve bilinçli bir kurum kültürü yattığı görülmektedir. Özellikle Japonya ve Amerika yapılan araştırmalardan elde edilen değerlendirmelere göre başarılı firmaların yönetim modelleri ve paralelinde geliştirdikleri kurum kültürleri yönetim teorilerinin evrimini yansıtmaktadır.

Örgüt kuramı ilk zamanlarda kendi ikili ve yönetsel kökenlerini yansıtarak iki paralel yolda ilerlemiştir. 19. y.y.'da sanayi toplumlarının büyüyen gelişmesiyle birlikte büyük ölçekli organizasyonlar sahneye çıkmıştır. Örgüt kuramında yönetsel kökene yakın olan eğilim Frederick William Taylor'la birlikte anılan bilimsel yönetim öğretilerinin gelişmesini sağlamıştır. Sosyolojik olan eğilim ise Max Weber'in bürokrasinin yapısına dair ideal-tipik değerlendirmesini geliştirmiştir. Bu kuramların ikisi de organizasyonların yapısını çözümlenmeye yönelik, organizasyona ait personelin doldurduğu

mevkilerin doğası, bu mevkilerin yetki ve görevleri, organizasyonun açık biçimde belirtilmiş hedeflerinin gerçekleştirilmesi açısından ihtiyaç duyulan çalışma ilişkilerini irdelemeye yoğunlaşmıştır. Ayrıca iki kuram da çalışma üzerinde yönetel bir denetim sağlama gerekliliğini öne çıkararak organizasyonları hiyerarşik yapılar olarak görmüştür. (Marshall, 1999: 562)

Öte yandan 1930-40'lı yıllara gelindiğinde çeşitli araştırmalar ikinci bir analiz alanını tartışmaya açmış böylece organizasyonlarda meydana gelen toplumsal süreçleri araştırma konusu haline getirmiştir. Yeni bakış açısı çoğunlukla "informel" toplumsal ilişkilerin nasıl engellenebileceğine özel bir önem vermiş, organizasyonları hiyerarşik biçimde denetlenen toplumsal kurumlar yerine, iş birliği içindeki kurumlar olarak değerlendirmeye almıştır.

Bu doğrultuda gelişen Örgüt ve Yönetim Teorilerine bakıldığında temelde Klasik ve Modern teoriler olarak sınıflandırıldığını görmekteyiz. Bu sınıflandırmaya göre ise başlıca **Klasik Yönetim Teorileri**; Taylorizm ve "Bilimsel Yönetim" Modeli, Fayol'un "Kapalı Sistem" Modeli, Max Weber'in "Bürokratik Yönetim"/"X Kuramı" Modeli olarak karşımıza çıkmaktadır.

Özetlemek gerekirse "Klasik kuramcıların örgütün iletişimsel sürecini üst kademelerden alt kademelere doğru otorite, eşgüdüm ve denetim sağlama dolayısıyla verimlilik amacına yönelik ele aldığı söylenmektedir". (Akt. Akıncı Vural, 1998: 21) Ancak 1929 Dünya ekonomik kriziyle birlikte işletmelerin insan ögesini dışlayan ussal ve mekanik yapısıyla ilgili eksikliklerin de hissedilmeye başladığı bir sürece girilmiştir. Böylece merkezine "insan faktörü"nü alan Modern Yönetim Teorileri ortaya çıkmıştır.

Modern Yönetim Teorilerine baktığımızda, insana yönelik destekleyici bir yaklaşım olarak tanımlanabilecek, çalışanlardan alınan verimin doğru ve etkin güdülenmeyle ilgili olduğunu çalışanların sosyal ve psikolojik ihtiyaçları göz önünde bulundurulmuş bir yönetim söz konusu olduğunda etkin verim alınacağını savunan bir sistem olan, **Teori "Y"**; Yönetim örgüt içindeki ilişkilerin destekleyici olması koşulunu gözeterek çalışanların ekonomik, psikolojik ve sosyal ihtiyaçları doğrultusunda tatminini sağlamaya yönelik, karar sürecinin kişisel ilişkilerdeki gruplara dayalı olduğu, herkesin sorumluluk üstlenerek kararlara katıldığı bir yapıdan söz edilen **Likert ve "Sistem 4" Teorisi**; Maslow'un "İhtiyaçlar Hiyerarşisi" kuramına göre insan faktörünü ön plana alan bir yaklaşım olarak birbirine bağlı bulunan belli bir tatmin sıralamasına göre ilerleyen bu ihtiyaçların varlığının kabulü ve doyuma ulaştırılması modern yönetim teorilerinin temelini oluşturması gerekliliği üzerine yapılmış **Davranış Bilimleri Yaklaşımı**; Davranış bilimlerindeki sistem teorisinden beslenen **Sistem Teorisi Yaklaşımına** göre ise her örgütün oluşturduğu organik yapı onu meydana getiren çalışanların ayrı ayrı varlığının farklı bir kendiliğe sahiptir. Bu doğrultuda her örgüt kendi içinde alt sistemlere sahip olduğu gibi kendi de toplum olarak nitelendirdiğimiz üst sisteme bağlı bir alt sistemdir. Teorinin altını çizdiği nokta örgütün toplam çalışma faaliyetleri karşılıklı davranışsal ilişkiler, örgüt içindeki farklı değişkenlerin yarattığı sonuçlar üzerine yoğunlaşarak en etkili yönetimin bölümler arası etkin iletişimden geçtiğidir. (Oktay, 2000: 259-265)

Yönetel İşlevi Açısından Örgüt Kültürü Modelleri

Örgüte bir kişilik kazandıran ve onu diğerlerinden ayıran farklı örgüt kültürü tipleri

mevcuttur. Diğer bir ifadeyle, örgüt kültürü ile ilgilenen çeşitli araştırmacılar tarafından kültürün içeriğine, gücüne ve yönetim biçimine göre farklı sınıflandırmalar yapılmış ve değişik örgüt kültürü tiplerinin varlığından söz edilmiştir. Örgütsel Kültür konusunda literatürde yapısal fonksiyonlarına göre yapılan çeşitli sınıflandırmalar mevcuttur.

En kapsamlı ve bilinen ayırımına bakıldığında yönetim biçimi ve örgütsel kültürde hakim olan unsurlar bakımından yapılan sınıflandırmayı görmekteyiz. Buna göre; **Güç Kültürü**; Bu kültürde otorite sahibi olan insanlar baskındır, diğer çalışanlar güç ve otorite sahibi olanların beklentilerini yerine getirmek üzere hizmet ederler. Otoriteye karşı çıkma durumuna pek rastlanmaz. Liderlerin güçlü olmaları kadar bilgi ve tecrübe sahibi olmaları da gerekir. Astlar çalışmaya istekli ve üstlerine de itaatkar olmak durumundadırlar. Abartılı ve kötü bir biçimde uygulandığı durumlarda, örgütte korku hakim olur. **Rol Kültürü**; Bu kültür, fonksiyonel ilişkilerin hakim olduğu bürokrasi kültürüdür. Örgüt içinde faaliyetler, ayrı ayrı işlev gören departmanların birer fonksiyonu biçimindedir. Örgüt içerisinde rol, iş ve otorite tanımları açık bir biçimde yapılmış, iletişim yöntemleri belirlenmiş ve herhangi bir sorunla karşılaşıldığında çözüm yöntemleri önerilmiştir. Her departman, belirlenen kural ve yöntemler çerçevesinde görevlerini yerine getirirse, nihai sonuç planlandığı şekilde gerçekleşmiş olur. Bu kültürde standartlar doğrultusunda işini yapmaya çalışanı ödüllendirme eğilimi vardır. Kültürün etkinliği, bireyin kişiliğinden çok, iş ve sorumluluk dağılımının rasyonelliğine bağlıdır. **Başarı Kültürü**; Bu tip kültürlerde insanlar işin kendisi ile ilgilenerek işin yapılması ile ilgili bireysel bir çaba ve ilgi gösterirler. Bu kültürler, kendi problemlerini

çözme teşebbüsü içinde olan motive olmuş insanların, karşılıklı ilişkilerinin bir sonucu olarak nitelendirilen kültürlerdir. Başarı kültürüne sahip bir örgüt, üyelerinden, meşgul oldukları işe ve çalıştıkları kuruma fazla zaman harcamalarını ve tüm enerjileri ile katkıda bulunmalarını bekler. **Destek Kültürü**; Bu kültür, hiyerarşiye, uzmanlaşmaya ve rutinleşmeye karşıdır. Destek kültürünün hakim olduğu kurumlar üyelerine, birbirleri ile ilişki kurma ve ait olma konularında tatmin duygusu sağlar. Yöneticileri astlar arasına katar ve çalışanların da yönetimde yer aldığı karar verme sistemleri yaratır. Bu kültürün temel varsayımı, bireylerin kendilerini tam olarak üye hissettikleri ve bireysel katkılarının olduğuna inandıkları örgüte veya guruba bir bağlılık hissiyle katkıda bulunacaklarıdır. Bu tip kültürde, çalışanlara karşı sürekli destekleyici bir liderlik ve yönetim tarzı sergilenerek, çalışmaları sırasında ihtiyaç duyulan kaynaklar temin edilir. Ayrıca takım çalışması ve bireysel gelişim teşvik edilerek, başarı ve yeniliğe yönelik davranışlar ödüllendirilir. (Erkmen, 2003: -)

Yönetimden kaynaklanan olumsuz örgüt kültürü modeline örnek olarak vermek gerekirse Vries ve Miller; üst yönetmenin kişilik özellikleri yüzünden sağlıksızlaşan örgüt kültürlerini beş temelde toplayarak bu kültürlerin iş görene olası etkilerini belirtmeye çalışmışlardır;

Paranoid Kültür; Üstlerle astlar arasında aşırı şüpheli, güvensiz bir ortam vardır. Üst, alttakileri sık sık denetler. Altlar da sürekli kaçma yollarını arar. **Depresif Kültür**; Astla üst arasındaki ilişkiler sorunludur. Çözümünden kaçma vardır. **Karizmatik Kültür**; Sanki kutsal bir kişi tarafından örgüt yönetilmektedir. Yönetici her şeyi bilir duygusu hakimdir. **Bürokratik Kültür**; Yönetici, bütün yapı-

lan işleri doküman haline getirme isteğindedir. **Politik kültür:** Bütün işleri astlara devretme, yöneticinin kenara çekilmesi söz konusudur. (Atay, 2003: -)

Örgüt Kültüründe Halkla İlişkilerin Yönetel Rolü

Günümüzde işletmelerin varlıklarını sürdürmeleri, çevrelerinden gördükleri ilgi, destek ve saygıya dayanır hale gelmiş, örgütlerin çalışanlarıyla ve halkla etkileşim içinde olma zorunluluğu, içinde bulunduğumuz çağda giderek artan bir hal almıştır. İşletmeler ile bireyin birbirine bu denli bağlı kalışı, örgütlerde "Halkla İlişkiler" olarak tanımlanan yönetel işlevin ortaya çıkmasını sağlamıştır.

Halkla ilişkileri, kuruluş veya işletmenin çalışmalarının halka, halkın düşünce ve beklentilerinin kuruluşu, doğruluk, dürüstlük ilkeleri çerçevesinde aktarılması ve böylece karşılıklı yararları ve sürekliliği olan çift yönlü bir iletişimin kurulması olarak tanımlarsak işletmelerde, başarılı bir halkla ilişkiler faaliyetinin gerçekleştirilmesinin, örgüt içi ve örgüt dışına yönelik etkili bir iletişimin varlığıyla ilişkili olduğunu da söyleyebiliriz.

Bir örgütün temel değerleri ve inançları ile bunları çalışanlara ileten simge, seremoni ve mitolojilerin bütünü olarak tanımlanan "Ör-

güt Kültürünün" oluşması, korunması değiştirilmesi ve çalışanlara iletilmesinde halkla ilişkilerin yönetim rolü oldukça önem kazanmıştır. Çünkü etkili bir yönetim ile etkili bir iletişim arasında doğru orantı olduğu gibi etkili bir kurum kültürü ile etkili bir iletişim arasında da doğru orantı bulunmaktadır. Bu noktada kurum kültürünün çalışanlara ve örgüte yeni katılanlara aşılmasında temel değer ve inançların benimsetilmesinde halkla ilişkilere sorumluluk düşmektedir. (Akıncı Vural, 2003: 15) Diğer bir ifadeyle halkla ilişkiler, yönetimin; halkın davranışlarını değerlendiren, örgüt ile ilgili olayları halka bildiren, kuruluşun politika ve eylemlerini kitlelerin yararı ile bağdaştıran, dürüst ve gerçekçi yollarla halkın anlayış, güven ve desteğini kazanacak bir çalışma programı düzenleyip uygulayan yanındır.

Sonuç olarak diyebiliriz ki; örgüte giren bireylerin birlikte hareket etme ihtiyacı ve gruptan soyutlanmama amacı ile oluşturulan kültürel doku, örgütlerinin başarısının ardında yer alan temel bir unsurdur. Örgütsel ilişkilerin uluslararası düzeylerde sürdürüldüğü günümüzde, rekabet gücünün ve başarısının artması başarılı örgüt kültürüne sahip kuruluşlarla mümkün olabilecektir. Örgütlerin başarısı ise, yöneticilerin var olan örgüt kültürünü anlamalarına ve onu yönetmeleriyle doğru orantılıdır.

Kaynakça

- AKINCI VURAL, Z. Beril: Kurum Kültürü, İstanbul, İletişim yayınları, 1998.
- BAŞARAN, İ.E.: Örgütsel Davranış, Ankara Üniversitesi E.B.F. Ankara, 1982.
- OKTAY, Mahmut: İletişimciler İçin Davranış Bilimlerine Giriş, İstanbul, Der Yayınları, 2000.
- KOZLU, Cem, Kurumsal Kültür -Amerika, Japonya ve Türkiye Başarılı Firma Yönetimlerinde Kurumsal Kültürün Rolü, 2. baskı, Defne yayıncılık,1988.
- MARSHALL, Gordon: Sosyoloji Sözlüğü, Çev.; Osman Akınhay, Derya Kömürcü, Ankara, Bilim ve Sanat yayınları, 1999.

- SAPIENZA, M. Alice: **Believing is Seeing: How Culture Influences The Decisions Top Managers Make; Gaining Control of Corporate Culture**, Ed. Ralph, H.K./Mary, S.J./Roy, S., San Francisco: Jossey-Bass, 1985.
- UNUTKAN, G.A.: **İşletmelerde Yönetim ve Örgüt Kültürü**, İstanbul Türkmen Kitabevi, İstanbul, 1995.
- W. NEWSTROM John,
- DAVIS Keith: **Organizational Behavior at Work**, New York, McGraw-Hill Inc., 1993.
- ATAY, Osman: "Örgüt Kültürü Ve Süreci", **Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi**, (Çevrimiçi) iktisat.uludag.edu.tr/dergi/3/atay/atay2.html - 47k - ,11/21/2003.
- ERKMEN, Turan: "Örgüt Kültürü Tipleriyle Yönetim Biçimleri Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma", **9. Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildirisi**, İstanbul, 24-26 Mayıs 2001. (Çevrimiçi) http://www.isletme.istanbul.edu.tr/duyurular/kongrebook/7/7_Files/background1.png 21/11/2003.
- GÜRÇAY, Cemile: "İşletmelerde Örgüt Kültürü Faktörlerinin Farklı Boyutlarda Oluşmasında Sektörel Farklılığın Etkisi: Hizmet Ve Sanayi Sektörlerindeki Yöneticiler Üzerinde Yapılan Bir Araştırma Sonuçları", **Dokuz Eylül Üniversitesi, İ.İ.B.F., Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü**, (Çevrimiçi) www.isguc.org/cgurcay1.htm - 27k, 11/221/2003.