



**KTO KARATAY
ÜNİVERSİTESİ**

T.C.

KTO Karatay Üniversitesi

Sosyal Bilimler Enstitüsü

İşletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

**KURUMSAL İLETİŞİM, KURUM KÜLTÜRÜNE ETKİSİ:
KONYA ODALAR ÖRNEĞİ**

Mehmet TEKELİ

Yüksek Lisans Tezi

KONYA

Nisan, 2018

**KURUMSAL İLETİŞİM, KURUM KÜLTÜRÜNE ETKİSİ:
KONYA ODALAR ÖRNEĞİ**

MEHMET TEKELİ

KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü
İŞletme Anabilim Dalı Yüksek Lisans Programı

Yüksek Lisans Tezi

KONYA

Nisan, 2018

KABUL VE ONAY

Mehmet TEKELİ tarafından hazırlanan “KURUMSAL İLETİŞİM, KURUM KÜLTÜRÜNE ETKİSİ: KONYA ODALAR ÖRNEĞİ” başlıklı bu çalışma, 17/04/2018 tarihinde yapılan savunma sınavı sonucunda başarılı bulunarak jürimiz tarafından yüksek lisans tezi olarak kabul edilmiştir.



Dr. Öğr. Üyesi Aynur AKPINAR (Danışman)



Dr. Öğr. Üyesi Birol BÜYÜKDOĞAN



Dr. Öğr. Üyesi Seyida ERKEK

Jüri tarafından kabul edilen bu tezin Yüksek Lisans Tezi olması için gerekli şartları yerine getirdiğini onaylıyorum.



Dr. Öğr. Üyesi Fatma Didem TUNÇEZ

Enstitü Müdürü V.

ETİK BEYAN

KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Tez/Proje Hazırlama ve Yazım Kurallarına uygun olarak hazırladığım bu tez çalışmasında; tez içinde sunduğum verileri, bilgileri ve dokümanları akademik ve etik kurallar çerçevesinde elde ettiğimi, tüm bilgi, belge, değerlendirme ve sonuçları bilimsel etik ve ahlak kurallarına uygun olarak sunduğumu, tez çalışmasında yararlandığım eserlerin tümüne uygun atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, kullanılan verilerde herhangi bir değişiklik yapmadığımı, bu tezde sunduğum çalışmanın özgün olduğunu, bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.



17/04/2018

Mehmet TEKELİ

TEŞEKKÜR

Bu çalışmanın gerçekleştirilmesinde, değerli bilgilerini benimle paylaşan, kendisine ne zaman ihtiyaç duysam bana kıymetli zamanını ayıran, faydalı olabilmek adına büyük bir ilgi ve sabırla elinden gelenin fazlasını sunan, her problem yaşadığımda yanına çekinmeden gidebildiğim, benden samimiyetini ve güler yüzünü hiç esirgemeyen kıymetli danışman hocam Dr. Öğr. Üyesi Aynur AKPINAR' a,

Konu, kaynak ve yöntem açısından bana sürekli yardımda bulunarak yol gösteren, bana sürekli zaman ayırmaktan kaçınmayan ve gelecekteki hayatımda da sürekli bilgi ve tecrübelerinden faydalanacağıma inandığım saygıdeğer hocam Dr. Öğr. Üyesi Birol BÜYÜKDOĞAN' a,

Anket çalışmamda bana yardımcı olan Konya Ticaret Odası ve Konya Sanayi Odası' nın saygı değer çalışanlarına,

Maddi ve manevi desteklerini hiçbir zaman esirgemeyen ve varlıklarını her zaman yanımda hissettiğim aileme de sonsuz teşekkürlerimi sunarım.

ÖZET

KURUMSAL İLETİŞİM, KURUM KÜLTÜRÜNE ETKİSİ: KONYA ODALAR ÖRNEĞİ

TEKELİ, Mehmet

Yüksek Lisans, İşletme Bölümü

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Aynur AKPINAR

Nisan 2018

Kurumsal iletişim kurum çalışanlarının ve toplumun kuruma yönelik duygu, düşünce, fikir ve algısını şekillendiren, kurumun aynası niteliğinde olan ve itibarı besleyen süreçlerden biridir ve planlı bir çabayı gerektirir. Her kurum kurumsal iletişimle verimlilik sağlamaktadır. Kurumsal iletişimin etkili olduğu pek çok faktör vardır. Bunlardan bir tanesi de kurum kültürüdür. Bu araştırmanın amacı, kurumsal iletişimin kurum kültürüne etkisini incelemektir. Bu bağlamda seçilen Konya Sanayi Odası ve Konya Ticaret Odası'ndaki personelin kurumsal iletişim ve kurum kültürü seviyelerini tespit etmek, onların kurumsal iletişimlerinin kurum kültürlerine etkisini irdelemek hedeflenmiştir.

Bu araştırmada genel tarama modellerinden ilişkişel tarama modeli kullanılmıştır. Sosyal olguların araştırılmasında dokümantasyon ve anket metodu uygulanmıştır. Araştırma genel olarak betimsel bir niteliğe sahiptir ve temel hipoteze ilişkin var olan literatürün ve temel bilgilerin taraması ile kavramsal bir çerçeve oluşturularak araştırma sonuçlarının araştırmacılara ve işletmelere önemli faydalar sağlaması amaçlanmıştır.

Anahtar Kelimeler : İletişim, Kurumsal İletişim, Kültür, Kurum Kültürü.

ABSTRACT

CORPORATE COMMUNICATION, INFLUENCE TO CORPORATE CULTURE: KONYA CHAMBERS EXAMPLE

TEKELİ, Mehmet

Master Of Business, Administration

Supervisor: Dr. Öğr. Üyesi Aynur AKPINAR

April 2018

Corporate Communication is one of processes that formalize directed to emotion, thought, idea and sensation of the institution employees and society, it is one of the partake of institutional mirror and require to planned effort. Every institution provide efficiency with corporate communication. There are many factors of corporate communication which are effective. One of them is corporate culture. The aim of this research is to examine the influence of corporate communication to institutional cultural. In this context, it was aimed to determine the organizational communication and corporate culture levels of the personnel in Konya Chamber of Industry and Konya Chamber of Commerce and to examine the effect of their corporate communication on institutional culture.

In this study, one of general scanning models that relational scanning model was used. Documentation and questionnaire method were applied to investigate social occasions. Research has generally descriptive quality. It is aimed to establish a conceptual framework with the search of the existing literature and basic knowledge about the basic hypothesis and to make significant contributions to the research and operation of research results.

Key Words : Communication, Corporate Communication, Culture, Corporate Culture.

İÇİNDEKİLER

KABUL VE ONAY	i
ETİK BEYAN.....	ii
TEŞEKKÜR.....	iii
ÖZET	iv
ABSTRACT.....	v
İÇİNDEKİLER	vi
TABLOLAR LİSTESİ.....	x
SİMGELER VE KISALTMALAR.....	xii
GİRİŞ	1

1. BÖLÜM

KURUMSAL İLETİŞİM

1.1. İLETİŞİM KAVRAMI VE ÖNEMİ	3
1.1.1. İletişim Kavramı	3
1.1.2. İletişimin Amacı ve Önemi	5
1.2. İletişimin Özellikleri	7
1.3. İletişim Süreci	10
1.3.1. Kaynak (Gönderici).....	10
1.3.2. İleti (Mesaj).....	11
1.3.3. Kanal (Araç).....	11
1.3.4. Alıcı (Hedef)	13
1.4. İletişimin Türleri	14
1.4.1. Kişi İçi İletişim.....	14
1.4.2. Kişilerarası İletişim	15
1.4.2.1. Sözsüz İletişim	16

1.4.2.2. Sözlü İletişim	17
1.4.3. Kitle İletişimi	18
1.5. Kurumsal İletişim.....	19
1.5.1. Kurumsal İletişim Kavramı.....	20
1.5.2. Kurumsal İletişimin Amaç ve İşlevleri	22
1.6. Kurumsal İletişim Kanalları	24
1.6.1. Formel (Biçimsel) İletişim Kanalları	24
1.6.2. İnfornel (Biçimsel Olmayan) İletişim Kanalları	26
1.7. Kurumsal İletişimin Öğeleri.....	28
1.7.1. Kurum Kimliği	28
1.7.2. Halkla İlişkiler.....	30
1.7.3. Kurumsal İmaj.....	31
1.7.4. Kurumsal İtibar	31
1.7.5. Kurum Kültürü	32

2. BÖLÜM

KURUM KÜLTÜRÜ

2.1. Kültür Kavramı	33
2.2. Kültürün Özellikleri	36
2.2.1. Kültür Toplumsaldır.....	37
2.2.2. Kültür Öğrenilir.....	38
2.2.3. Kültür Değişebilir	39
2.2.4. Kültür İhtiyaç Gidericidir.....	41
2.2.5. Kültür Bütünleştirir	41
2.2.6. Kültür Kurallar Sistemidir	42
2.3. Kurum Kültürü Kavramı	43

2.4. Kurum Kùltürünün Özellikleri.....	46
2.5. Kurum Kùltürünün Önemi ve Fonksiyonları	51
2.6. Kurum Kùltürünün Temel Öğeleri.....	54
2.6.1. Törenler ve Seremoniler.....	54
2.6.2. Ritüeller.....	56
2.6.3. Lider ve Kahramanlar	57
2.6.4. Hikâyeler ve Mitler	58
2.6.5. Dil.....	59
2.6.6. Değerler.....	60
2.6.7. Semboller	61
2.6.8. Normlar	62
2.7. Kurumsal İletişim ve Kurum Kùltürü İlişkisi	64

3. BÖLÜM

YÖNTEM VE BULGULAR

3.1. Araştırmanın Amacı.....	66
3.2. Araştırmanın Hipotezleri.....	66
3.3. Araştırmanın Önemi.....	72
3.4. Varsayımlar	72
3.5. Sınırlılıklar	73
3.6. Araştırma Modeli	73
3.7. Katılımcılar	74
3.7.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri.....	74
3.8. Veri Toplama Araçları	76
3.8.1. Kurumsal İletişim ve Kurum Kùltürü Ölçeği	77

3.9. Kurumsal İletişim ve Kurum Kültürü Değişkenlerinin Bazı Değişkenler Yönünden İncelenmesine İlişkin Bulgular	87
3.10. Hipotezlerin Sonuçları	101
3.11. Tartışma.....	104

4. BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

KAYNAKÇA.....	111
EK 1 ANKET FORMU.....	124
ÖZGEÇMİŞ	128

TABLolar LİSTESİ

Tablo 1. Katılımcıların Genel Dağılımı	75
Tablo 2. Kurumsal İletişim Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Maddelerin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	78
Tablo 3. Kurum Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Maddelerin Tanımlayıcı İstatistikleri.....	79
Tablo 4. Örgütsel İletişim Ve Kurum Kültürü Ölçeklerinin Geneline Ve Alt Boyutlarına Göre Güvenirlik Analizi.....	81
Tablo 5. Ölçeklerin Alt Boyutlarına Ait Tanımlayıcı İstatistikler Ve Korelasyon Analizi	82
Tablo 6. Kurum Kültürü Puanları İle Kurumsal İletişim Puanları Arasındaki İlişki	85
Tablo 7. Regresyon Analizinin Anlamlı Olup Olmadığına İlişkin F Testi Sonucu	86
Tablo 8. Regresyon Denkleminin Katsayıları (Coefficients).....	86
Tablo 9. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Cinsiyete Göre Değişimine İlişkin Bağımsız T-Testi Sonuçları	87
Tablo 10. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Cinsiyete Göre Değişimine İlişkin Bağımsız T-Testi Sonuçları.....	88
Tablo 11. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Yaşlarına Göre Dağılımı	89
Tablo 12. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Yaş Kategorilerine Göre Değişimine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları	89
Tablo 13. Yaş Düzeyleri Farklı Olan Katılımcıların Kurumsal İletişim Puan Ortalamalarının Karşılaştırılmasına İlişkin Scheffe Testi Sonuçları	90
Tablo 14. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Yaşlarına Göre Dağılımı	91
Tablo 15. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Yaş Kategorilerine Göre Değişimine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları	92
Tablo 16. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	93
Tablo 17. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları	93
Tablo 18. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı	94

Tablo 19. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Çalışma Sürelerine Göre Değişimine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları	95
Tablo 20. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı	96
Tablo 21. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Değişimine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları	97
Tablo 22. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Eğitim Durumuna Göre Dağılımı	97
Tablo 23. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Eğitim Durumlarına Göre Değişimine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları	98
Tablo 24. Eğitim Durumları Farklı Olan Katılımcıların Kurum Kültürü Puan Ortalamalarının Karşılaştırılmasına İlişkin Scheffe Testi Sonuçları	99
Tablo 25. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Görevlerine Göre Değişimine İlişkin Bağımsız T-Testi Sonuçları	100
Tablo 26. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Görevlerine Göre Değişimine İlişkin Bağımsız T-Testi Sonuçları	101

SİMGELER VE KISALTMALAR

AR-GE : Araştırma ve Geliştirme

EFQM : Avrupa Kalite Yönetimi Vakfı

KSO : Konya Sanayi Odası

KTO : Konya Ticaret Odası

PETKİM : Petrokimya Endüstrisi Genel Müdürlüğü

TDK : Türk Dil Kurumu

TESK : Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu

TOBB : Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği

UNESCO : Birleşmiş Milletler Eğitim, Bilim ve Kültür Kurumu

VB. : Ve Benzeri

VD. : Ve Diğerleri

GİRİŞ

Günümüzde dünyanın küresel bir köy halini aldığı görülmektedir. Bu gelişmeyle birlikte sadece ar-ge, teknoloji ve modern pazarlama yöntemlerine yatırım yapmakta olan işletme yönetimleri ise pek çok kez isteklerine ulaşamamaktadırlar. Çünkü günümüzde teknoloji, modern pazarlama teknikleri ve diğer yöntemler taklit edilebilir veya satın alınabilir hale gelmiştir. Nitekim küresel rekabette sayılan bu yöntemlerin geçmişe nazaran gücünü kaybediyor olması insan kaynağının ve yönetiminin önemini bir kez daha gözler önüne sermektedir. Fakat bunu başarılı bir şekilde sürdürmek kurumun sosyal yapısının merkezinde yer alan kültürle alakalı bir olgudur.

Kültür, bir sosyal grubun üyeleri tarafından ortaklaşa kullanılan değerlerdir ve farklı gruplar arasındaki sınırları tanımlar. Kültür, yinelenen durumlara öğrenilen tepkilerden meydana gelir. Bu tepkiler ne kadar erken öğrenilirse onları değiştirmek o kadar zordur. Kültürün görünüşleri, kurumların çevresini etkiler. Nitekim kuruluşların rekabet edebilmeleri ve günümüz şartlarına uyum sağlayabilmeleri için farklılık yaratmaları gerekmektedir. Söz konusu farklılık sadece kurumların kendilerine özgü bir kurumsal kültüre sahip olabilmeleriyle gerçekleşebilir. Kurumların bünyesinde ister yönetilebilsin ister yönetilemesin belirli bir kültür oluşumundan söz edilebilir. Bu kültür, bilinçsiz bir şekilde yönetiliyor ise kurumun meydana çıkacak neticelere de hazırlıksız yakalanması söz konusu olacaktır.

Kurum kültürü üzerine yapılan birçok araştırma, kurumsal iletişimle kurum kültürü arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışmıştır. Fakat bu çalışmalarda konuya genel olarak yüzeysel değinildiği görülmektedir. Kurumsal kültürün, bireyler arasındaki paylaşımlara dayalı bir terim olması nedeniyle iletişim alanındaki uzmanlar tarafından incelenmesi gerekli bir konudur. Zira iletişim oldukça kapsamlı bir kavram olarak bütün paylaşımların temelini oluşturmaktadır. Ayrıca kuruluşlarda, değişik sebeplere bağlı şekilde oluşan alt kültürlerde yer almaktadır. Söz konusu alt kültürlerin oluşması ise aralarında iletişim söz konusu olan bireylerden kaynaklanmaktadır. Etkili bir biçimde yönetilebilirse ciddi derecede pozitif tesirleri söz konusu olacak, alt kültürler yönetilmediğinde ise son derece negatif etkilere yol açabilecektir.

Kurum kültüründe kişilerden söz edilir. Zira bir kuruluşun kültürel yönetimi, planlanmış yazılı ilkelerle sınırlandırılmaya çalışılsa da bu asla mümkün olmamaktadır. Çünkü kurumsal kültürünün düzeninde karşılıklı ilişkiler, genel olarak yazılan ilkelerin dışındadır. Bireysel ilişkilerin normal bir neticesi olarak bireyler arasında oluşturulan dostluklar, art niyetler, çatışmalar ve gruplaşma gibi bir takım problemler söz konusu olmaktadır. Bu durumlarda en etkili güç iletişimdir. Kurumda çalışanlar kuruma ilişkin bilgilerin verimli ve etkili biçimde dışarıya aktarılmasında önemli role sahiptir. Kurumsal iletişimin etkin olduğu bir yapıda ise kuruluşla ilgili fikirlerde doğru bir şekilde dışarıya aktarılır. Etkin bir iletişime sahip organizasyonlar, kendi kültürel yapılarını etkili bir şekilde yansıtmakla birlikte, gerek kâr düşüncesiyle gerekse hizmet düşüncesiyle olsun bunun olumlu sonucuna kavuşacaklardır.

Bu araştırmanın amacı kurumsal iletişimin kurum kültürüne etkisinin tespit edilmesi olarak belirlenmiştir. Araştırma dört bölüme ayrılmıştır. Birinci bölümde iletişim kavramı ve iletişim türleri ile kurumsal iletişim ele alınmıştır. İkinci bölümde ise kültür kavramı, kültürün temel nitelikleri ve kurumsal kültür üzerinde durulmuştur. Üçüncü bölümde ise kurumsal iletişimin kurum kültürüne etkisine yönelik uygulama incelenmiştir. Dördüncü ve son bölümde ise araştırmanın sonuç ve önerilerine yer verilmiştir.

BİRİNCİ BÖLÜM

KURUMSAL İLETİŞİM

1.1. İLETİŞİM KAVRAMI VE ÖNEMİ

İletişim her çeşit sosyal ortamda görülebilen ve buna bağlı olarak sosyal bilimcilerin geniş bir ilgi alanına giren anlam oluşturma sürecidir. Sosyal psikologlar, göstergebilimciler, medya öğrencileri ile dilbilimcilerin geleneksel yollarla inceledikleri iletişim olgusu giderek kendi başına bir araştırma alanı olarak yerleşmiştir (Marshall, 2005: 336-337). İletişim insanların yeme, içme, barınma gibi ihtiyaçlarına benzerlik sergileyen bir gereksinimdir. Bu açıdan hem tanımlanması hem de öneminin iyi kavranılması gerekmektedir.

1.1.1. İletişim Kavramı

Gerek bilimsel alanda gerekse günlük yaşantımızda yoğun bir şekilde kullandığımız iletişim, Latince “bölüşmek” manasına gelen “communis” kelimesinin karşılığına denk gelen; kaynağından alıcıya bilgi aktarma süreci şeklinde tanımlayabileceğimiz gibi, belirli güç ya da ilişkilerin aracı olarak da tanımlanabilir. Bu anlamda iletişim davranış, bilgi ve düşüncenin kişiler veya gruplar arasında paylaşımını sağlamak amacıyla ortaya atılan çabalar diye düşünülebilir (Güven, 2013: 5). Latince iletişim, ortaklığı, toplumsallaşmayı, birlikte olabilmeyi ve toplu şekilde yaşamayı içerir (Çağlar ve Kılıç, 2011: 3).

Sözlük anlamında iletişim “duygu, düşünce veya bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkalarına aktarılması, bildirişim, haberleşme, komünikasyon” ve “telefon, telgraf, televizyon, radyo vb. araçlardan yararlanarak yürütülen bilgi alışverişi, bildirişim, haberleşme, muhabere, komünikasyon” şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2018). İletişim, Bilişim Terimleri Sözlüğü’ nde ise “bir yerden, bir kişiden, bir makineden bir başkasına, herhangi bir ortamdan yararlanarak bilgi gönderme” biçiminde tanımlanmıştır (Köksal, 1981: 52). Genel olarak iletişim kavramının üzerinde

fikir birliğine varılmış bir tanımı olmasa da literatürde oldukça fazla tanımı yapılan bir kavramdır. Aşağıda iletişim kavramına yönelik bir takım tanımlar derlenmiştir.

Theodorson' a (1969) göre iletişim, düşünce, tutum veya duyguların bir kişiden veya gruptan ötekine (veya diğerlerine) özellikle semboller yoluyla iletilmesidir (McQuail ve Windahl, 2005: 17).

Usluata (1994: 9) ise iletişimi, “bir aklın bir başkasını etkilediği tüm işlemleri içerir; bu da kuşkusuz, yazı yazmanın ya da sesli konuşmanın yanı sıra, müziği, görsel sanatları, tiyatroyu, baleyi, tüm insan davranışlarını kapsamaktadır” şeklinde ifade etmektedir.

Bülbül' e (2001: 2) göre iletişim, bir ortamdan yararlanarak bilgi göndermedir. İletişimi, kişi bazında ise; “kişinin aklı ve duygularıyla çevresinden algıladığı iletileri çözümlene ve bu iletilere göre, yeni düşünce ve davranışlar geliştirme sistemi” şeklinde tanımlamaktadır.

Fiske' ye (2003: 15) göre iletişim, “herkesin bildiği ancak çok az kişinin doyurucu biçimde tanımlayabildiği bir insan etkinliğidir”.

Dökmen' e (2005: 19) göre iletişim, “bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma süreci” olarak tanımlamaktadır.

Çakmak Kılıçaslan' a (2008: 7) göre iletişim, “birbirlerine ortamlarındaki nesnelere, olaylar, olgularla alakalı değişimleri bildiren, bunlarla alakalı bilgileri birbirine aktaran, aynı olgular, nesnelere, problemler karşısında benzer yaşam deneyimlerinden kaynaklanan, benzer duygular taşıyıp bunları birbirine ifade eden insanların oluşturduğu topluluk veya toplum yaşamı içinde gerçekleştirilen tutum, yargı, düşünce, duygu bildirimleridir.”

Oskay' a (2011: 9) göre iletişim, birbirlerine ortamlarındaki nesnelere, olaylar, olgular ile ilgili değişimleri haber veren, bunlara ilişkin bilgilerini birbirlerine aktaran, aynı olgular, nesnelere, sorunlar karşısında benzer yaşam deneyimlerinden kaynaklanan,

benzer duygular taşıyıp bunları birbirine ifade eden insanların oluşturduğu topluluk ya da toplum yaşamı içinde gerçekleştirilen tutum, yargı, düşünce, duygu bildirimleridir.

Erdoğan' a (2005: 37) göre iletişim, “insanın biyolojik, psikolojik ve toplumsal varlığını üretebilmesinin ve geliştirebilmesinin zorunlu koşulu olan düşünsel ve ilişkisel faaliyetler bütünüdür.”

Maigret' e (2014: 18) göre iletişim nesnelere toplumsal ilişkileri ve politik düzenleri bir araya getirmeye dayanır.

İletişim kavramının tanımına ilişkin bu örneklerin sayısını daha da çoğaltmak mümkündür. Yapılan tanımların her biri iletişimi farklı disiplinler açısından ele almakta ve bu doğrultuda tanımlanmaktadır. Tanımların tümünde esas olan iletişimin bir karşılıklı etkileşim içinde gerçekleştiği ve iki yönlü bir süreç olduğudur. İletişim süreci genel anlamda “diğer kişilerle paylaşacak bilgi, duygu ve düşüncesi olan kaynağın, simgeler bütünü olarak ifade edilebilen iletiyi düzenleyerek, iletmek istenenlerin hedefi olan alıcıya, iletinin gönderilmesini sağlayan bir kanal aracılığı ile ulaştırılmasını” ifade etmektedir. Kaynağın gönderdiği iletiye karşılık alıcının verdiği yanıt olan geribildirimle iletişim süreci karşılıklılık özelliğini sürdürmektedir (Gürüz ve Eğinli Temel, 2011: 8). İletişim bireysel, toplumsal ve küresel anlamda oldukça önemli bir kavramdır.

1.1.2. İletişimin Amacı ve Önemi

İletişimin temel amaçlarından birinin de bireyler arasında ortaklık yaratmak olduğu söylenebilir. Söz konusu ortaklık ise kişinin duygu düşünce ve bilgilerini diğer kişilere aktarması suretiyle gerçekleşebilmektedir. Kişiler arasındaki her türlü duygu düşünce ve bilgi alışverişi iletişim olarak nitelendirilmektedir. Bireyin iletişimde bulunma isteği ise doğuştan gelen ve kalıtım yoluyla geçen bir özellik olarak karşımıza çıkmaktadır (Işık ve Biber, 2010: 12). Daha basit bir ifade ile iletişimin toplumsal amacı; toplumu oluşturan fertlerin ortak bazı yaşantıları paylaşmaları, kültürel özelliklerin nesilden nesile aktarılması ve toplumsal rollerin öğretilmesidir. Bireysel

amacı ise insanın kendisini anlatabilmesi, yeni bilgi ve beceriler kazanabilmesidir (Çağdaş, 2012: 15).

İletişimde bulunan her ferdin, özel ve özgün bir amacı vardır. Çünkü o, konuşmasını belli bir amaç doğrultusunda gerçekleştirmektedir. İletişim olayında amaçlar, duruma ve kişilere göre değişebilir. Demek ki her fert, iletişim eylemi ile belli bir özel amaç gerçekleştirmek istemektedir. Bu özel (spesifik) amaç, ancak iletişimden beklenen sonuçlar ortaya çıkarsa gerçekleşmiş sayılır. Örneğin, “Ağzım kurudu” ifadesi, susuzluğumu gidermek amacıyla söylenmiş olabilir. Bu amaç ise, birinin kalkıp su vermesi ile gerçekleşir (Gökçe, 2006: 18-19).

Bireyler iletişim olmadığı zaman kendi aralarında ilişki kuramazlar ve dolayısıyla anlaşamazlar. Ayrıca; iletişimsiz bir arada yaşanılması da mümkün değildir. İnsan su ve ekmek olmadan nasıl yaşayamaz ise, aynı şekilde iletişim olmadan da sosyal bir varlık olarak yaşamını sürdürmesi mümkün değildir. Toplumun her şeyi can damarı iletişimdir. Günümüze iletişim çağı, bilgi çağı denmesiyle artık iletişim olmadan hiçbir şeyin olmayacağı söylenebilir (Fidan, 2012: 28).

Bütün insanların sosyal yaşamın içinde yer alması iletişimde önemli bir konudur. İletişim, anne, baba, çocuk, akraba, arkadaş, öğrenci, işgören, işsiz ve yöneticiler açısından anlamı ve önemi fazla olan sosyal bir olgudur. Toplumsal yaşamın temeli olan ve örgütsel yapının özünde yer alan iletişim düzeni, gruplar ve örgütler arasında ilişkiler kurmayı amaçlayan bir süreçtir. Bireylerin birbirlerini daha iyi anlayabilmeleri ve tanıyabilmeleri, bir örgütte işlerin daha iyi yapılabilmesi ve sorunların daha iyi çözülebilmesi sağlıklı bir iletişime bağlıdır. Ayrıca; öğrenme sürecinde de önemli bir unsurdur. Kişiler, toplumsal yaşam için gerekli olan bilgiyi, beceriyi ve tutumları ancak iletişim vasıtasıyla öğrenebilirler (Çağlar ve Kılıç, 2011: 4-5).

İnsanlar iletişimle zihinlerindeki fikir ve kavramları ortaya çıkarır, onları paylaşır ve değerlendirir. Birisini etkileme, ondan yararlanma, ondan etkilenme, ona yararlı olma ve bir başarı ancak iletişim ile mümkündür. Etkilenmek, etkilemek, anlatmak, anlamak, öğretmek, öğrenmek sahip olmak, paylaşmak, barınmak, yemek, içmek gibi fizyolojik ve güvenlik gereksinimlerini karşılamak için iletişim kurulur. İnsan amaçlarına bu

şekilde iletişim sağlayarak ulaşabilmektedir, insanlarda iletişim ihtiyacı çevreyi etkilemek isteminden kaynaklanır.

İletişim ile birlikte insanlar kafalarındaki fikirleri ortaya çıkarır, onları paylaşır ve değerlendirir. Birisini etkilemek ve ondan etkilenmek, yararlanmak, yararlı olmak ve bir başarı göstermek iletişim sayesinde gerçekleşir. Etkilemek, etkilenmek, anlamak, anlatmak, yemek, içmek, barınmak, sahip olmak, paylaşmak, öğrenmek ve öğretmek gibi fizyolojik ve güvenlik gereksinimlerini karşılamak için iletişim kurulur. İnsan amaçlarına bu şekilde iletişim sağlayarak ulaşabilmektedir. İnsanlarda iletişim kurma gereksinimi çevresini etkileyebilmek arzusundan kaynaklanır. Bu yüzden iletişimde asıl amaç bilgi verme ve karşıdakini etkilemektir (Eroğlu, 2011: 82).

Günümüzde iletişim hem kişisel hem de sosyal kapsamda oldukça büyük ehemmiyete sahiptir. Zira sosyal ve kişisel problemlerin çözümlenmesinde bireyler fikir alışverişlerinde bulunmaktadır. Nitekim iletişim, insanın hayatını yaşanılır bir duruma getirmekle birlikte kolay bir hale de getirmektedir. Bir toplumda, toplumu oluşturan bireyler konuşma ve tartışma becerisine sahip değilse herhangi bir sorunla karşılaşıldığında sorunun insani bir şekilde çözümlenmesi mümkün olmayacaktır. Aksine bireyler iletişim kuramadıklarından sorunlar birbirilerine eklenerek daha da büyüyüp karmaşık ve içinden çıkılmaz bir hal alacak, böyle bir olgu ise beraberinde sürtüşme ve çatışmayı getirecektir (Işık ve Biber, 2010: 13).

1.2. İletişimin Özellikleri

İletişim, bireyler veya gruplar arasında, örgütlerde ve sosyal yapılar içerisinde gerçekleşir. Bir sosyal yapı içerisinde tüm faaliyetler, iletişim sayesinde eş güdümlenir. İletişim sayesinde insanlar, gruplar ve örgütler arasında mesaj alışverişi sağlanır. İnsanın kendini karmaşıklıktan kurtarıp, bir düzen oluşturması, çevresini daha iyi tanıması ve başkalarıyla uyumlu ilişkiler geliştirmesi iletişim sayesinde olur. İnsan ve örgütlerin başarılarında, iletişim kurma becerilerinin önemli bir yeri vardır (Göral, 2008: 159).

İletişim kişilerin fizyolojik ve sosyal gereksinimlerinin meydana getirdiği bir sosyal süreçtir. Bu sürecin üç önemli temel özelliği bulunmaktadır. Birincisi, bireyin davranışlarının sonucunda ortaya çıkan bir süreçtir. Bütün insan topluluklarında iletişim bir ihtiyaç olarak var olmuş ve olmaya da devam edecektir. İkincisi, iletişim statik bir olgu değildir. İletişim dinamik bir olgudur. Maddi ve manevi kültür yapısındaki değişimlerle birlikte değişir. Üçüncüsü ise iletişimin belli kalıplara bağlı olmasıdır. Bu kalıplar, toplum kültürüne bağlı olarak sosyal gruplarca meydana getirilir ve kişilerin kabullenmeleri nispetinde devamlılık kazanır (Çağlar ve Kılıç, 2011: 4).

İletişimin bazı temel özellikleri şunlardır. (Tutar ve Yılmaz, 2012: 10; Eroğlu, 2011: 84):

- İletişim bir süreçtir,
- İletişim bir bütündür,
- İletişim insan davranışlarının bir ürünüdür,
- İletişim amaçlı ve tesadüfi gerçekleşebilir,
- İletişim dinamik bir olgudur,
- İletişim belirli kalıplara bağlıdır,
- İletişim sembollerle gerçekleşir,
- İletişim anlamı paylaşmadır.

Bireyler ve toplumlar açısından hayati bir öneme haiz olan iletişimin beş temel özelliğinden söz edilebilir.

- 1) İletişimsizliğin olanağı yoktur yani iletişim her an her yerdedir,
- 2) İletişimde içerik ve ilişki boyutu olarak iki temel boyuttan söz edilebilir,
- 3)İletişimde iletinin içerisinde bulunan unsurların yapılandırılma şekilleri, iletişim ilişkilerini önemli düzeyde belirlemektedir,
- 4) İletişimde mesajlar, sözsüz ve sözlü olarak iki türde görülmektedir,
- 5) İletişimde bulunan birimler, eşit veya eşit olmayan ilişkiler içerisinde (Watzlawick vd., 1969: 50-70' den aktaran; Gökçe, 2006: 19-20).

Belirlenen bu özelliklerin farkında olunmasının iletişimin başarısını artıracığına inanılmaktadır. Nitelik ya da özellik olarak nitelenen bu maddelerden birincisi olan “iletişimin kesintiye uğraması mümkün değildir” ifadesi, insanlığın iletişime kuşatılmış bir varlık olduğunu göstermektedir. İkinci madde de yer alan ifade ise iletişimin içerik ve ilişki boyutuna vurgu yapmaktadır. İletişimin üçüncü özelliği olan iletinin yapısı içinde yer alan öğelerin yapılandırma biçimi bu süreçte aktif olan tarafların durumu ile ilişkilidir. İletişimin dördüncü özelliği onun sözlü ve sözsüz yapısı ile ilgilidir. İletişim sürecinde kişiler birbirlerinin ne söylediğinden çok, nasıl söylediğine bakar. İletişimin son özelliği ise iletişimde bulunan kişilerin eşit olmadıkları gerçeğini ortaya koymaktadır. İletişimde bulunan insanlar her zaman eşit düzlemde yer almazlar (Güven, 2013: 12-13).

İletişim aynı zamanda geri alınamaz ya da tersine çevrilemez bir yapıya da sahiptir. Gerçekten de bazı süreçler tekrarlanamaz ve yapılarının yanı sıra tersine de çevrilemezler. Bir buz kütlesi ısıtıldığında önce erir, sonra da buharlaşır. Ortamın ısısının düşürülmesiyle birlikte ise buhar önce sıvı hale dönüşür sonra da donar. Tersine çevrilir sistemler, belirli bir andaki duruma ulaşma evreleri geri çevrildiğinde, önceki yapılarına dönebilirler. Oysa diğer bazı sistemler, bir dengeden diğer bir dengeye ya da belirli bir evreden diğer bir evreye geçebilmelerine karşın, bazı sistemlerde bu durum söz konusu değildir. İletişim de ise bir kez gerçekleştiğinde artık geri döndürülemez (Yüksel, 2009: 26).

İletişim sürecinin bilinmesi gereken bir başka önemli özelliği ise onun niteliği ile ilgilidir. Nitelikli bir iletişim çok miktarda söz kullanmak ya da sıkça beden diline başvurmak değildir. Gereksiz ya da fazladan kullanılan sözcükler ya da bilgiler hatalara sebep olabilmektedir. İletişim gereksiz konuşmalara dönüşürse olumlu neticelere götüremeyeceği bir gerçektir (Güven, 2013: 13). Bu açıdan iletişimde önemli özelliklerden bir diğeri niteliğidir.

1.3. İletişim Süreci

İletişim kavramı, anlamın simgeler vasıtasıyla karşılıklı paylaşıldığı bir süreç olarak tanımlanmıştır. Tanımda yer alan karşılıklı terimi, iletişimin gerçekleşebilmesi için karşılıklı en az iki bireyin yer alması ya da var olması gerektiğini belirtmektedir. Nitekim iletişimin gerçekleşmesinde bir yöne bir şeyler iletebilmek arzusunda olan ve iletimi herkesin bildiği göstergelere dönüştüren, kısacası mana üretmiş olan kişi (kaynak); diğer yönde ise gönderiyi almak ve algılamak için hazırda bekleyen, kısacası manayı üretmiş olan ve tüketebilen farklı kişilerin (hedef) olması gerekmektedir. Bu şahıslar hem mana veya iletiyi hem de bu mana veya iletiyi taşıyan bir vasıta (kanal) üzerinden bağlanmaktadır. Netice itibarıyla iletişimin varlığından söz etmek için, bu dört öge şart koşulmakta, yani bunlardan birinin eksik olması halinde iletişimin gerçekleşmesi mümkün olmamaktadır (Gökçe, 2006: 27).

1.3.1. Kaynak (Gönderici)

İletişimin var olmasında iletinin çıkış noktası kaynağı oluşturmaktadır. Bu kapsamda kaynak, “mesajı oluşturan ve bir kanal vasıtasıyla hedef kitleye ulaştıran birim” olarak tanımlanabilir (Işık ve Biber, 2010: 19). Kaynak mesajı gönderen kişidir. Mesajın alıcısı (hedef) ise kaynağın mesajı gönderdiği ve kendisinden geribildirim beklenen kişidir. Mesaj, göndericinin hedefe gönderdiği, düşünce, duygu, işaret kısaca iletidir. İletişim süreci bu temel faktörlere bağlı olarak ortaya çıkar. İletişimin bir taraftan süreç oluşu, bir taraftan da iletinin geri bildirim durumunda kaynağına ulaştırılması ve böylece devam etmesidir. İletişim istenilen etkiyi yaratabilmek adına hedefe mesaj gönderme etkinliğidir (Tutar ve Yılmaz, 2012: 47).

Kısacası kaynak, bilgi kaynağında meydana gelen mesajın, alıcıya iletilmek üzere işaret şekline dönüştürülen yerdir (Dökmen, 2005: 321). Kaynakta ilk gaye hedef kitlenin etkilenmesidir. Bundan sonra hedef kitlede his, fikir, tutum ve tavırların değiştirilmesi, dönüştürülmesi veya pekiştirilmesi istenmektedir. Bu gayelerin gerçekleştirilebilmesinde gönderici konumundaki şahsın, kuruluş veya birimlerin, hedef kitleyi meydana getiren kişilere göre hadiseler arasındaki ilişkileri hemen kavrayarak,

uygun yargılara varabilmesi, fikir ve hislerini akıcı tarzda, akılcı ve tesirli bir biçimde anlatabilmek gibi yeteneklere sahip olması gerekmektedir (Işık ve Biber, 2010: 19).

1.3.2. İleti (Mesaj)

Mesaj kavramı ile dinleyici ile konuşmacı veya hedef ile kaynak arasında ilişkiyi sağlayan hususlar ifade edilmektedir. Mesaj, beden dili, söz, işaret, ses olabileceği gibi kitap, dergi, gazete vb. de olabilir. Kaynak tarafından fikir, his veya bilginin gönderici kapsamında kodlanmış şekli olarak da ifade edilen ileti, bir fikir ya da hissi aktarmak arzusunda olan göndericinin üretmiş olduğu sayısal, sözel, işitsel ve görsel işaretlerden oluşan somut bir yapıttır (Göral, 2008: 162). İletinin önem taşıyan bir başka yönü de iletinin kodlanmasıdır. Kodlama iletilmek istenen sözcük ya da yazı formuna dönüştürülmesi, jest ya da mimiklerle desteklenmesi olarak ifade edilebilir. Sözcük için ses, yazı için harf, anlam güçlendirmesi için ses tonlaması ya da vücut hareketleri birer kodlama örnekleridir. Kodlama örneği olarak bir bayrak, bir renk bir işaret de verilebilir (Fidan, 2012: 47).

Alıcı açısından değerlendirildiğinde mesaj bir sinyal ya da sinyallerden oluşan bir uyaran niteliği taşır. İngilizcede “message” olarak ifade edilen kavram Türkçede mesaj ya da ileti biçiminde kullanılmaktadır. İleti, göndericinin hedefe ulaştırmak istediklerini sözlü veya sözsüz işaretlere dönüştürmesi neticesinde meydana gelmektedir. Bu noktada mesaj alıcının ne kadar çok duyu kanalına ulaşırsa o denli etkili olabileceği söylenebilir. Ancak; kaynağın iletmek istediği ile alıcının anlamlandırdığı mesaj arasındaki değişimin yükselmesi iletişimin başarısız biçimde sonuçlanmasına sebep olur. Bundan dolayı gönderici ve hedefin birlikte anlama, algılama ve anlamlandırma süreçlerini uygulamaları zorunludur (Gürüz ve Eğinli Temel, 2011: 11).

1.3.3. Kanal (Araç)

İletişim süreci içinde kaynak tarafından kodlanarak alıcıya ulaştırılmak istenen ileti bir araç kullanarak alıcıya iletilebilir. Bu araç ya da araçlar insan tarafından üretilen araçlar olabildiği gibi, doğal olan araçlar da olabilir (Fidan, 2012: 48). Genel bir

ifadeyle araç, gönderici tarafından oluşturulup kodlanmış olan mesajların alıcıya ulaştırılmasında kullanılmakta olan bir vasıta. Gerek kitle iletişiminde gerekse yüz yüze iletişimde göndericiden hedefe mesajın ulaştırılmasında kesinlikle bir araca gereksinim duymaktadır. Yüz yüze iletişimde bireyin bedeni, siması, kıyafetleri ve sesi araç şeklinde belirtilmektedir. Gazete, radyo ve televizyonlar ise kitle iletişimde araçlardır (Işık ve Biber, 2010: 26).

Araç seçimi iletişimin gerçekleşmesi ve tesirli olabilmesinde oldukça büyük öneme sahiptir. İletişimde ulaşılması düşünülen gaye, alıcının nitelikleri, zamanın ve mekanın imkanları veya kapasitesi aracın seçilmesinde önemli rol oynamaktadır. Farklı bir ifadeyle kime, ne için, ne iletilmek istendiğinde kullanılacak araç arasında sıkı bir ilişki yer almaktadır. Örnek olarak; görme engeli bulunan hedef açısından görsel nitelikteki araçların veya işitme engeli bulunan bir bireyle iletişim için işitsel kanalların kullanılması imkansızdır. İletişim araçları, iletileri kanal boyunca aktarılabilir işaretlere dönüştüren fizik ya da teknik vasıtalar. Farklı bir ifadeyle iletişim aracı, içerisinde kanallar barındıran ve kanallar vasıtasıyla mesajı alan, gönderen, yayan belirgin yapısal niteliklere sahip ortam ve nesnelere (Güven, 2013: 98).

Araçlar üç temel kategoriye ayrılabilir (Fiske, 2003: 36):

1. Sunumsal araçlar: Ses, yüz, beden. Bu araçlar konuşulan sözcüklerin, ifadelerin, jest ve mimiklerin “doğal” dilini kullanırlar. İletişimcinin varlığını zorunlu kılarlar, çünkü araç kişidir; burada, şimdi ile sınırlıdır ve iletişim eylemleri üretirler.

2. Temsili araçlar: Kitaplar, resimler, fotoğraflar, yazılar, heykel, iç mimari, peyzaj vb. Bir tür “metin” yaratmak için kültürel ve estetik uzlaşmaları kullanan sayısız araç vardır. Bunlar temsilidir, yaratıcıdır. Birinci kategorideki araçları kaydedebilen bir metin oluştururlar ve iletişimciden bağımsız olarak var olabilirler. Bu araçlar, iletişim ürünleri üretirler.

3. Mekanik araçlar: Bu araçları radyo, telefon, televizyon, teletext şeklinde sıralamak mümkündür. Mekanik araçlar genel olarak sunumsal ve temsili araçları aktaran araçlar olarak bilinir. Temsili araçlar ile mekanik araçlar arasındaki temel fark,

mekanik araçların mühendislerce oluşturulan kanalları kullanması ve bu sebeple daha yüksek teknolojik sınırlamalarla karşı karşıya kalmasıdır.

1.3.4. Alıcı (Hedef)

Gönderici tarafından yollanan iletiler alıcıya gitmektedir. Kodlanmış şekilde gelen iletilerin kodlarını kendi his, fikir, algılama, anlayış, kontrol vb. niteliklerine bağlı biçimde analiz etmektedir. İngilizce’ de “receiver” olarak ifade edilen kavram Türkçede alıcı ya da hedef olarak kullanılmaktadır. Alıcının sembollere dönüşmüş olan mesajları kendi algılama ve anlamlandırma çerçevesinde duygu, düşünce ya da davranışa dönüştürerek olumlu ya da olumsuz bir tepkide bulunması beklenir. Bu anlamda alıcı aynı zamanda mesajın alındığını ya da alınmadığını, anlaşıldığını ya da anlaşılmadığını açıklığa kavuşturur (Gürüz ve Eğinli Temel, 2011: 14).

Hedef, işaret şekline dönüşmüş biçimde araçtan gönderilen iletileri alarak merkeze yollayan elemandır (Çağlar ve Kılıç, 2011: 8). Birey kendisi ile oluşturduğu iletişim haricinde, yalnız olarak bir iletişim oluşturmayacağına göre, kesinlikle hedef gereklidir. Kodlanan iletiyi alan ve kodunu açmış olan kişi hedeftir. Hedef, iletiyi taşıyan simgeleri algılayarak mana verip, iletişimi neticelendiren veya kendi bir ileti yollayarak kaynak konumuna geçendir (Tutar ve Yılmaz, 2012: 62).

Aktif bir dinleyici olabilmek için alıcının (Erciş, 2010: 15);

Aktif bir dinleyici olabilmek için alıcının (Erciş, 2010: 15);

- Etkin sessizlik içinde olması,
- Dinlerken kendini ön tipler (stereotype), değerlendirmeler ve genellemelerden uzak tutması,
- Göndericiye karşı empati göstermesi,
- Sabırlı olması ve konuşmacının sözünü kesmemesi gerekir.

1.4. İletişimin Türleri

İletişimin türleri iletişim olgusunun taraflarına göre belirlenir. Buna göre; iletişim insanlar arasında, insanla araç arasında, insanla çevre arasında meydana gelebilir. Öğretmenle öğrenci arasındaki iletişim insanla insan arasında, bir eğitim programını internetten izleyen öğrenci arasındaki ilişki insanla araç arasında, insanın ailesiyle, grupla ve toplumla olan ilişkisi insanla çevre iletişimi olarak ifade edilebilir (Tutar ve Yılmaz, 2012: 79). İletişim kavramını çok şekilde tasnif etmekle birlikte; iletişimi genelde kişi içi (intrapersonal), kişilerarası (interpersonal), örgüt içi (organizational) ve kitle iletişimi (mass communication) olmak üzere 4 grupta toplamak mümkündür (Dökmen, 2005: 21).

1.4.1. Kişi İçi İletişim

İnsanın düşünmesi, duygulanması, kişisel ihtiyaçlarının farkına varması, iç gözlem yapması, rüya görerek kendi içinden mesaj alması ya da kendine sorular sorarak bunlara cevaplar üretmesi bir iç iletişim sayılabilir. Karşı karşıya gelen iki insan arasında gerçekleşen iletişimin benzeri tek bir insanın içinde de gerçekleşmektedir. İnsanlar kendi içlerinde bir takım mesajlar üreterek ve bunları yorumlayarak kişi içi iletişimde bulunurlar (Dökmen 2005: 21).

Kişi içi iletişim gerçekleşmeden kişilerarasındaki iletişimin gerçekleşebilmesi ve ortaya çıkabilmesi mümkün değildir. Nitekim kişilerarası iletişimde kişinin hangi durumda (gönderici veya alıcı) olduğunu anlayabilmek için iletişimin üretilmesinde ve yorumlanmasında kişi içi iletişimden yararlanılacaktır. Bu kapsamda, kişi içi iletişim neticesinde kişilerarası iletişimin meydana geldiğini söylemek mümkündür (Işık ve Biber, 2010: 32). Bireyin etrafıyla oluşturacağı iletişim ilk olarak kendi içinde başlamaktadır. Kişilerarası iletişim prosesindeki birey, kısa süreçlerle gerek bilgi göndericisi, gerekse hedef olabilmektedir. Gönderici olduğunda gönderi üretmekte, alıcı olduğunda ise gelen iletileri açıklamaya çalışmaktadır. İki durumda da kişi içi iletişim gerçekleştirilmek zorundadır (Dökmen 2005: 21).

1.4.2. Kişilerarası İletişim

Kişilerarası iletişim, kişilerarası “Interpersonal” sözcüğü Latince kökenli bir sözcük olup “kişiler arasında” anlamına gelmekte, İngilizcede “between persons” anlamında kullanılmaktadır. İletişim sözcüğü de paylaşmak anlamına gelen Latince kökenli “communicare” ve İngilizce “communication” sözcükleri ile ifade edilmektedir. Bu sözcüklere dayanarak ortaya çıkan kişilerarası iletişim “interpersonal communication” iki kişi arasında isteyerek veya istemeden gelişen ilişkilerin, kişisel olmayandan kişisel olana doğru hareket etmesi ile bir kişinin diğerini daha iyi tanımaya başladığı, işlevsel paylaşımların değişimi anlamına gelmektedir (Gürüz ve Eğinli Temel, 2011: 49-50).

Kişilerarası iletişimde en yoğun şekilde kullanılmakta olan gülümseme, içgüdüsel ya da iradeli hareketler, beden dili, sessiz kalmak, iletişimin kurulmasına sebep olan vasıtalarlardır. Diğer yandan hayvanların genelinin kendi aralarında iletişim kurduğunu da bilmek önemlidir. Ayrıca; konuşmak insanın yaptığı bir davranış olmakla beraber, diğer nesnel etkileşim şekillerinden ayrılmalıdır. Kısacası mesaj bir kanala gereksinim hissetmektedir. Örnek olarak arılarda iletişim şekli beslenmeyle ilgili kaynak teşkil etmektedir. Yalnız bireylerin arasındaki iletişimin farklı iletişim türlerinden değişik olduğunu göz önünde bulundurmak gerekmektedir (Lazar, 2001: 53).

Tubbs ve Moss (1974), bir iletişimin “kişilerarası iletişim” sayılabilmesi için şu üç ölçütün gerekli olduğunu belirtmişlerdir (Dökmen, 2005: 24):

- a) Kişilerarası iletişime katılanlar, belli bir yakınlık içinde yüz yüze olmalıdır,
- b) Katılımcılar arasında tek yönlü değil, karşılıklı mesaj alışverişi olmalıdır,
- c) Söz konusu mesajlar sözlü (verbal) ve sözsüz (nonverbal) nitelikte olmalıdır; bu iki tür mesaj dışındaki mesajların kullanıldığı iletişimler, örneğin yazışmalar, kişilerarası iletişim sayılmaz.

Kişinin kendi içinde anlamlar yaratması düşünme ya da içsel iletişim ise, başkalarıyla anlam alışverişi yapması da kişilerarası iletişimdir. “Kimse tek başına bir ada değildir”, deyiminden yola çıkılırsa, başkalarına uzanmanın, kişilerarası iletişimin

gereği daha iyi anlaşılır. En yalın tanımıyla iletişim bir kişiden bir başkasına bilgi, haber, görüş ve tutum aktarımıdır. Herkes tek tek bir ya da daha çok kişinin duyularına - görme, ses, dokunma, tatma ya da koku almaya- ileti yönelterek başka kişiyle iletişim kurar. Bu kişilerarası iletişimdir, “kişinin kendi kendisi ile konuştuğu” içsel iletişimin de karıştıdır. Kişiler arasındaki sözel veya sözsüz simgesel bir etkileşim olarak tanımlanmaktadır (Usluata, 1994: 44).

1.4.2.1. Sözsüz İletişim

İletişimimizin temel bir yönünü sözsüz iletişim oluşturur. Bir başka ifadeyle, günlük yaşamda gerçekleştirilen ilişkilerde başvurulan simgesel kodlar içinde sözsüz olanlar, anlam yaratmada ve paylaşmada çoğu kez bilincinde olmaksızın ama kaçınılmaz olarak sürekli kullanılırlar. Bununla birlikte, sözsüz iletişimin bilimsel bir ilginin ve araştırmaların odağı haline gelmesi yeni sayılır. Sözlü ve yazılı dillerin iletişimin temel türleri sayıldığı, söz ve yazı sanatının yüceltiildiği toplumlarda bu gecikme doğaldır. Bunda, kişilerarası yüz yüze iletişimin konuşma ile başlayan bir olgu olduğu yanlış varsayımı da etkili olmuştur. Kısaca, iletişimin doğası ile ilgili bu yanılığ, insanın işitme ile birlikte en çok gelişmiş olan görsel kanalları aracılığıyla açtığı sözsüz iletişim kodlarına uzun süre gerektiği kadar önem verilmemesine yol açmıştır (Yüksel, 2009: 37).

Bireyde iletişimin en önemli elemanlarından birisi gözlerdir. “Gözler kalbin aynasıdır” deyimi, fikir, düşünce, sevgi, nefret, kıskanmak, kırgınlık şeklindeki insana ait duygusal tepkimelerin gözler tarafından yansıtıldığını belirtmektedir. “Ben insanı gözünden tanırım” şeklinde bir ifade kullanan bir şahıs bireylerin gözleri ile ne anlatmak istediklerini anladığını belirtmektedir. Sorgulamalar esnasında kullanılmakta olan yalan makineleri, kişinin gözbebeklerinin açılıp kapanmasını gözlemlemek suretiyle doğru ya da yalan olup olmadığını ortaya çıkarmaktadır (Bıçakçı, 2008: 24).

İletişim sürecinde sözsüz iletilerin önemini iletişim konusunda çalışma yapan çoğu uzman vurgular. Ancak bazıları, sözsüz iletilerin, sözel iletilere kıyasla çok daha ağırlıklı bir yeri olduğunu belirtirler. Örneğin, iletişim konusunda çalışmalar yapmış olan Albert Mahrebian, iletişim sürecinde, yüz ifadelerinin % 55, ses tonunun %38 ve

sözcüklerin %7 gibi ağırlıklar taşıdığını ifade etmektedir. Belki bu aşırı bir vurgulamadır. Çünkü bu yüzdeler, kişilerin hangi algılama kanalında baskın olup olmadıklarını dikkate almamaktadır. Yüz ifadeleri, görsel algılama kanalı baskın kişilerde özellikle ağırlık taşıyacaktır. Ses tonu ve sözcükler duysal algılaması baskın kişilerde önemli olacakken, özellikle duygu taşıyan yüz ifadeleri, ses tonları ve dokunma içeren davranışlar, kinestetik algılaması baskın kişilerde ağırlık taşıyacaktır. Mahrebian'ın vurguladığı ölçülerde olmasa bile, sözsüz iletilerin insan ilişkilerindeki güçleri yadsınamaz derecededir (Özer, 2015: 120).

Sözsüz iletişim elemanları veya görsel işaretler, yazı dili ve konuşmaya göre daha dünya çapında olsalar ve bu sebeple de manaları kapsamında birbirlerine benzeşmeler de yine de kültürel biçimde değişik manalara gelebilir ve değişik fonksiyonlar gösterebilir. İletişim prosesinde görsel işaretlerin fonksiyonları genel biçimde aşağıdaki gibidir (Gökçe, 2006: 52):

- Etkileşimi yönlendirme işlevi,
- Duyguları açığa vurma işlevi,
- İletişimsizliği olanaksız kılma işlevidir.

1.4.2.2. Sözlü İletişim

Sözlü iletişim adından da anlaşılacağı üzere sözcüklerle gerçekleştirilen bir iletişim çeşididir. Sözlü iletişimde gerek gönderici gerekse alıcı bireydir. Bu bağlamda bireyler arasında oluşan bütün yazışmalar ve karşılıklı konuşmalar sözlü iletişim kapsamına girmektedir (Işık ve Biber, 2010: 33). Sözel iletişimde en önemli etken dildir. Sözel “iletişim geri alınamaz, bir kez söylenen artık söylenmemiş sayılamaz, yalnızca değiştirilebilir”, deyimi sözel iletişimin önemini, sözel iletişime özen gösterilmesi gerektiğini belirtmektedir. Nitekim etkili iletişimin vasıtasını dil oluşturmaktadır. Dilin gelişmesiyle düşünceler düzenlenmiş, yeni düşünceler ortaya çıkmıştır (Usluata, 1994: 51).

Sözlü iletişim, en etkili ve yaygın olarak kullanılan bir iletişim türüdür. Bu etkisini, sözün gücünden ve özellikle çağımızdaki kullanımıyla, hızından

almaktadır (Kırmızı, 2007: 59). Sözlü iletişimde alıcıya veya hedefe yaraşır özellikteki kelimelerin seçimi kadar bu kelimelerin tonlaması, vurgusu, diksiyonu ve benzer konuşma biçimleri gözetilmek şartıyla aktarımı da göndericinin kabul edilmesi bakımından da oldukça önemlidir (Erciş, 2010: 27).

Sözlü iletişim; yüz yüze görüşmeler, toplantılardaki konuşmalar, sözlü brifingler, halka hitaplar, sözlü sunumlar, telefonla yapılan konuşmalar, eğitim kursları, konferanslar, resmi konuşmalar, kurmay toplantıları, komiteler veya oryantasyon programları gibi değişik formatlarda gerçekleştirebilir (Çağlar ve Kılıç, 2011: 19).

Bu iletişim türü “Dil” ve “dil ötesi” olmak üzere ikiye ayrılır. Dil ötesi iletişimde bulunanların seslerinin niteliği ile ilgilidir. Ses tonu, sesin musikisi, sesin hızı, tonlama, sesin şiddeti, hangi kelimelerin vurgulandığı, duraklamalar ve benzeri özellikler dil ötesi iletişim sayılır. Dille iletişimde kişilerin “ne söyledikleri”, dil ötesi iletişimde ise “nasıl söyledikleri” önemlidir. Karşılıklı konuşmaları, hatta mektuplaşmaları, “dil ile iletişim” olarak kabul edilebilir. Dil ile iletişimde kişiler mesajlarını birbirlerine iletirler. Dil ötesi iletişim ise, sesin niteliği ile ilgilidir (Tutar ve Yılmaz, 2012: 81).

İnsan beyinde seçici olarak iletişim kurmasına yarayan “cerebral” yarımkürenin ve “cerebellum” yüzeyini kaplayan gri bir madde tabakası olan “cortex” bulunur. Korteks hafızanın ve iletişim için gerekli diğer aktivitelerin merkezidir. Sağ yarı kürede görülen hasarların nadiren dil bozukluklarına yol açması nedeniyle, birçok insan beyinde ana dil alanlarının korteksin sol yarı küresinde bulunduğu düşünülmektedir. Sol yarı kürenin hasar görmesi özellikle sözlü iletişimin gerçekleştirilmesi için büyük bir engel teşkil etmekte, konuşamama ya da konuşmada bozuklukların ortaya çıktığı görülmektedir (Gürüz ve Eğinli Temel, 2011: 97).

1.4.3. Kitle İletişimi

Kitle iletişim araçları, gelişen teknolojinin de etkisiyle toplumsal yaşamın vazgeçilmez bir ögesi olmuştur. Birçok sosyal bilimci araştırmalarında kitle iletişimi ile

birey ve toplum yaşamını sosyolojik, sosyal psikolojik yaklaşımlar ile sorgulamış ve buradan birey ve toplumsal davranış biçimlerini açıklamaya çalışmışlardır (Ecevit, 2009: 89). Farklı bir ifade ile birtakım bilgilerin/sembollerin, birtakım hedefler tarafından üretilmesi, geniş insan topluluklarına iletilmesi ve bu insanlar tarafından yorumlanması sürecine “kitle iletişimi” adı verilir (Dökmen, 2005: 38).

Tanımda da görüldüğü gibi, kitle iletişimi genellikle tek yönlü işlemektedir. Bu açıdan kitle iletişimde bir yanda gönderici diğer yanda hedef yer almaktadır. Nitekim kitle iletişimde kaynakla ile hedef arasında yüz yüze bir iletişim kurulamamaktadır. Kurumsal ve uzmanlaşmış bir yapıda olan kitle iletişimi kaynak iletilisini mekanik vasıtalar aracılığıyla kısa sürede ivedi ve devamlı bir şekilde hedefe ulaştırmaktadır. Günümüzün en etkili ve yaygın şekilde kullanılmakta olan kitle iletişim araçları arasında televizyon, radyo ve gazete gösterilebilir (Işık ve Biber, 2010: 39).

Kitle iletişimi toplumun bilgilendirilmesi, bir kurumun ya da kişinin övülmesi, suçlanması, savunulması gayesiyle kurulmuş olabilir. Hayatın temel niteliği olarak toplumsallığın bir neticesi iletişimdir. Nitekim insanoğlunun düşünme, düşündüğü şeyi karşı tarafa aktarabilme yeteneği onu toplumsal bir canlı haline getirmektedir. Toplum içerisinde sürdürülen yaşam ise toplumsal yaşamı belirtir. Zira toplumsal bir varlık olan insanın toplumsal yaşamındaki temelini iletişim oluşturmaktadır. İnsanın hislerini, fikirlerini kısıtlama veya genişletme hayat şeklinin değişmesine sebep olmaktadır (Tutar ve Yılmaz, 2012: 111). “Kitle iletişim araçları”, gönderici ile alıcı arasındaki araçlardır. Çeşitli kaynaklarda radyo, televizyon, gazete, dergi ve benzeri kastedilmektedir (Dökmen, 2005: 39).

İletişim türlerinden dördüncüsü ise örgütsel iletişimdir. Örgütsel iletişim bu çalışmada kurumsal iletişim olarak ifade edilecektir.

1.5. Kurumsal İletişim

Çeşitli amaçlar ve hedefler kapsamında oluşturulan kurumlarında içeriğinde iletişim söz konusudur. Bu bölümde kurumsal iletişim kavramı, kurumsal iletişimin amaçları ve işlevleri ele alınacaktır.

1.5.1. Kurumsal İletişim Kavramı

Kurum, bilinçli şekilde koordine edilen, göreceli olarak saptanabilen bir sınırı olan, ortak bir hedefi veya bir takım hedefleri elde etmek için nispeten sürekliliği olan bir temelde işlevini yerine getiren sosyal bir varlıktır (Robbins ve Barnwell, 2002: 6). Kurum; bir amacı gerçekleştirmek ve istenilen sonuçlara ulaşabilmek için oluşturulan, kaynağını insan gücünden ve ilişkilerinden alarak belirli kurallar çerçevesinde dizayn edilen yapıdır. Kurumlar belirli bir topluluksal düzenin sürdürülmesini sağlar (Çalışkan, 2016: 2).

Kurum, en geniş manasıyla; belli bir organizasyonel zaman ve mekanda bireylerin beraber olduğu üretim biçimini, ilişkilerin karakterini taşıyan, belirli sebeplerle oluşturulan gayesi olan yapıyı ifade etmektedir (Erdoğan, 2005: 235). Kurumlarda varlıklar gibi iletişimin yoğun kullanıldığı oluşumlardır. Bu ise kurumsal iletişimi oluşturmaktadır. Literatürde kurumsal iletişim ile ilgili çok sayıda tanım bulunmaktadır.

Kurumsal iletişim kurumun, hedeflerine ulaşmak için iç ve dış çevresi ile devamlı bilgi ve düşünce alışverişi içerisinde olduğu, bölümler arası gerekli bilgi akışı ve iş birliklerinin kurulmasına olanak tanıyan toplumsal bir süreçtir (Sabuncuoğlu, 2016: 153). Kuruluşların gayelerine ulaşmak için uyguladıkları etkinliklerin işleyebilmesi amacıyla yaptığı her çeşit iletişim süreçleri ve çalışmaları kurumsal iletişim olarak ifade edilmektedir. Kurumsal iletişim gerek dış gerekse iç iletişim araçlarının yönetilebilmesidir. Farklı bir ifade ile kurumsal iletişim, bir kuruluşun gayeleri için belirli ilkelerle bilginin akışını, bütünleşmeyi ve işlerliği sağlayabilmesi amacıyla gerçekleştirilen her çeşit etkinliğin paylaşıldığı prosestir (Akıncı Vural, 2003: 139).

Kurumsal iletişim, kurumsal faaliyetlerin görülmesi sürecinde, kurum departmanları arasında, çalışanlar ve kurumun iç ve dış çevresiyle mesaj alışverişidir. Kısaca kurumsal iletişim kurumsal bilginin kurumun iç ve dış çevresiyle paylaşılması sürecidir. Herhangi bir iletişim türünde olduğu gibi kurumsal iletişimin de temel amacı, gönderilen mesajlarla çalışanların belli bir davranışta bulunmalarını sağlamak ve onları kurumsal amaçlar doğrultusunda yönlendirmektir. İletişimin yönlendirme fonksiyonu özellikle kurumsal iletişim için oldukça önemlidir. Kurumların temel fonksiyonlarından

biri olan yöneltme fonksiyonunun bir unsurunu da çalışanların kurumsal amaçlar doğrultusunda yönlendirilmesi faaliyeti oluşturur (Tutar ve Yılmaz, 2012: 192). Farklı bir tanıma göre ise kurumsal iletişim, kurumun kendi bölümleri, çalışanları ve paydaşları arasında sürdürdükleri devamlı iletişim hali ve toplumsal bir süreçtir (Gümüş ve Öksüz, 2009: 2643). Kurumsal iletişimde kurumsallık, bir bütünlüğü ifade ederken iletişim, kurum içi ve kurum dışı iletişim anlamına gelmektedir (Akıncı Vural ve Bat, 2013: 25).

Kurumlar, birbirleriyle sürekli ve düzenli iletişim kuran insanların oluşturduğu ağlar olarak görülebilir. Tüm kurumlarda iletişim resmi ve gayri resmi, dikey ve yatay, dışsal ve içsel olarak gerçekleşebilir. Kurum çalışanları bu iletişimler sayesinde kendi aralarında iletişim sağlayabildikleri gibi, kurumun dış çevreyle arasında ve yönetimin çeşitli bölümleri arasında bağlantı sağlar. Bu iletişim biçimleri kurum için iş amaçlı veya kurumun kendisi için öngördüğü hedefler çerçevesinde olmak zorunda değildir (Demir, 2016: 7).

Kurumsal iletişim çalışmalarıyla kuruluşlar büyümede süreklilik kapsamında kurum başarısını arttırmayı amaçlarlar. Bu uygulama yapılırken kurumun toplum gözünde beğenilen ve takdir gören bir değere sahip olması gayesi hedeflenmektedir (Kadıbeşegil, 2009: 155). Kitleler açısından kurumsal iletişimin bölümlendirilmesi genel olarak tüketiciye, piyasaya ve işgörene göre yapılmaktadır. Söz konusu gruplara bireysel iletişim veya kitle iletişimi vasıtasıyla ulaşılmaktadır. Ayrıntılı bir alıcı grubun belirlenmesi ise uygulamaya konulacak stratejinin belirlenmesi ve kullanılacak araçların seçimi açısından kurumların etkili neticeler kazanmasına sebep olmaktadır (Akyürek, 2005: 6).

Kurumsal iletişim, kurumdaki tüm öğelerin kurumsal amaçlar doğrultusunda etkileşimde bulunmasını sağlar ve kurumsal bütünlüğü gerçekleştirmek için de son derece önemli bir işlev görür. İletişim sisteminde meydana gelebilecek zayıflıklar kurumdaki mevcut sistemlerin çalışmasını etkiler, kurumun bütünlüğünü bozar ve kurumu amaçlarından uzaklaştırarak çeşitli sorunların doğmasına neden olur (Gürgen, 1997: 109). Kısacası kurumsal iletişim, rekabet ve gelişmenin var olduğu bir ortamda kuruluşun gayelerinin tanıtımını yapmak koşuluyla dış çevreye verdiği izlenimin

sosyalleştirilerek kurumun farklı aktiviteleri için üretilmesini hedeflemektedir (Bilbil, 2008: 69).

1.5.2. Kurumsal İletişimin Amaç ve İşlevleri

Kurumsal iletişimin temel amacı faaliyetleri yönlendirmek, yani bireylerin istenilen yönde davranmasını sağlamaktır. Fakat kurumlarda bir değil, birçok faaliyet söz konusu olduğundan, birey ve grupların tüm faaliyetlerinin dikkatlice koordine edilmesi gerekmektedir. Kurumsal iletişim sadece faaliyetlerin yönetilmesinde değil, bu faaliyetlerin koordinasyonunda da önemli bir rol üstlenmektedir. Bir diğer deyişle, kurumdaki iletişimin bir diğer önemli rolü, koordine edilen faaliyetlerin başarılmasıdır (Akıncı Vural, 2003: 146).

Kurumsal iletişimin en temel gayeleri arasında kurumun bilinirliğini ve imajını, daha evvelden belirlenen ve hedef seçilen iletişim stratejisi kapsamında paydaşların bilincinde konumlandırılması bulunmaktadır. Kurumu amaçları istikametinde bir bütün şeklinde yansıtan iletişim süreci kurumun paydaşların bilincinde daha pozitif algılanmasına yardımcı olacaktır. Kurumsal iletişim, kurum kültürünü oluşturma, imaj ve reklam oluşturma, yatırımcı ve medya ilişkilerini düzenleme, değişimi gerçekleştirme gibi işlevleri yerine getirmektedir (Solmaz, 2007: 29).

Kurumsal iletişimin temel amacı, kurumsal faaliyetlerin planlanan doğrultuda yerine getirilerek kurumun rekabet gücü ile karlılığının artırılmasını sağlamaktır. Kurumsal politika ve kararların iş görenlere duyurulması ve anlatılması, kurumun çalışma düzeni, ücret sistemi, ödül ve ceza sistemi, yükselme olanakları sosyal haklar uzun ve kısa dönemli hedefler gibi konulara ilişkin bilgi vermek iletişimle mümkün olabilir (Tutar ve Yılmaz, 2012: 193).

Van Riel ve Formbrun' a göre kurumsal iletişim perspektifi, örgütlerde yeni bir işlev kurmayı değil tam tersine, çoğu örgütte bölünmüş iletişim fonksiyonları arasında bulunan "Çin duvarlarını" aşağıya çekmeyi teklif eder. Van Riel ve Formbrun' un altını çizdiği diğer bir konu ise kurumsal iletişimin ticari kurumlar ile özdeşleşmiş olmasıdır. Ancak genel olarak ticari kurumlarla özdeşleşmiş olsa da son yıllarda kâr amacı

gütmeyen kurumlar ve devlet kurumlarının üzerinde de paydaş baskısı artmış, bu kurumlar da kendi hedeflerine ulaşabilmek için iletişim çalışmalarına dikkat etmeye başlamışlardır (Van Riel ve Formbrun, 2007: 45-51).

Yukarıda ifade edilen amaçlar dışında iletişim kurumlarda pek çok işlevleri yerine getirir. Kurumsal bağlamda iletişim altı işlevi yerine getirir. Bu işlevler; bilgi verme, düzenleme, bütünleş(tir)me, yönetim, ikna etme ve sosyalleştirmedir (Richmond vd., 2005: 25):

1-) İletişimin bilgi verme fonksiyonu: Bu fonksiyon, bireye dönük, tarafsız ve açıklayıcıdır. İşgörenlerin işlerini etkin bir biçimde yapabilmeleri için onların gereksinim hissettikleri bilgiyi sağlama fonksiyonunu yerine getirir. İnsanlar işleriyle ilgili süreç ya da politika değişikliklerinden haberdar edilmek ihtiyacı duyarlar. Bazen bu işlev yüksek çalışma düzeyindeki insanlar tarafından düşük çalışma düzeyindeki insanlara ya da tersi biçiminde mesaj gönderimi şeklinde gerçekleştirilir. Diğer zamanlarda ise, insanların bilgi ihtiyacı onları bilgi ihtiyacı duyan ve onu gidermek isteyen diğer insanlarla temasta bulunmaya zorlar.

2-) İletişimin düzenleme fonksiyonu: Bu fonksiyon, iletişimin kuruluşta düzenleyici politikaları yönetmesi veya mesajların kurumun devamlılığını sağlamasıdır. Örneğin bir çalışan bazı kural ya da düzenlemeleri ihlal ettiği ve bunu tekrar yapmaması gerektiği yönünde yönetici tarafından bilgilendirilebilir. İletişimin düzenleyici işlevi genellikle pek hoş değildir ancak kurumun düzenleyici operasyonları için gereklidir.

3-) İletişimin bütünleştirici fonksiyonu: Ortak bir hedefe doğru görevlerin eş güdümüne, iş bölümüne, grup eş güdümüne ya da iş birimlerinin birleştirilmesine odaklanır. Diğer bir deyişle iletişim insanları birlikte çalışmaya sevk eder ve görevin eş güdümünü sağlayarak “sol el sağ elin ne yaptığını bilir”. Bu işlev insanları birlikte çalıştıran ve işlerin daha sorunsuzca yürümesini sağlayan bir yaklaşımdır. Örneğin danışmanlar çalışanların birbirlerinin işlerinin aynını yaptıklarını göreceklerdir. Oysaki daha fazla birleştirici iletişim olsaydı biri bir işi yaparken diğeri de onunla ilgili diğer bir işi yapacaktı.

4-) İletişimin yönetim fonksiyonu: Üç amacı yerine getirmeye çalışır. İletişim; (1) personelin neye ihtiyaç duyduğuna, (2) onları daha iyi duruma getirecek bilgiyi öğrenmeye ve (3) personelle ilişkiler geliştirmeye odaklanır. Eğer birisi bireyler arası ilişki hedefini ve anlaşılabilir hedefi bilirse o, çalışanları nasıl yöneteceğine ilişkin daha iyi bir şansa sahip olabilir.

5-) İletişimin ikna edici fonksiyonu: Yönetim işlevinin bir sonucudur. Burada yönetici çalışana özel bir şey yaptırmak için onu etkileme çabası içerisindedir. Aslında bir emir aynı işlevi yerine getirebilir, bu yaklaşım üstler ve astlar arasında daha iyi ilişkiler kurar.

6-) Sosyalleştirme fonksiyonu: Sosyalleştirme işlevi yöneticiler ile çalışanlar tarafından sıkça görmezden gelinir. Bu belki de iletişimin en önemli işlevidir. Bir kurumda iletişimin sosyalleştirme işlevi, bireyin o kurumda iyi bir şekilde yaşayıp yaşamadığına bakılarak anlaşılabilir. Sosyalleştirme herkesle arkadaş olma anlamını taşımaz. Bu işlev kurumda iletişim ağlarıyla bütünleşme anlamına gelir. Bu işlev kimin kimle ne konuşması gerektiğini ayrıca ne konuşmaması gerektiğini de belirtir. Belirli özel şartlarda ne söylenmesi ve ne söylenmemesi gerektiğini de ortaya koyar. Bir çalışanın diğer çalışanlara nasıl hitap etmesi (bayan, doktor) gerektiğini belirtir. Kurumun resmi olmayan kurallarını belirtir.

1.6. Kurumsal İletişim Kanalları

Formel ve İformel iletişim kanalları olarak üzere iki şekilde görülmektedir.

1.6.1. Formel (Biçimsel) İletişim Kanalları

Örgüt amaçlarına en etkin ve en kısa zamanda ulaşılması, üst basamaklarla alt basamaklar arasında emir ve bilgi akışını sağlayan dikey iletişim kanallarının sağlıklı işlemesine bağlıdır. Bu kanallar yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya olmak üzere iki yönlü çalışır (Gürgen, 1997: 66). Formel kanal kurumun aşamalarına göre akış gösteren bir iletişimdir. Formel iletişim; formel, yapılandırılmış, resmi hatlar üzerinde akış

sağlar. Farklı bir ifadeyle kıdem aşamalarının istediği yolu takip eder ve kimin kiminle ne konuda konuşması gerektiği anlamında nettir. Bu ağlar kimin kime rapor vereceğini açıklar. Biçimsel iletişim ağı hakkında genellikle çok az karışıklık vardır (Richmond vd., 2005: 27).

Bir kurumun içerisinde bir araya gelen kişiler, temel ihtiyaçların giderilmesi amacının yanında, beraberce iş yapma arzularını da gidermek isterler. Bu yüzden bu arzuya bağlı olarak sosyal sistemler meydana gelir. Sosyal sistemin gelişmesiyle beraber, eleman ile yönetici arasında iletişim ilişkisi başlar. Bir işletmenin kurumsal yapısı doğrultusunda meydana gelen iletişim sistemi, formel (biçimsel) iletişimdir (Tutar vd., 2003: 69).

Bir kurumda formel iletişim kanalı, çalışanlar arasında bilginin akışını düzenlemekte ve sınırlandırmaktadır. Nitekim uygun araç ve ileti çeşitlerinin belirtilmemesinden ve birtakım sınırların getirilmemesinden, kuruluş içerisinde komplekse sebep olabilmektedir. Çünkü günümüzde iletişim yalnızca insanlar arasında olmamakta, kişilerin sahip olduğu hiyerarşik pozisyonlar arasında da olmaktadır (Düşükcan, 2003: 71). Biçimsel iletişim, kurum içindeki en üst hiyerarşi ile diğer üyeler arasında gerçekleştiği gibi kurumun dışındaki insanlar ile (raporlar, toplantılar, sözlü sunumlar, içsel notlar, görüşme, söylev, basın bültenleri, basın konferansları vs.) gibi biçimlerle de sağlanır (Solmaz, 2004: 13).

Kurumlardaki iletişim biçimsel iletişimin en somut örneğidir (Lazar, 2001: 59). Kurumsal yaşamın vazgeçilmez ögesi, biçimsel yazışmalardır. Özel ya da kamusal her kurumda yaygın olarak kullanılan yazışma, etkin bir biçimsel iletişim yöntemidir. Çünkü kamusal ve özel bütün örgütlerde her iş ve işlem mutlaka bir yazıya ve belgeye, yazılı bir onaya ve karara dayanır. Özellikle kamusal kurumlar evrak ve yazı üreten biçimsel iletişim merkezleridir (Peker ve Aytürk, 2002: 94). Biçimsel iletişim, sınırlarının belirlenebildiği belirli bir çerçevede gerçekleştirilmektedir (Lazar, 2001: 57). Kurum içerisindeki biçimsel iletişim akışı kendi arasında yatay, dikey, dışa dönük ve çapraz olarak dört şekilde görülmektedir (Düşükcan, 2003: 71).

1.6.2. İnfornel (Biçimsel Olmayan) İletişim Kanalları

Biçimsel yapıdan başka bir de doğal iletişim vardır. Bu iletişim çoğu zaman kendiliğinden meydana gelmekte ve biçimsel yapının eksik kalması sonucu ortaya çıkmaktadır (Efil, 2002: 183). Doğal veya infornel iletişim; resmi olmayan, kurulması önceden belirlenmiş koşullara ve kanallara bağlı olmayan iletişim biçimidir. İnfornel iletişim, kurumsal hiyerarşi ve yetki durumunu önemsemeyen, kurumsal kademedeki üyeler arasında kurulan iletişimdir (Tutar vd., 2003: 75). Kurumdaki kişiler arasındaki sosyal ilişkilerin bir sonucu olarak meydana gelir (Yalçın, 2002: 230).

Kurumun resmi yapısının ortaya koyduğu iletişim sistemi ne çalışanlara ne de kurumun tüm ihtiyaçlarına cevap verebilir, vermesi de beklenemez. Formel yapının gerektirdiği iletişim her zaman ve her konuda başarılı olamaz. Daha doğrusu kurumda çalışanların beklentilerinin büyük bir bölümünü, resmi haberleşme karşılayabilmekten uzaktır. Çünkü kurum yapısının yarattığı resmi iletişim her zaman gerçeği yansıtmaz. Yansıttığı gerçeklerin de personel için önemi olmayabilir. Resmi iletişim belirli konularda susar. Belirli konularda da gerçeği saklayabilir. Kurumda bu tür iletişim rutin bir olaydır. Sözelimi yazışmaların nasıl olacağına dair bir genelge sınırlı bir kesimi ilgilendirir. Resmi haberleşme kişilerin özel durumlarını dikkate almaz, istese de alamaz. Resmi haberleşmenin içeriği ciddidir ve ne yazık ki kurudur, esprisizdir. İşte resmi haberleşmenin yetersiz kaldığı böyle ortamlarda adına gayri resmi haberleşme denen iletişim modeli ortaya çıkar. Bu iletişim, esprilidir ve esnek bir yapıya sahiptir. Ayrıca; her yere sızar ve seri bir şekilde işler. Çalışanların ilişkilerinde çok önemli bir ağırlığı vardır. İnsanların beklentilerine adeta merhem olur. (Kazancı, 2010: 245).

Formel iletişim kanallarının statik, çok yavaş ve yetersiz kalmasına karşılık, infornel iletişim kanalları değişen durumlara hemen cevap verilmesini mümkün kılacak kadar dinamik, esnek, çabuk ve doğru olmaktadır. İnfornel iletişim kanalından gelen bilginin anlaşmazlık, zıtlık, çatışma vb. durumları yaratmayacak içerikte olması, bilginin doğruluk derecesini büyük oranda artırmaktadır (Yatkın, 2003: 81). Bu tür iletişimin en güzel örneği dedikodudur (Kazancı, 2010: 245).

İnformel iletişim, düzenlenmemiş, resmi kanalları öncesinde belirlenmemiş bir nitelik gösterdiği gibi dedikoduları, söylentileri ve kasıtlı tahminleri de kapsayan bir özelliğe sahiptir. İnformel iletişim, kurum içerisinde doğal şekilde gelişme göstermekle birlikte işgörenlerin sosyal tatminde bulmalarındaki tesiri açısından formel iletişimden daha ehemmiyetli bir vazife üstlenmektedir. İnformel iletişim, bir bilgiyi göndermenin yanı sıra, formel iletişim ile gönderilen iletilerin grup hedefleri kapsamında benimsenmesini de sağlamaktadır. İnformel iletişimin de grup içerisinde hiyerarşik kaynaklara bağlı şekilde gelişme gösterdiği, kurum çalışanlarının işlevlerine göre şekillendiği bilinmektedir (Tutar vd., 2003: 75).

İnformel iletişimin dört önemli özelliği vardır. Bunlardan birincisi, informel iletişimin her kuruma her yönde bilgiyi gönderebilmesidir. Bu bilgiler, yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya, yatay veya çapraz olarak ya da hepsi aynı zamanda kullanılarak gönderilebilir. Bu, çok fazla dolaylı ilişkilere sahip olan kurum birimlerini birbirine bağlayabilir. İkincisi, informel iletişimin bilgiyi hızlı bir şekilde gönderebilmesidir. Üçüncü özelliği, informel iletişimin bilginin gönderileceği kişilerdeki seçiciliğidir. Dördüncü özellik, informel iletişimin formel kurum dışını da kapsayacak şekilde geniş alana yayılmasıdır (Yatkın, 2003: 81).

Biçimsel olmayan iletişimin çok yönlü yararları ve biçimsel iletişimi tamamlayıcı rolü inkar edilemeyecek kadar açık ve gerçektir. Genellikle biçimsel kanalların ağır çalıştığı bilinmektedir. Fakat biçimsel olmayan iletişim, son derece esnek ve hızlı bir tempoya sahiptir. Bu niteliği birtakım kararların zamanında alınmasını kolaylaştırır. Alt kademelerde yer alan işgörenlerin görüş ve önerilerinin üst kademelere aktarılmasını hızlandırır. İşgörenlerin yaratıcı güçlerini ortaya çıkarır. Bu nedenle biçimsel olmayan iletişimi her zaman korkulan bir olgu ve biçimsel iletişimi engelleyen bir tehlike olarak görmemek gerekir. Tersine iyi kanalize edilir ve denetim altına alınır, biçimsel iletişimin boşluklarını bilinçli biçimde doldurma ve destekleme rolünü başarıyla oynayabilir (Gürgen, 1997: 80). Her ne kadar biçimsel olmayan iletişim bazı kişilerce arzu edilmezse de, bunun nedenini, bu kişilerin bu haberleşme kanalını gerektiği gibi anlamamalarında ve kullanamamalarında aramak gerekir (Yalçın, 2002: 231).

1.7. Kurumsal İletişimin Öğeleri

Kurumsal iletişim, içeriğinde pek çok etkeni barındırmaktadır. Bu niteliği sebebiyle etkileşimde olduğu pek çok kavram ortaya çıkmaktadır. Kurumsal iletişimin öğeleri olarak nitelenen bu kavramlar kurum kimliği, kurum kültürü, halkla ilişkiler, kriz yönetimi, kurum içi iletişim, sosyal sorumluluk, kurumsal imaj ve itibar şeklinde karşımıza çıkmaktadır.

1.7.1. Kurum Kimliği

Kimlik terimi bir bireyin, bir topluluğun üyesi olarak hissetmekte olduğu aidiyet, güven, bilinme ve önemden hareketle, o topluluktaki diğer bireylere ortak değerler ve yaşam biçimlerini paylaşmaları durumunu çağrıştırır (Lull, 2001: 240). Her kurumun toplam kültür içerisinde bir alt kültür olarak bağımsız bir şekilde içe ve dışa doğru tesir eden ve gerek kuruluş içerisinde, gerekse kuruluş dışarısında gelişen sosyo kültürel ve sosyo psikolojik bir kimliği bulunmaktadır (Bungarten, 1993: 109). Kurum kimliği örgütün misyonu güçlü yönleri, değerleri, amaçları ve kişiliğini tanımlamasına imkân veren bütün örgütsel unsurlarının toplamıdır (Bakan, 2008: 290). Kurum kimliği çeşitli araştırmacılar tarafından farklı tanımlanmıştır. Buna göre;

Peltekoğlu (2007: 544-545) kurum kimliğini, “kurumu diğerlerinden ayırtıracak kurumun kim ve ne olduğuyla ilgili bilgi veren tasarlanmış tüm göstergeler ve yansımalar” olarak tanımlamaktadır.

Lueza’ ya (2002: 4) göre kurum kimliği, örgütün değerlerine, misyonuna ve felsefesine dayalı semboller oluşturmasının önemine vurgu yapmaktadır.

Bayçu’ ya (2012: 48) göre ise kurum kimliği, insanların algıladığı ve kuruluşların birbirlerinden ayırmalarına yarayan görsel elemanların tamamıdır.

Günümüzde işletmelerin ekonomik başarısı, kendilerini iç ve dış hedef kitlesine ifade etmesine, çalışanlarına “biz” duygusu yaratmasına, pazarda uzun süre var olmasına bağlıdır. Bu anlamda kurum kimliği işletmeler için kendilerini, nereye

gittiklerini ve nasıl gideceklerini tanımlayan önemli bir unsurdur (Sabuncuoğlu, 2004: 67). Kurumun sembolleri organizasyonun merkezi fikrini öz olarak, tesirlice ve doğrudan doğruya yansıtmalıdır, bu semboller kurum logosu, işyeri dizaynı, çalışanların görünümü ve benzerleridir (Melewar ve Jenkins, 2002: 21).

Kurumsal kimliğin önemli ve popüler bir konu haline gelmesinde ki etmenleri, taşıdığı ve üstlendiği bazı amaçları sıralayacak olursak, “bunlardan birincisi, konumlandırmaya ve isme bir kişilik katarak markaya hayat vermesidir. İkincisi; markanın kabulünü ve anımsanmasını yaygınlaştırmasıdır. Üçüncü amaç markanın rekabet içerisinde farklılaşmasına yardım etmesidir. Son ve dördüncü amaç ise farklı marka unsurlarını aynı görüş ve duygu içerisinde bağlamasıdır” (Perry ve Wisnom, 2003: 79).

Kurum kültürüne bağlı olarak yapılan kurum kimliği çalışmaları, bir anlamda bu kültürün bir devamı olarak yapılan çalışmalardır (Akıncı Vural, 2003: 178). Kurum kimliği, kurumlar ile kişilerin ne olduklarını, nasıl meydana geldiklerini bildirmektedir ve uzun vadede rekabette avantaj sağlamak adına kullanılabilecek bir araçtır. Günümüz koşullarında başarılı olmanın yolu farklılaşmaktır ve bunu sağlayabilecek araç kurum kimliğidir. Tüm kuruluşlar bir kurum kimliğine sahiptirler ve kurumsal kimlikleri onların imzası niteliğindedir. Bazı şirketlerin kurumsal kimliği rakipler tarafından sürekli takip edilmektedir. Bugün bazı firmalar güçlü kurum kimliğine sahip firmaları taklit ederek, kurumsal kimlik avantajlarını kendilerine çevirmektedirler (Aydın, 2012: 26).

Kurumsal kimlik, en eski iletişim biçimlerinden birisi olduğu gibi, ayırt edilmek için görünebilir bir kimlik manasında görsel tanınmayı amaçlamıştır. Bu amaçlarını; elbise, özel üniforma, tipografi, renk, logo ve faaliyetlerle gerçekleştirmektedir (Jefkins, 1995: 33). Kısacası kurum kimliğini kurum stratejisinin önemli bir parçası olarak nitelendirmek mümkündür. Çünkü kimlik şirkete yön verir ve amaç kazandırır (Melewar ve Storrie, 2001: 25).

1.7.2. Halkla İlişkiler

Halkla ilişkiler, halkı etkileyen söz, eylem ya da olaydır. Halkla ilişkiler, bir kuruluşu çalışanlara, müşterilere, bağıntılı olduğu kişilere sevdirmeye ve saydırma sanatıdır. Halkla ilişkiler, düşüncelerin istenen sonuçları yaratması amacı ile çeşitli gruplara ustaca aktarılması, becerikli bir haberleşme oluşumunun gerçekleştirilmesidir (Tortop ve Özer, 2013: 4). Özet olarak halkla ilişkiler, birbirine fayda sağlayan çift yönlü iletişime bağlı kamuoyunu etkilemeyi amaçlayan planlı programlı sorumlu ve dürüst çabalardır (Peltekoğlu, 2007: 4).

Geniş anlamda halkla ilişkiler, bir kurumun toplumla bütünleşme yönünde harcadığı çabaların tümü olarak tanımlanabilir. Ancak; her kurumun ilişkiler içinde bulunduğu halk kesimi farklılıklar sunar. Örneğin, bir hükümet için halk ülkede yaşayan tüm insanlar, bir dernek için kendi üyeleri, bir gazete için kendi okuyucularıdır. Bir spor kulübü için taraftarları ve bir işletme için ise halk, örgüt içinde çalışanlar ile örgüt dışında yer alan ve firmayla ilişkisi bulunan tüm kişi ve kuruluşları kapsamına alır (Sabuncuoğlu, 2004: 4).

Halkla ilişkilerin tanımına baktığımızda ortak olan özellikler; kurumların hedef kitleleriyle yaptığı bütün organizasyonlar, kurum kimliğinin çalışanlara ve paydaşlara iletilmesi, karşılıklı güven ortamının oluşması, iki yönlü simetrik iletişimine dayalı bütün iletişim çalışmalarını içinde bulundurmaktadır (Kabul, 2016: 20). Kurumsal yapılanmalarda halkla ilişkiler üst yönetim birimi olarak faaliyet göstermelidirler. Kuruluşun kısa, orta ve uzun vadeli hedeflerinin belirlenmesinde Halkla İlişkiler yöneticilerinin üst yönetimle işbirliği içinde olması gerekir. Kurumsal Yönetim işlevinin yanı sıra halkla ilişkiler yöneticisi, dış çevreyi oluşturan kurumların kuruluş içerisindeki temsilcisi konumundadır. İlgili kurumlardan elde ettiği verileri bilgiye dönüştürerek yorumlayan Halkla İlişkiler yöneticisi, üst yönetimin alacağı kararlarda söz sahibidir (Bıçakçı, 2008: 98).

1.7.3. Kurumsal İmaj

Boulding (1978), kurumsal imajı “tüketiminin sahip olduğu öznel bilgiler” şeklinde açıklarken, Martineau (1958) kurumsal imajı “tüketiminin zihninde kurumla ilgili sahip olduğu işlevsel ve psikolojik unsurların hepsi” şeklinde ifade etmiştir (Gotsi ve Wilson, 2001: 26). Dutton ve arkadaşları tarafından yapılan çalışmada, fonksiyonel perspektifte kurum kimliği ve kurumsal imaj kavramları, çalışan algıları ve davranışlarına olan etkileri bağlamında tanımlanmıştır. Bu anlamda kurumsal imaj, yapılandırılmış dışsal imaj olarak tanımlanarak, örgüt üyelerinin kurumun dışındakiler tarafından nasıl algılandığına ilişkin algılamaları, inançları olarak tanımlanmaktadır (Çiftçioğlu, 2009: 33).

Kurumsal dizayn, kurumsal iletişim ve kurumsal davranışın toplamıyla ifade edilebilen kurumsal imaj, iç ve dış hedef kitle üzerinde inandırıcılık ve güven yaratmak ve bu durumu sürdürmek gibi bir işlevi de yerine getirmektedir. İmaj; çalışanların, tüketicilerin ve diğer hedef kitleler tarafından kurumun farklı yönlerinin algılanması sonucunda benimsenen görüşlerin toplamıdır. Bu noktada imajı etkileyen bir unsur olarak kurumsal kimlik ve imaj arasındaki ayırım belirginleştirilmelidir (Solmaz, 2007: 33).

1.7.4. Kurumsal İtibar

Kurumsal itibar, kurum çevresinin, kuruma ilişkin fikirlerinin, varsayımlarının toplamıdır. Kurumsal itibar kavramı, kurumun çalışanlarının, müşterilerinin, yatırımcıların ve toplumun genelinin kurumun ismine ilişkin oluşturdukları iyi veya kötü, zayıf veya güçlü gibi net duygusal tepkilerini ifade etmektedir. Kurumsal itibar, kurumun rakipleri ile karşılaştırıldığında kilit paydaşlarının gözündeki geçmiş davranışlarına bağlı olarak oluşan, kurumun geleceğine ilişkin davranış olasılıklarının ifadesidir (Çiftçioğlu, 2009: 4-5).

Kurumsal itibarı ürün, hizmet kalitesi, reklam gibi farklı unsurlar etkilese de temel de hedef kitlelerle kurulan iletişim itibarın belirleyicisi olmaktadır. Kurumsal iletişim süreci ile kurumsal itibar süreci de bazı noktalarda birbiriyle kesişmektedir.

Kurumsal iletişim kavramı marka, strateji ve kimlik olgularının üzerine kurulmaktadır. Örgütsel ve yönetsel iletişim ve pazarlama ise farklı iletişim alanlarıyla insanlarda algı yaratmak için kullanılmaktadır. Bu algı doğru ve inandırıcı bir şekilde devam ettirildiğinde ise kurumsal itibar oluşmaktadır. Bu yüzden kurumsal itibarın oluşturulması süreci, kurumsal iletişim çabalarının bir araya gelmesi ve doğru kullanılmasıyla oluşmaktadır demek yanlış olmamaktadır (Çalışkan, 2016: 89).

1.7.5. Kurum Kültürü

Kurum kültürü, kurum içindeki üyelerin kurumdaki hikayelerden öğrendikleri ve paylaştıkları varsayımlardan oluşmaktadır. Kısaca kurum kültürü, kurum üyeleri tarafından paylaşılan kuruma ilişkin, ortak değerler, normlar ve varsayımlardan oluşmaktadır. Bu çerçevede kurum kültürü, kurumun yaşamsal faaliyetlerini oluşturan misyon, vizyonunu, kurumun yapısını, sistemini, süreçlerini ve söz konusu unsurları denetleyen, değerlendiren süreçlerini biçimlendirmekte, kurum üyeleri ile organizasyon arasındaki ilişkileri şekillendirmekte, kurumda ortak bir dilin, inancın, kimliğin kısacası birliğin oluşmasını sağlamakta ve kurumun faaliyette bulunduğu kültür (çevre) ile ilişkisini sağlamada kurumlara fayda sağlamaktadır (Çiftçioğlu, 2009: 35).

İKİNCİ BÖLÜM

KURUM KÜLTÜRÜ

2.1. Kültür Kavramı

Kültür, toplumsal bilimlerde, üzerinde ortak bir tanıma varılması olasılığının en zayıf olduğu kavramlardan biridir. Kültür, Latince’ de (Cultura) tarladaki ürün anlamına gelmektedir (Yılmaz, 2003: 24). TDK sözlüğünde kültür “Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmeye kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü, hars, ekin” olarak tanımlanmaktadır (TDK, 2018). Literatürde kültür kavramı farklı şekillerde tanımlanmıştır. Bu tanımlardan bir kısmı aşağıda verilmiştir.

Hofstede (1991: 5) kültürü “bir grup veya kategorideki insanı diğer grup veya kategoridekinden ayıran aklın kolektif planlanması” olarak tanımlamaktadır.

Gürsoy’ a (2004: 7) göre kültür, “bireylerin genel fikirlerini, hadiseleri ve insanları anlama şekillerini belirginleştirmektedir ayrıca; o topluma ait insanlarca benimsenen, kuşaktan kuşağa aktarılan davranış, inanç, değerlendirme, tutum ve hayat tarzlarını değerlendirmeye yarayan bir etken şeklinde tanımlanmıştır.

İnceoğlu (2004: 24) ise kültürü, “bir toplumun tavırlarında değişime sebep olan ve bu kapsamda her sosyal çevrenin kendine özgü bir şekil almasını ve farklılaşmasını sağlayan toplumsal ilkelerin ve tepkilerin toplamı” şeklinde tanımlamaktadır.

Susar’ a (2005: 10) göre kültür, bir toplumdaki kişilerin benzer konuları benzer yöntemler kapsamında öğrenmelerine imkan tanıyan ve onları bir arada tutan paylaşılmış örüntülerdir.

Fichter' e (2006: 155) göre kültür, “sosyal hayattaki bireylerin beraber paylaştığı kurumların bir toplamıdır”.

Marx, kültürü “doğanın yarattıklarına karşılık, insanoğlunun yarattığı her şey” şeklinde tanımlamaktadır (Güvenç, 2010: 96).

Haviland (2008: 63) ise kültür kavramını; “insan davranışının ve bu davranışın yansımalarının arkasında yatan dünyanın soyut değerleri, inançları ve algılarından ibarettir” şeklinde tanımlamıştır.

Briggs (2007: 99) ise kültürü; “simgeler, literatür, sanat, müzik ile kimileri açısından tüm bunları biçimlendiren değerleri, sosyal kurumları ve deneyimleri vasıtasıyla belirli bir toplumun etkili anlatımıdır” şeklinde tanımlamaktadır.

Burke, (2008: 41) kültürün tanımını: “İnsanın toplumun bir üyesi olarak edindiği bilgi, inanç, sanat, ahlak, yasa, görenek ve başka herhangi bir yetenek ya da alışkanlığı içeren o karmaşık bütün” şeklinde vermektedir.

Güvenç' e (2010: 96) göre kültür, “doğanın yarattıklarına karşılık insanoğlunun oluşturduğu her değerdir” şeklinde tanımlamaktadır.

Şimşek vd. (2011: 27) ise kültürü, “bir insan topluluğunun yetenek ve becerileri, sanatları ve gelenekleri olarak topyekûn yaşama stili” şeklinde tanımlamışlardır.

UNESCO ise kültürü, “bir sosyal grubu veya topluluğu tarif eden belli zihinsel, manevi, maddi ve hissi niteliklerin birleşmesinden meydana gelen bir bütün ve sadece bilimi ve literatürü değil, bunun yanında hayat tarzlarını, bireylerin temel haklarını, değer yargılarını, geleneklerini ve inançlarını da kapsayan bir olgu” olarak tanımlamıştır (UNESCO, 1982' den aktaran; Oğuz, 2011: 128).

Alman Antropoloji Uzmanı Thurnwald kültürü şu şekilde tanımlamaktadır: “Kültür, tavırlardan, davranış tarzlarından, örf ve âdetlerden, düşüncelerden, ifade şekillerinden, kıymet biçmelerden, tesislerden ve teşkilattan mürekkep öyle bir

sistemdir ki, tarihi bir mahsul olmak üzere teşekkül etmiş, geleneğe bağlı bir cemiyet içinde onun medeni teçhizatı ve vasıtaları ile karşılıklı tesirler neticesinde meydana çıkmış ve bütün unsurlarının zamanla yekdiğerine kaynaması sayesinde ahenkli bir bütün haline gelmiştir” (Turhan, 2009: 38).

Kültür, içgüdüsel ya da kalıtımsal değil, her bireyin doğduktan sonra yaşayarak kazandığı, öğrendiği bilgi, davranış ve alışkanlıklardır. Kültür her ne kadar ideal kural, davranış ve değerlerden oluşursa da, bireysel tutum ve davranışlar, büyük ölçüde ideallerden ayrılır. Her kültür bütünü ideal ve gerçek adının verilebileceği bir kültür ikileminden oluşur. İdeal ile gerçek ara sıra birbirine yaklaşırsa, üst üste gelse de, çoğu zaman birbirinden uzaktır (Güvenç, 2010: 55).

Kültürün sürekliliğini gelenek ve görenekler sağlar. Kültür düzeninin doktrinleri örgütselleşmiş birleşimlerde, toplumlarda veya o toplumdaki bireyler tarafından oluşturulup ortak pay edilir. Bir toplum tarafından benimsenen alışagelmışler, benimsenen tavırlar, değer ve tutumlar o toplumun kültürünü oluşturur. Fakat kültürler şahsi hayatlarını sürdürmeye çalışır ve bunda birbirlerine benzerlik gösterirler (Gürsoy, 2004: 7).

Kültür bugünün ya da bıçakla kesilen bir anın eseri değildir. Tarihi seyri vardır. Bugünü gibi geleceği de bu tarihi seyirle sıkı sıkıya bağlıdır. Bu nedenle kültürün tarihi gelişmesi tabiatın, tabii varlığı ve canlı varlığının bir nedeni olarak daima esas teşkil eder (Ergin, 2001: 32). Ayrıca bir topluluğun inanç ve değerlerinin o topluluktaki iş yapma yolları üzerinde etkili olduğu görüşünü savunmaktadırlar. Kültür, dil, inanç, değer, norm, davranışlar ile nesilden nesile aktarılan maddi öğelerden oluşan bir bütün olarak açıklanabilir (Özkalp, 2002: 59).

Kültürün bir sistem ya da bütün olduğu söylenmektedir. Ancak bu sistemin tanımlanması oldukça güçtür. Çünkü kültür, bütünüyle maddi, gözlenebilir bir değer ya da olgu değildir. Soyut bir kavramdır. Kültür kavramı bir harita gibidir. Kültür terimi belirli bir gruptaki kültürel elemanları, süreç ve kuramları ile söz konusu kuram ve süreçlerin arasındaki ilişkiyi ifade eder (Güvenç, 2010: 104).

Kültür zamana bağılı olarak değiştiği gibi gruptan gruba da farklılık gösterir. Yine değişme topluma bağılı olarak hızlı ya da yavaş gerçekleşebilir. Kùltùr insanların biyolojik ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılar. Kùltùrel oğelerin var olabilmesi toplumun üyelerine doyum sağlayabilmelerine bağlıdır (Ataman, 2009: 502). Kùltùr, ideoloji, din, edebiyat gibi toplumsal yaşamın belirtilerini kapsamaktadır (şimşek vd., 2011: 27).

Gerek kavramın toplum bilimcilerce farklı anlamlarda kullanılışı gerekse diğer başka kavramlarla örtüşme ve benzeşme düzeyinin yüksekliği böyle bir sonucu doğurmaktadır (Uhri, 2003: 51). Kùltùr, bir yandan bireylerin toplumsal yolla edindikleri ve bu yolla ilettikleri bir değer, yargı, inanç, simge ve davranış ölçütleri düzeninden, diğer yandan da böylelikle ortaya çıkan geleneksel davranış kalıplarının simgesel ve maddi ürünlerinden oluşmaktadır (Yılmaz, 2003: 26).

Sonuç olarak kùltùr tanımına literatürde bakıldığında çok geniş bir yeri kapsadığı gör÷lmektedir. Bu noktada kùltùr, çoğunlukla ideal kural ve davranışlardan oluşsa da, bireysel tutum ve davranışlar, önemli ölçüde idealden ayrılır. Fakat sistemin üyesi olan birey, kùltùrel kuralı ve kurala uymayan davranışları hemen tanır (Güvenç, 2010: 102).

2.2. Kùltùrün Özellikleri

Kùltùr kavramının anlaşılması konusunda bilinmesi gereken bazı özellikler vardır. Kùltùrün tanımları dışında ne anlama geldiğini ve neyi ifade ettiğini daha net algılamak için temel niteliklerinin bilinmesi önem taşımaktadır.

Murdock' a (1949) göre kùltùrün nitelikleri şu şekilde sıralanabilir;

1. Kùltùr bilginin öğrenilmesini, alışkanlık ve tavırları ifade eder. Kùltùrün öğrenilebilmesi eğitimde kurallara, yasal düzene, ilkelere yaraşır biçimde olması gerektiğini vurgular.

2. Kùltùr dil sayesinde kuşaktan kuşağa geçebilecek bir niteliktedir. Kùltùrün söz konusu özelliği ile bireyler hayatları boyunca edindikleri deneyimlerini kendilerinden sonraki kuşaklara aktarmıştır.

3. Kùltürün doktrinleri toplumlar arasında farklılık oluşturur. Her toplumda elde edilen, oluşturulan ve paylaşılabilen alışmışlıklar toplumun kùltürünü meydana getirmekle birlikte bu alışmışlıkların süreğenliği de toplumun süreğenliğine bağlı olur.

4. Kùltür sosyal hayatta meydana gelen bir öğe olmasıyla beraber kişisel davranış ve tutumlar kùltürel yapı kapsamında ehemmiyetli bir role sahiptir. Nitekim bireylerin tutumları sosyal hayat kapsamında öğrenildiyse de sürekli toplum tarafından öğretilenlerle kesişmeyebilir.

5. Kùltür topluma yönelik ve yaşamla ilgili gereklilikleri karşılayabilen bir işleve sahiptir. Deneme yanılma yolu ile sosyal alışkanlıklar ve doyum güçlendirilir. Hayata yönelik gerekliliklerin tüm insanlığı ilgilendirmesi, gereksinimleri karşılayan kuruluşlarında belirli oranda benzerliğini söz konusu yapar.

6. Kùltür bütünleştirme özelliğine sahip olduğu gibi ayırıcı bir niteliğe de sahiptir. Sosyal açıdan uyumlu olan kùltürlerde bütünleşme eğilimi daha fazladır. Farklı bir ifade ile birbirine uyum sağlamış kùltürler birbirleri ile daha iyi ilişkiler kurabilirler.

7. Kùltür yaşamla alakalı anlaşılması güç bir özellik taşır. Bu özelliği açısından benliğinde gözlenebilen ve maddi olmayan kùltür gerçeğe alakalı bir soyutlaştırmadır (Murdock, 1949'dan aktaran; Güvenç, 2010: 104).

Kùltürün bazı temel özellikleri aşığıda daha kapsamlı olarak ele alınmıştır.

2.2.1. Kùltür Toplumsaldır

Topluluk ile toplum kavramları sosyal bilimlerde farklı anlamlarda kullanılır. Topluluk, belirli amaç için bir araya gelen ve onu oluşturanlar arasındaki bağların çok güçlü olmadığı, yaşamını uzlaşmayla belirlenmiş kurallar çerçevesinde sürdüren insan gruplarına verilen addır. Onları bir araya getiren amaç ortadan kalkınca topluluk da dağılır. Toplum ise bireylerin kurumsal bağlantılarını ve birbirleriyle ilişkilerini, kendi aralarında uzlaşmayla belirledikleri kurallar çerçevesinde yürüttükleri bir birliktir (Kartarı, 2013: 27). Toplumsal bir gelişme olarak ise kùltür karşımıza çıkar.

Kültür bireye toplumdaki bir mirastır; çünkü her toplum nesilden nesile kültürü geliştirerek bir sonraki kuşağa devretmektedir. İnsanlar arası etkileşim kültürün doğmasına neden olur. Bu nedenle de hangi gelişmişlik düzeyinde olursa olsun her toplumun bir kültürü mevcuttur. Aynı ülkenin farklı bölgelerinde, hatta köylerinde bile farklı kültürlere rastlamak mümkündür. Toplumsal bir nitelik taşıması demek geçmişle geleceğinin kültüre bağlı olması anlamına gelmektedir. (Yüksel, 2006: 164).

İnsan yapısı olan kültürdür ve insana ait her şey kültüre aittir. Haliyle sosyal bir varlık olan insan, üretici ve sosyo kültürel sistemi temsil eder. Bu kapsamda bütün sosyal yaşantıların ve tüm sosyal yapının birer kültürel ürün olduğu belirtilebilir. Tarih boyunca insanoğlunun kültürlendiğini söylemek mümkündür. Fakat tahlil maksadıyla kültürün, toplumun yaptığı ve kullandığı bir şey olduğunu söyleyerek kültür ve toplum arasında kesin bir ayırım yapmış olunur (Fichter, 2006: 152).

Kültür ve toplum birbiriyle yakından ilişkili iki kavramdır ve antropologlar her ikisiyle de ilgilidirler. Daha açık bir ifadeyle, bireysiz bir toplum olamayacağı gibi kültürsüz bir toplum da düşünülemez. Aksine bir kültürü dışarı yansıtmayan hiçbir insan toplumu bilinmemektedir (Haviland, 2008: 65-66). Kültür toplumsal bir üründür ve insanlar arası etkileşimden doğarak gelişme gösterir. Toplumların gelişme oranları ne olursa olsun muhakkak bir kültüre sahiptirler. Hatta aynı toplumun farklı bölgelerinin, şehirlerinin ve köylerinin bile kendine özgü kültürleri vardır (Güney, 2010: 33).

Aslında bir toplumun kimliği, o toplumun kültürel yapısıyla tanımlanır. Bu yönüyle bakıldığında kültür, toplumu oluşturan her bir bireyin de kişiliğinin biçimlenmesinde, istek, beklenti, amaç ve hedeflerinin belirlenmesinde en etkili belirleyicilerden biridir. Nitekim birey belli bir kültür içerisine doğar ve orada toplumsallaşmaya başlar. Bu da onun doğduğu andan itibaren kişiliğinin, içine doğduğu kültürel ortam tarafından belirlenmesi anlamına gelir (İnceoğlu, 2010: 210).

2.2.2. Kültür Öğrenilir

Kişi ve grupların bakış açısından, kültürün hem kalıtsal hem de çevresel olarak kavramsallaştırılması son derece önemlidir. Kültür içine doğarız, kültürce çevreleniriz.

Bir başka deyişle insan doğduğu andan başlayarak kültürün içine daldırılır. Bu önemli bir noktadır. Çünkü kültür hem öğrenilir hem öğretilir. Birey, kültürü yaşlı kuşaklardan ve yaşlılarından kazanır (Fichter, 2006: 156).

Fakat kültür kalıtsal olarak babadan oğula geçmemekte yani genetik bir faktör olmamaktadır. Hiçbir şey insana ne yemesi, nasıl ibadet etmesi, nasıl ev kurması gerektiği bilgisinin sağlamamaktadır. Bu sebeple kültür açısından en ehemmiyetli olan öğrenilerek kazanılması gerektiğidir (Özkalp, 2002: 60). Çünkü insan öğrendikleri ile bir şeyler kazanmakta bu sayede kültür oluşmaktadır.

Nitekim Kroeber (1920) kültür tanımlarken, “öğrenilmiş ve aktarılmış reaksiyonlar ve alışkanlıklar, teknikler, fikirler, değerler ve teşvik edilen davranışların tümü” demektedir. Bu tanımdan hareketle kültür öğrenilen ve aktarılan bir olgudur (Kroeber, 1920’den aktaran; Aslanoğlu, 2000: 4). Çocuk doğduğunda kendisinde hiçbir kültür kavramı yoktur. Büyürken bir taraftan da içinde bulunduğu toplumun kültürünü öğrenmeye başlar. Çocuk hangi toplumda büyüyorsa o toplumun kültürünü öğrenecektir. Kendisinden yaşlı olanlar, kültür birikimlerini çocuğa aktarırlar, yol gösterirler. Böylece nesilden nesile yaşam tarzları, örf ve adetler, gelenek ve görenekler, bilgi, duygu ve düşünceler aktarılır. O halde kültür biyolojik bir kalıtım değil, sosyal bir kalıtım özelliği taşır ve kuşaktan kuşağa öğrenme yoluyla geçer (Yüksel, 2006: 164).

Kültür, teke tek, birbirinden bağımsız bireylere değil, bir grubun üyesi olarak bireylere özgü bir vasıftır. Kültür toplum içinde aktarılır. Biz kültürümüzü gözleyerek, dinleyerek, konuşarak ve diğer insanlarla etkileşim içine girerek öğreniriz. Paylaşılan kültürel inançlar, değerler, anılar, beklentiler ve düşünme ve hareket biçimleri insanlar arasındaki farklılıkları siler. Kültürleme süreci ortak deneyimler sağlayarak insanları birleştirir (Kottak, 2002: 52). Kısacası sosyal yaşama her yeni katılan birey söz konusu özellikleri öğrenme yoluyla geliştirmekte ve sonraki nesillere aktarmaktadır.

2.2.3. Kültür Değişebilir

Kültür, değişime açık bir nitelik taşır. Kültür, değişken ve dinamiktir. Toplumun içinde yaşadığı dönemin genel seyri ve bireylerin ihtiyaçları doğrultusunda değişip

dönüşebilecek bir yapısı vardır. “Kültürü değişen bir toplumun dili, düşüncesi, töresi, göreneği de değişir”. Kültür, toplumdaki bireylerin yaşantı ve ihtiyaçlarından, o toplumda yaşanan olay, olgu ve durumlardan etkilenecek boyut değiştirebilir (Göçer, 2012: 52).

Genel olarak kişiler kendilerine geçmişten nakledilen kültürü kendileri yeni baştan öğrenip, hayatında fark etmeden azda olsa bu kültürde değişimler yapabilmektedir. Bunun neticesinde söz konusu değişimlerle kendisinden sonrakilere nakletmektedir. Sanat dallarında bu tür değişiklikler kişisel yaratıcılık ya da yorum sayılarak daha da üstün tutulmaktadır. Tek bir kuşağı değil de kuşakları içeren bu değişiklikler, kuşkusuz yüzyıllar boyunca daha büyük boyutlara varmaktadır (Turan, 2010: 28).

Kültürün çeşitli bölümleri arasında daima ahenkli bir işleyiş söz konusudur. Eğer makineyle kültür arasında bir benzetme yaparsak, makinenin fonksiyonel anlamda çalışabilmesi için parçaların birbiriyle uyumlu olması gerekir. Aksi takdirde makine çalışmaz. Bir açıdan bu durum tüm kültürler için de geçerlidir. Kültürün bir parçasındaki bir değişim diğer bölümleri de etkiler ve bu etki bazen beklenenden daha büyük şiddette gerçekleşebilir (Haviland, 2008: 76).

Kültür durgun olduğu kadar değişkendir. Kültür belli bir kişi veya toplumca oluşturulmaz. Aynı zamanda insan yaşamıyla da sınırlandırılmamıştır. Kültür zamanla değiştiği gibi, gruptan gruba da farklılık gösterir. Kültürün bütün parçalarının değişme hızı ve temposu aynı değildir. Örneğin, kültürün nesnel ve maddesel öğeleri diğer öğelerine göre daha çabuk değişirler. Çünkü maddi ve nesnel unsurlar değişirken herhangi bir duygusal dirençle karşılaşmaz. Ancak kültürün manevi öğelerinin değişmesi, toplumdaki diğer sosyal kurumları olumsuz yönde etkileyeceği düşüncesiyle büyük bir dirençle karşılaşabilir (Güney, 2010: 34).

Kültürler, gelişigüzel toparlanmış gelenek ve inancı temsil etmez, aksine birbirleri ile bağlantılı ve birbirinin devamı sayılacak özellikte sistemi temsil ederler. Adetler, kuramlar, inançlar ve değerler birbiri ile bağlantılıdır. Söz konusu öğelerden biri değişirse, diğerleri de değişir. 1950’ lerde örneğin, çoğu Amerikan kadını, iyi birer ev kadını ve anne olma beklentisini taşıyorlardı. Bugünün üniversiteli kadınları, mezun

olduktan sonra bir işe girebilme beklentisi içindeler. Kadınlar artan oranda işgücüne katıldıkça, evliliğe, aileye ve çocuklara karşı tutumları da değişmektedir. Dışarıda çalışma, evlilik ve aile üzerinde gerilim yaratmaktadır. Geç yaşta yapılan evlilikler, “birlikte yaşama” ve boşanma daha sık görülmektedir. Bu toplumsal değişmeler, Amerikan ekonomisinde, ağır tüketim mallarının üretiminden hizmet ve bilgi işlem sektörüne kayılmasıyla oluşan iktisadi değişmeleri yansıtmaktadır. İktisadi değişmeler, iş hayatında, toplumsal cinsiyet rollerinde, evlilik ve aile içindeki tutum ve davranışlarda da değişmelere yol açmaktadır (Kottak, 2002: 52-53).

2.2.4. Kültür İhtiyaç Gidericidir

İnsanlar biyolojik ihtiyaçları ile psikolojik ihtiyaçlarını gidermek için bir araya gelip sosyal bir grup oluştururlar. İşte insanların bu ihtiyaçlarını gidermek amacıyla geliştirdikleri teknik aletler, ekonomik sistemler, inançlar, yaşam tarzı ve felsefesi vb. unsurlar kültürü yaratır (Yüksel, 2006: 165). Kültürlenme yoluyla biyolojik açıdan belirlenen ihtiyaçların tatmini için sosyal açıdan uygun bir yol öğrenilir. Bizzat “öğrenilmemiş” olan ihtiyaçlarla, “öğrenilmiş” olan ihtiyaç ve bu ihtiyaçları tatmin yolları arasındaki ayırım oldukça önemlidir. İnsanların biyolojik ihtiyaçları diğer canlılarla aynıdır: Yiyecek, barınma, arkadaşlık, kendini koruma ve cinsel tatmin, işte her kültür bu gereksinimlerin nasıl karşılanacağını belirler (Haviland, 2008: 76).

Kısacası kültürel öğeler insanlara ne kadar fazla doyum sağarlarsa o oranda da yaşamlarına devam ederler. Buradan şu sonucu çıkarmak mümkündür, kültür, insanların temel biyolojik ve sosyal ihtiyaçlarını karşılıyorsa, demek ki, bütün kültürlerde ortak kültürel unsurlar ve kurumlar mevcuttur. Kısaca kültürün ihtiyaçları karşılaması bize kültürün bazı ortak noktalarının varlığını ispatlamaktadır. Çünkü biyolojik ihtiyaçlar hemen hemen bütün insanlarda aynıdır (Güney, 2010: 36).

2.2.5. Kültür Bütünleştirir

Kültür, birleştiren ve bütünleştirendir. Kültür, insanları ait oldukları toplumda birbirine kenetleyicidir (Göçer, 2012: 52). Kültürün sosyal dayanışma için bir temel

oluşturduğu söylenebilir. Bireyler kültür içinde sadece kendi kültürel geleneklerine bağlı hale getirilmekle kalmazlar fakat aynı zamanda bu gelenekleri paylaşan diğer kişilere karşı da sadık olmaya yöneltilirler. Yurtseverlik, ülkenin sevilmesi, kültürünün özelliklerinden zevk alma birbiriyle derinden bağlıdır (Fichter, 2006: 159). Kültür Antropologlara göre, ince zevklere ve belirli bir beğeni düzeyine sahip olmaktan, güzel sanatlara ilgi duyulmasından ve eğitimden daha fazlasını kapsar. Mesela, yalnız üniversite öğrencilerinden ziyade tüm insanlar kültürlüdür (Kottak, 2002: 46).

Milli açıdan da incelense, toplumsal olarak kültürler daha kısıtlı bazı kültürlerden meydana gelmektedir. Zira sosyal ortam kapsamında kentsel ve kırsal çevreye, sosyal gruplara, dini niteliğe, mesleki yapıya, maddi imkanlara, sanatsal özellikler kapsamında pek çok süreklilik arz eden spesiyal kültürler ortaya çıkabilmektedir. Milli kültürün tamamını meydana getiren bu merhale veya parçalara, bakış açılarına göre kimi kez alt kültürler, sınıf kültürleri ya da bölgesel, yöresel kültürler denilmektedir. Bu alt ya da yerel kültürler öteki yöresel kültürlerle uyum içinde olurlarsa ulusal kültür denen bütün sağlanmış olur (Turan, 2010: 27).

2.2.6. Kültür Kurallar Sistemidir

Kültür farkında olunan ve olunmayan öğelerden oluşur. Kültürün bu bilinen ve bilinmeyen yönleri insan davranışlarını sınırlar. Her toplumda o toplumun üyelerince kabul edilmiş ve benimsenmiş davranış kalıpları vardır. Kültürün içinde davranışları düzenleyen değerler, sosyal yapı ve kurallar bulunur. Birey o kurallar çerçevesinde nasıl davranması gerektiğini bilir. Dolayısıyla kültürün getirdiği kurallar insan davranışlarının önceden belirlenmesine de yardımcı olur. Davranış biçimlerinin, tavır ve tutumların kültürel kuralların bilinmesi insanların birbirlerini tanımalarını ve karşılıklı iyi ilişkiler kurmalarını kolaylaştırır (Yüksel, 2006: 165).

Trompenaars ve Hampden Turner (1997) kültürü, bir toplumun zaman içerisinde yüz yüze geldikleri problemleri çözmek için geliştirdikleri bir dizi kurallar ve metotlar olarak tanımlamıştır. Trompenaars ve Hampden Turner kültür kavramına daha kapsamlı bir bakış açısıyla bakarak incelemeye çalışmış ve hangi manaya geldiğini belirlemek amacıyla kültürü soğanın bölümlerine benzetmişlerdir. Bu kapsamda bireylerin hangi

kültür boyutuyla etki halinde yer aldıkları ile ilgili en dış tabakayı göstermişlerdir. Bu konuda yerleşim, giyim ve dil şeklindeki faktörleri belirtmek istemişlerdir. Orta tabakayı ise sosyal topluluğun elinde olan değer ve kurallar oluşturmuştur. En önemlisi olan son tabaka ise farklı kültürlerle etkileşimin önemli faktörü olmuştur. Söz konusu tabaka sosyal yapı içerisinde senelerden beri meydana gelen normlar ve yöntemler ile söz konusu norm ve yöntemler kapsamında oluşan sorunların çözüme kavuşturulmasıdır (Trompenaars ve Hampden Turner, 1997’ den aktaran; Yeşil, 2009: 102).

Yukarıdaki özellikler haricinde farklı bir özellikte her bir toplumun kendine özgü bir kültürünün oluşudur. Bazı toplumlarda doğru ve iyi olarak tanımlanan davranışlar, bir diğer toplumda farklı olabilir. Bu sebeple toplumlar arasındaki farklılıklar hiçbir zaman göz ardı edilmemelidir (Özkalp, 2002: 60). Fakat kültürün sadece toplumun içindeki birey ve gruplar için değil fakat aynı zamanda toplumların birbiriyle ilişkileri için de önemli olduğuna işaret eder (Fichter, 2006: 160).

Kültürün bir anlamda katı ve değişmez insan deneyimlerinden oluştuğunu, bir anlamda da başkaları tarafından kolay anlaşılmayan düşünce, inanç, duygu ve davranışlardan oluştuğunu söylemek mümkündür. Böylece kültürün geçmişi ve şimdiki zamanı birleştirerek toplumun bilgi yapısını oluşturduğunu ve insanların tecrübelerini, deneyimlerini şekillendirdiği ifade edilebilir (Andersen ve Taylor, 2013: 58). Bu kapsamda kültür belirli olayların, yaşantıların vb. birikimidir.

Sonuç olarak yukarıda sayılan özellikler kültürü farklı kavramlardan ayıran özelliklerdir. Bu noktada kültür bir tanım içinde ortaya konamayacak kadar geniş boyutlara sahip bir kavramdır. Bu nedenle herkesin üzerinde birleşebileceği bir tanım ortaya koyabilmek oldukça zordur. İnsanların yarattığı tüm değerler ve ürünlerin topluca kültürü oluşturduğu genel olarak benimsenmektedir (Kocadaş, 2005: 2).

2.3. Kurum Kültürü Kavramı

Kurumu oluşturan ortak paylaşımların, inançların ve değerlerin tamamı, kurum kültürünü oluşturmaktadır. Kurum kültürü kavramı da, “kültür” gibi birçok farklı bilim adamı tarafından tanımlanmıştır. Kurum kültürünün de, bu kadar çok tanımının

olmasının sebeplerinden birisi de kurum kültürü kavramını tek bir tanım altında ifade edilmesinin zor olmasıdır. Bu zorluk, kısmen kültür teriminin geniş ve farklı kullanımından, kısmen de kültürün büyük çoğunluğunun aynı, sadece onda biri suyun yüzeyine çıkan buzdağı gibi gözlerden saklı oluşundan kaynaklanır (Akgöz, 2013: 10).

Belirli bir kültürel yapıya sahip olan toplumlarda yer alan insanların ihtiyaçlarını karşılama amacına yönelik olarak kurulmuş olan örgütlerin, toplumda yaşamını sürdürmeye çalışan sosyal sistemler olarak var olması kültürle ilişkisini de kaçınılmaz kılmaktadır. Kurum kültürü, ulusal kültürün temel değerlerini, normlarını, davranış örneklerini örgütün içeriğine yansıtan bir alt kültürdür. Başka bir ifadeyle, çoğu zaman mevcut toplumsal kültürün çalışma dünyasındaki spesifik bir uygulamasıdır (Köse ve Ünal, 2003: 12-15).

Her kurumun kendine has kültürü vardır. Kurumları farklılaştıran kültürleridir. Kurum için sağlam bir kültüre sahip olmak onun için yaşamsal anlamda önemlidir (Çetin ve Evcim, 2009: 185). Kurum kültürüne yönelik literatürde pek çok tanım yer almaktadır. Bu tanımlardan bir kısmı aşağıdaki gibidir;

Schein' a (2004: 17) göre kurum kültürü, “bir grubun dışı uyum sağlama ve iç bütünleşme sorunlarını çözmek için oluşturduğu ve geliştirdiği belirli düzendeki temel varsayımlar” olmaktadır. Schein kurum kültürünü, kurum içinde çalışan grupların keşfettiği, geliştirdiği temel fikirler ve düşünceler olarak görmüştür.

Hoy ve Miskel ise, “ekibi birlikte tutan ve onlara ayırıcı bir kimlik sağlayan, paylaşılan anlamlardır” şeklinde ifade etmektedirler (Hoy ve Miskel, 2008: 212).

Akıncı Vural, (2003: 41) ise kurum kültürünü; kurumla insanların nasıl davranması ve birbirini nasıl etkilemesi gerektiğini biçimlendiren, işlerin nasıl yapıldığını gösteren paylaşılan inançlar, tutumlar, tahminler ve beklentiler modeli olarak ifade etmiştir.

Bilgin' e (2008: 134) göre kurum kültürü; kurum tarafından benimsenen temel değerler, kurumun çalışanlarına ve müşterilerine yönelik politikasına kılavuzluk eden

felsefesi, kurum üyelerince paylaşılan temel inanç ve varsayımlar, işin nasıl organize edilmesi, otoritenin nasıl kullanılması ve kontrol edilmesi gerektiğine ilişkin kuvvetli inançlar bütünüdür.

Kozlu' ya (2014: 25) göre kurumsal kültür, paylaşılmış değerler, inançlar, kahramanlar, merasimler, efsaneler ve öykülerdir.

Başaran (2008: 396) ise kurum kültürünü; kurum üyelerinin kurum toplumunda yaşamlarını biçimlendiren, toplumun kültürüne uymakla birlikte ondan farklılaşan ve işgörenlerce üretilen değer ve düzgülerin örüntüsü olarak tanımlamıştır.

Güçlü' ye (2003: 148) göre; kurumdaki bireylerin davranışlarını ve düşüncelerini şekillendiren hakim inançlar ve değerlerdir.

Eren (2007: 135), kurumların “farklı kültür mozağine sahip bireylerden oluştuğunu” belirtmiştir. Çalışanlar, görevleri ve mesleki özelliklerinden dolayı bir araya gelmiştir ve bu birlikteliğin doğal bir sonucu olarak, kurumdan farklı ama kendi içinde ortak inanç ve değerleri paylaşmışlardır. Bu paylaşım sonucu oluşan sistem, kurum içinde farklı tutum, düşünce, inanç ve ahlak anlayışının bir arada olmasını sağlamaktadır ve bu oluşuma ‘kurum kültürü’ adı verilmektedir.

Kurum kültürü, kurumu oluşturan kişiler ve topluluklar tarafından uyulan ve paylaşılan değerler bütünüdür. Problem çözmeye bağlı olarak kurum kültürü şu şekilde tanımlanmıştır; “Ortak yaklaşım ve çözüm tarzlarını belirleyen fonksiyonel bir davranış biçimidir” (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 36). Kurum kültürü, kurum çalışanları tarafından gösterilen tavır, değer ve inanç şeklinde yer alan bakış açısı ve fikirlerin incelendiği bir özellik gösterir (Güney, 2011: 184).

Kurum kültürü, kurumdaki bireyleri bir arada tutan, kurum içinde paylaşılan, davranış, tutum, alışkanlık, sembol, inanış ve normları kapsayan ortak değerler olarak tanımlanmaktadır (Özdayı Demirel, 2017: 67). Kurum kültürü, kurumsal hayatta bulunanların bünyelerine kazınmış değer ve inançları belirten bir terimdir. Kurum kültürü birey ilişkileri ve kurumsal hayata göre insan psikolojisinin derinlerinde

bulunmaktadır. Bu kapsamda kültür kurumda gizli bir psikoloji ve minimum bilince sahip bir yapıyı teşkil eder. Zira kültürü var eden değerler ve inançlar direkt görünmemektedir (Balcı, 2002: 184).

Kurum kültürü, yazılı olmayan ve dayanıklı kurallar, önemli olanın ne olduğuna ilişkin standartlar, ast, üst ve akran ilişkilerinin nasıl kurulacağına dair adetler ile çalışanlara hangisinin uygun olmadığını açıklayan diğer gelenekler gibi birçok yolla aktarılabilir. Böylelikle kurum kültürü, örgütlerdeki insanların nasıl davranması gerektiğini, seremoniler, törenler, mitler ve efsaneler ve hareketlere aktaran bir değerler sistemiyle anlatmaktadır (Köse ve Ünal, 2003: 13).

Kurum kültürü ile ilgili bir çok farklı tanımın ortak noktası, kendine özgü taşıdığı özelliklerin yanı sıra, kurumun tümünü kapsayıcı ve bütünleştirici nitelikte olmasıdır. Günümüzde uluslararası, ulusal ve yerel firmalarda ‘kurum kültürü’ kavramına rastlanmaktadır. Her kurum vizyon, misyon, değerler ve ilkeler gibi unsurları kendine göre farklı anlatmaktadır. Bunun nedeni, her kurumun kendine özgü bir kültürünün olmasıdır. Kültür konusunu incelerken, toplumların birbirinden farklı olması nedenleri arasında, kültür öğelerinin benzer olmadığını ele alınmıştır. Kurumların birbirinden farklı olma nedenleri arasında, aynı şekilde farklı kültürel özellikleri taşıması yer almaktadır (Akgöz, 2013: 15). Bu nedenle kurum kültürünü açıklayabilmek için kurum kültürünün temel özelliklerinin incelenmesi gerekmektedir. Aşağıda kurum kültürünün temel nitelikleri ayrıntılı bir şekilde ele alınacaktır.

2.4. Kurum Kültürünün Özellikleri

Hellriegel ve Slocum kurum kültürünü; “örgütteki çalışanların çoğu ya da hepsi tarafından paylaşılan ve örgütte ilerlemek ve çalışmak isteyen yeni üyeler tarafından öğrenilebilen, örgütün kişiliği” olarak tanımlamışlardır (Hellriegel, W John Slocum, 1992’den aktaran; Becerikli, 2007: 97). Bu tanımdan yola çıkarak, kurum kültürünün üç önemli özelliğinin öğrenilebilir, paylaşılabilir ve aktarılabilir bir olgu olduğu görülmektedir. Örgüt kültürü zaman zaman, “bir örgütün temel değerleri ve inançları ile bunları çalışanlara ileten (sembol), seromoni ve mitolojilerin bütünü olarak tanımlanmaktadır” (Becerikli, 2007: 97). Kurum kültürü, gruba yeni katılan üyeler

tarafından öğrenilen ve aktarılan bir kavram olması özelliğiyle, “paylaşılan bir değer” olarak, kurumlar açısından önem taşımaktadır.

Keyton (2011), kurum kültürünün dört önemli özelliği olduğundan bahsetmektedir:

- Örgüt üyelerine bağlıdır: Kurum kültürü, onu oluşturan üyelerinden bağımsız var olamaz.
- Kurum kültürü statik değil dinamikdir: Kurum kültürü, organizasyonun değişimine paralel olarak değişim gösterir.
- Kurum kültürü farklı değer ve varsayımlardan oluşur: Örgütte birden fazla ve hatta birbiriyle çelişen değer ve varsayımlar olabilir. Örgüt üyelerinin ait olduğu bölüme göre değer ve varsayımlar farklılık gösterebilir.
- Kurum kültürünü oluşturan anlamlar doğası gereği nötr değildir (Keyton, 2011’ den aktaran; Özdayı Demirel, 2017: 69).

Kurumun temel sistemi modern olmaktan ziyade feodaldır ve dışarıdan bakıldığında kültür belirgin bir biçimde baskıcı görünür, çünkü özellikle kademeler arasındaki akışkanlık son derece sınırlıdır ve herkes için çok erken yaştan itibaren belirlenmiştir. Ne var ki, Japonya’ da otoriteye itaat ve saygının ille de küçük düşürücü olmadığını görmek önemlidir. Bir Japon kurumundaki hiyerarşi, yukarıdan aşağıya doğru denetimi sağlayan bir sistem olduğu kadar, aynı zamanda bir karşılıklı hizmet sistemidir. Japon toplumu konusunda ünlü bir yorumcu olan Robert Dore’ un belirttiği gibi, Japonya’ da tabi olmak ile kendine saygı arasında farklı ilişkiler gözlenir. Birçok Batılı ülkede, bireyci kültür kişiyi başkalarıyla veya sistemle rekabet yoluyla kendine saygı kazanma arayışına yöneltir; böylece kendimize özgülüğümüzü ve farklılığımızı vurgulamış oluruz. Japonya’ da, kültürel koşullar, çalışanların, sistemin birçok yönünden hoşlanmasalar da, sistem içinde hizmet vererek kendilerine saygı kazanmasına olanak sağlar. Bu konuda, samuray ruhu kültürün bütününe sinmiştir (Morgan, 1998: 146).

Uyar' a (2013: 9-11) göre kurum kültürünün birçok özelliği vardır. Bu özellikler şunlardır:

➤ Kurum kültürü öğrenilmiş bir olgudur: Kültür, faaliyetin konusu, içerisinde bulunulan sektör, liderler, yöneticiler, geçmiş, üyelerin empoze ettiği ya da oluşturduğu norm ve değerlerden oluşur ve örgütün varlığı süresince de etkilenir.

➤ Kurum kültürü paylaşılan bir olgudur: Örgüte üye olan kimsenin örgütün kültürünü benimsemesi için ögeler, gözlenebilir, paylaşılabilir ve aktarılabilir olmalıdır.

➤ Kurum kültürü yazılı değildir: Kurum kültürü örgüt üyelerinin düşünce yapılarında, bilinç ve belleklerinde inanç ve değerler olarak yer alır.

➤ Kurum kültürü davranışsal kalıplardan oluşur: Kurum kültürünün düzenli olarak tekrar edilen, geçmişten geleceğe aktarılan bir yapısı mevcuttur. Örgüt içerisindeki üyeler bu aktarımı sorgulamadan, davranış kalıpları olarak aktarırlar.

➤ Ayırt edicidir: Gerek selamlama biçimi, gerek tedarikçilere, müşterilere yaklaşma biçimi kurum kültürünün ögeleridir ve ayırt edicidir.

➤ Üst yönetimin bir yansımasıdır: Kültürün ilk oluşumu, devamındaki değişimi ve içeriği büyük ölçüde üst yönetimin koyduğu standartlara, benimsetmek istediği değerlere bağlıdır.

Küreselleşme arttıkça, işletmelerin dış çevre unsurları değişmekte, bu değişim işletmelerin kültürlerini de değiştirmeye zorlamaktadır. Değişim, değişime uyma, hatta köklü değişimler yapmak anlamında “dönüşüm” olarak adlandırılan kavramlar, sonunda işletme kültüründe değişim olarak ortaya çıkacaktır. Bu açıdan bakıldığında kişisel kültür özellikleri ile örgütsel (firma) kültür arasındaki uyum veya farklılıktan söz edebileceği gibi, ayrıca örgütsel kültür ile genel toplumsal kültür arasındaki uyum veya farklılıklardan da söz edilebilir (Koçel, 2011: 31).

Farklı sınıflandırmalarda ise kurumsal kültürün özellikleri aşağıdaki gibi sıralanmaktadır (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 49; Eren, 2007: 138-139);

1. Kurum kültürü totaliter bir yapıya sahiptir. Farklı bir ifadeyle, kurum kültürü kendini oluşturmakta olan temel elemanlardan değişik nitelik göstermektedir.

2. Kurum kültürü, kurumun geçmişinden şundaki durumuna kadar olan tarihsel birikimlerini kapsamaktadır. Kurum kültürünün meydana gelmesi kısa sürede gerçekleşen bir süreç değildir. Bu süreçte genel bir toplumsallaşma ve etkileşim söz konusu olur ve daha sonrasında alışkanlık halini alır. Kısacası işgörenlerin iş hayatlarında algıladıkları tabanın temelini teşkil eder.

3. Kurum kültürü, kurumun veya kuruluşun yapısıyla ilgili niteliklerini anlatan terimlerle değil, insan bilimsel terimlerle ifade edilebilir.

4. Kurum kültürünün oluşumunda olduğu gibi değişmesinde de az bir zaman söz konusu değildir. Kurumsal kültürü tamamen değiştirme zor bir süreçtir. Genellikle semboller, değerlerde, normlar ve manalarda sürece göre birtakım değişiklikler söz konusu olabilir.

5. Kurum kültürü, çalışanların tavırlarını anlatım yönüyle alakalı sembolik nitelikleri biriktiren bir bütünü temsil eder. Kısaca kurumsal sosyalleşme ve etkileşim sürecinde sembolik manalar daha fazla önemiyet taşır.

6. Kurumsal kültürü meydana getiren temel elemanlar genelde duygusal bir yapıdadır. Zira kurumsal kültür, hislerin, fikir ve düşüncelerin işgörenler açısından belirlenen kanallarla aktarılmasını sağlayan etkin bir vasıttır.

7. Kurumsal kültürün esasını, işgörenlerin akıllarında meydana gelen ve kurumsal çevre ile etkileşimlerine mana kazandıran ve sorgulanmadan kabul edilen bilinç dışı varsayımlar oluşturmaktadır.

8. Kurum kültürü yazılı olmaktan ziyade kurum çalışanlarının fikirlerinde ve zihinlerinde bulunmaktadır. Bu kapsamda kurumsal kültürün, yazılı olmaması işgörenlerin fikir ve zihinlerinde mevcut olduğunu göstermektedir. Kurum çalışanları yazılı olmayan söz konusu inanç ve değerleri konuşma veya tartışma yolu ile birbirlerine aktarmakta ve benimsemektedirler. Kurumsal kültürü meydana getiren esas elemanlardan bir tanesini varsayımlar oluşturmaktadır. Varsayımlarda diğer elemanlar gibi konuşma ve tartışma gibi iletişimsel şekilde aktarılmaktadır.

Schein (1988: 9-10), kurum kültürünün özelliklerini tanımlamak için aşağıdaki soruları sormaktadır:

- Organizasyonun çevreyle ilişkisi: Organizasyon kendisini nasıl tanımlıyor? Baskın, alçakgönüllü, uyumlu,
- İnsan aktivitesinin doğası: İnsanların baskın, proaktif, uyumlu, pasif ya da kaderci davranması için doğru yol nedir?
- Gerçekliğin ve doğruluğun doğası: Doğru ve doğru olmayan, fiziksel ve sosyal dünyada nasıl tanımlanıyor?
- Zamanın doğası: Geçmiş, şimdi ve gelecek için temel yönelim nedir?
- İnsanların doğası: İnsanlar, iyi, nötr ya da kötü mü?
- İnsan ilişkilerinin doğası: İnsanların birbiriyle ilişki kurmasının doğru yolu nedir? Toplumu bireysellik ya da toplulukçuluk temelinde mi düzenlemek gerekir?
- Homojenliğe karşı çeşitlilik: Grup homojen mi, çeşitli mi? Grup içindeki bireyler yenilikçiliğe mi, uyuma mı teşvik ediliyor? (Schein, 1988: 9-10' dan aktaran; Özdayı Demirel, 2017: 70).

2.5. Kurum Kültürünün Önemi ve Fonksiyonları

Kurum kültürü önemi ve işlevleri bakımından birçok özellik göstermektedir. Kurum kültürü, kurumlarda kurum üyelerine ortak bir vizyon, ortak bir misyon, ortak bir dil, ortak bir ifade ve kavramlar sağlamakta, kişilerin ve grupların organizasyondaki yerlerini belirtmekte, güven ve statünün dağılımını, üyeler arası ilişkileri, ödül-yaptırım sistemini düzenlemekte ve tüm örgütsel olaylara bir anlam vermekte, işletmenin politika, strateji, amaçları ve bunlara ulaşmak için izlenecek metotları tanımlamaktadır (Demirel ve Karadal, 2007: 255-256).

Hızlı bir değişimin söz konusu olduğu günümüzde, kurumların hizmet ve ürünlerini tercih eden tüketiciler, kurumla bağlantılı olan tedarikçiler, dağıtımçılar, devlet ve diğer kişi ve kuruluşlar, kurumlardan yeni beklentiler içerisine girmekte ve istekte bulunmaktadır. Bu isteklere yanıt olarak etkinlik ve verimliliğin artırılması, özel sektördeki işletmeler açısından rekabet üstünlüğünün sağlanabilmesi; kamu kurumları açısından ise topluma daha yüksek katma değer oluşturarak kamusal faydanın üst seviyelere çıkarılması bu gününün olmazsa olmazlarından biri haline gelmiştir. Bütün bu etkinliklerin sağlanması ise işgörenleri kurumun hedefleri kapsamında güdülemek, kurumsal aidiyet duygusu ve kurumsal bağlılığı oluşturarak kurumun hedeflerini tamamlayan kurum kültürünü oluşturmaktadır (Kaya, 2008: 121).

Nasıl ki aynı kültür içindeki bireylerin birçok ortak yönü paylaşmalarına rağmen farklı kişiliklere sahiplerse, kurumlar için de de aynı şeyden bahsetmek söz konusudur. Günümüzde kurum kültürü olarak kabul edilen şey budur. Kurumlar kendi ayırt edici kültürleri ile alt kültür modellerine sahip küçük toplumlardır. Bir kurum kendisini, birlikte çalışmaya inanmış, sınıksız kenetlenmiş bir aile ya da ekip olarak görebilir ve “Sektörün en iyisi biziz ve böyle kalmaya niyetliyiz” fikri hakim olabilir. Bir diğer kurum ise çok farklı biçimlerde düşünen veya kurumun nasıl olması gerektiği konusunda farklı özelemlere sahip gruplara bölünmüş, son derece parçalanmış olabilir. Farklı işleyiş normlarının ve ritüellerin desteklediği, parçalanmış veya bütünleşik, bu tür inanç veya ortak anlam modelleri, kurumun karşı karşıya olduğu zorlukların üstesinden gelme yeteneği üzerinde belirleyici bir etki yaratabilir (Morgan, 1998: 150).

Kendi yapısı içinde bireyleri birbirine bağlayan, onları motive eden ve organizasyonun koordineli bir biçimde çalışmasını sağlayan bir olgu olan kurum kültürü; kurum içinde çalışanların o örgütün amaçlarını gerçekleştirmesinde önemli bir rol oynamaktadır. Dolayısıyla, örgütün amaç, karar, strateji, plan ve politikalarının oluşturulmasında ve kurumun başarısında kültürün önemli bir yeri bulunmaktadır (Köse vd., 2001: 222). Örneğin, kurumsal semboller ve aktiviteleri anlayan ve bu sembollerin kullanımlarını teşvik eden yöneticiler daha etkili bir kurumsal organizasyonun oluşmasına yardımcı olmaktadır (Özdayı Demirel, 2017: 72).

Her örgüt kendi tabularını, geleneklerini ve göreneklerini ve bunlarla da kendi kültürünü yaratır. Bu kültür de, biçimsel sistemin norm ve değerlerini ve bunların örgüt üyeleri arasındaki yorumlamalarını yansıtır. Bir örgütün başarısında, teknolojik ya da ekonomik kaynaklar, örgütsel yapı, yenilikçilik ve zamanlamadan çok, temel felsefe, ruh, dürtü, insanların örgütün değerlerine ne ölçüde inandıkları ve bu değerlere ne ölçüde sahip oldukları büyük önem taşır. Örgütte genellikle paylaşılan değerler, örgütün daha sonraki kuşaklara taşınmasını sağlar ve böylece örgütün sürekliliğinde katkısı olur. Örgüt kültürü, örgütün kişiliğini ve kimliğini tanımlar (Erkmen, 2010: 8-9).

Kurumlar, yaşayan organizmalar olarak içerisinde buldukları toplum ve kültürün bir parçası, birer alt sistemi olarak kabul edilmeli; bu açıdan toplumsal kültür ve kurum kültürü birbirinden ayrı iki kavram olarak düşünülmemelidir. Toplumların nasıl kendilerine özgü kültürel değerleri ve normları var ise söz konusu toplum ya da kültür içerisinde faaliyet gösteren kurumun da kendine has bir kültürü olacaktır. Bu açıdan bakıldığında kurumlar, içerisinde buldukları toplumla sürekli olarak etkileşim içerisinde olan ve toplumla söz konusu etkileşim süreci içerisinde aldığı girdileri özümseyerek ortaya belirli bir kültür koyan alt sistemler olarak kabul edilmelidir (Kesken, 2011: 32).

Kurumlar amaçlarına ulaşabilmek için üyelerinin desteğini, onların etkin katılımını istemektedir. Bireylerin kurumla uyum sağlaması, verimliliğin önemli bir unsurudur. Kurumun kültürel özelliklerini benimseyen bireyler, kuruma ve kurum beklentilerine pozitif katkı sağlamaktadır (Köse vd., 2001: 222). Bu açıdan kurum

kültürünün bireylerin kurumla uyum sağlamasına katkı sağlayan ve verimliliğe katkıda bulunmaya yardımcı bir yönü vardır.

Örgüt kültürü, çalışanlar arasında birliği, beraberliği, bağlılığı, sağlıklı ilişkiler kurmayı, dayanışmayı ve denetimi sağlayarak hem örgütsel yapının varlığını hem de devamlılığını sağlayan temel bir unsurdur. Bu açıdan örgüt kültürünün bazı temel fonksiyonları vardır. Bunları şöyle sıralayabiliriz (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 50; Şimşek vd., 2011: 35; Balcı, 2002: 186-187):

Kurum kültürü denetim ve koordinasyonu sağlar. Özellikle kurumsal kaideler, değerler, inançlar, tutum ve davranışlar bu işlevi sağlamada ciddi rol oynarlar.

- Kurumsal kültür, kurumun yapısını biçimlendirir,
- Kurum kültürü, çalışanların sosyalleşme sürecinde etkili olan bir unsurdur,
- Kurumsal sorunları çözme yöntemlerinden biridir,
- Çalışanları moral ve motivasyonunu artırma aracıdır,
- Sıcak kurumsal bir iklimin oluşmasını sağlayarak çalışanların etkinliğini ve verimliliğini artırır,
- Kurumsal değişimi belirleyen temel araçtır,
- Kurumsal kültür çalışanlar için bir kurumsal kimlik oluşturur. Başka bir ifadeyle, işgörenlerin kurumlarıyla bütünleşmelerini sağlayarak kurum benliklerinin oluşmasını sağlar,
- Kurum kültürü, çalışanların davranışlarını denetim altında tutarak bir kontrol mekanizması işlevi görür,
- Kurum kültürü bir kurumu diğerlerinden ayıran önemli bir işlevi vardır,

➤ Kurum kültürünün, yönetimin görevini ve sorumluluklarını belirleme ile onları motive etme gibi fonksiyonları da vardır.

Scholz (1993) kurum kültürüne üç temel işlev atfetmektedir:

➤ Kurum kültürü çalışanların kurum ile bütünleşmelerini kolaylaştırır. Bu da kurum kültürünün bütünleştirme fonksiyonunu oluşturmaktadır.

➤ Kurum kültürü belirgin davranış talimatları sunar. Böylelikle davranışı yönlendirici etkide bulunur, hatta gerektiğinde koordine eder. Bu şekilde güçlü, stratejiye uygun bir kurum kültürü, stratejik ruh halinin iyileştirilmesine yani stratejik yönetimin merkezi bir sorununa katkıda bulunur. Bu da kurum kültürünün koordinasyon fonksiyonunu oluşturmaktadır.

➤ Kurum kültürünün motive edici etkisi vardır. Güçlü bir kurum kültürü yalnızca kuruluşun genel ruh halini etkilemekle kalmaz, özellikle de çalışanların kurumları için olan anlayışlarının iyileştirilmesine katkıda bulunur. Bu ise kurum kültürünün motivasyon fonksiyonunu oluşturmaktadır (Scholz, 1993' ten aktaran; Okay, 2012: 198). Bu üç işleve sahip, güçlü ve kurumun stratejisine katkıda bulunan bir kurum kültürü, kurumun başarısına olumlu etkide bulunmaktadır.

2.6. Kurum Kültürünün Temel Öğeleri

Bütün kurumsal kültürlerin temelinde kurumu için ya da çevresinde nelerin olup bitiğini kavramamıza yardım eden bazı temel öğeler mevcuttur. Bu öğeleri şu başlıklarda toplamak mümkündür.

2.6.1. Törenler ve Seremoniler

Törenler, örgütteki üyelerin örgüt kültürüne ilişkin mitler, kahramanlar ve sembolleri kutladıkları özel durumlardır. Bu nedenle törenler, kültürel norm ve değerlere örnek teşkil eder ve önemli norm ve değerleri pekiştirir. Bu törenlerde tanınan ve ödüllendirilen kişiler, örgütün özel felsefe ve değerlerinin diğer üyeler açısından

çekiciliğini büyük ölçüde arttırmış olur (Erkmen, 2010: 64). Törenler, örgütün temel değerlerini, çok önemli amaçlarını, kimin örgüte daha yararlı ya da zararlı olduğunu belirleyen veya açıklayan faaliyetler topluluğudur (Robbins, 1994: 319).

Törenler, örgütsel bir geçmişi olan olayların üyelerin verdiği önemi sürekli kılmak için yapılan kolektif eylemleri içerir. Törenler ayrı zamanda örgütsel yapıda meydana gelen belirsizlikleri ortadan kaldırmayı sağlayan bir özellik de taşırlar. Örgütün bir dayanışma ve bütünleşme içinde olduğuna dair dışarıya mesajlar ileten bir fonksiyonları da var. Törenlerin birçok çeşidi vardır. Bunlardan bazıları şunlardır (Güney, 2011: 186):

- Geçiş törenleri,
- Değer düşürme törenleri,
- Geliştirme törenleri,
- Yüceltme törenleri,
- Bütünleşme törenleri.

Törenler, iş yaşamındaki tüm alanlarda (tanıtım, ödüllendirme, kalite, takım çalışması ve yönetim becerilerinde...) destekleyici, pekiştirici ve birleştirici bir nitelik arz eder (Deal ve Key, 2001: 31). Törenler, kurum kültürünü oluşturan ve bu kültürün 'sürekliliğini' sağlayan, öğeler arasında yerini almaktadır. Törenler, toplum içinde, birlik sağlanması ve iletişimi kuvvetlendirmesi gibi özelliklerinin yanı sıra, kurum açısından da aynı birleştirici özelliği taşımaktadır (Akgöz, 2013: 38).

Her örgütün yaşadığı ya da kutladığı özel olaylar vardır. İşte bu özel olayların yaşanması ya da kutlanmasına seremoni denir. Bu seremoniler sırasında örgütün çalışanları örgütsel kültürün önemli parçalarını oluşturan kahramanlar, mitler ve sembollere ilişkin kutlamalar yaparlar. Seremoniler örgütsel kuralların ve değerlerin benimsenmesine önemli katkılarda bulunurlar. Ayrıca seremoniler sayesinde yüksek

performanslı işgörenler ödüllendirilip örnek gösterilerek düşük performanslıların hem örgütsel değer ve normlara bağlılıkları hem de daha verimli çalışmaları sağlanır. Seremonilerin içinde genellikle birçok tören de yer alır. Törenler her örgütün vazgeçilmez faaliyetlerindedir. Törenler, çalışanların örgütsel amaç ve hedefler etrafında toplanmalarını ve örgütsel dayanışmayı ve bütünleşmeyi sağlayan bir süreçtir (Güney, 2011: 185).

2.6.2. Ritüeller

Ritüeller, uygun zamanlarda yerine getirilen ve sembollerin de kullanılabildiği, sık tekrarlanan bir davranış modelidir. Ritüeller, bir toplumda kültürel bağların ve ortak değerlerin gücünün göstergesi olup, tüketim davranışı ya da özel günler nedeniyle kalıplaşmış tüketim örüntüleriyle ilişkilendirilmektedirler. Hediye verme, bu konuda en çok çalışılan sosyal ritüeldir (Craig ve Douglas, 2006: 326). Toplumda gerekli olduğu düşünülen aktiviteler topluluğudur. Ritüeller kendi uğurlarını yürütmektedirler. Selamlaşma şekilleri, insanların diğer insanlara saygı gösterme şekilleri, sosyal ve dini seremoniler bu grupta yer almaktadır (Hofstede, 1991: 9).

Kurumlar, kendileri ile birlikte çalışmaya yeni başlayan çalışan ve yöneticilerden, ritüellerini öğrenmesini ve uygulamasını beklemektedirler. Kuruma yeni başlayan bir çalışan için, düzenlenecek küçük bir organizasyon ya da yeni personelle ilgili kurum üyelerine atılacak bir mail, kurumun ritüelleri arasında sayılabilmektedir. Ritüeller, günlük yaşam içinde, bireylerin hareketlerine yön verir ve nasıl davranacakları konusunda rehberlik eder. Bu kurallar, kurum içinde çalışan bireylerin de davranışlarına etki eder ve kurumun kültürünün değerlerini güçlendirirler. Ritüellerin diğer bir özelliği ise, kurum üyeleri tarafından devam ettirilmesinin beklenmesidir (Akgöz, 2013: 39).

Örgüte ait kültürel kalıp ve değerleri devamlı güçlü kılmak için yapılan törensel aktivitelerdir. Kısaca tekrarlanan ve alışılan faaliyetleri ifade ederler. Ritüeller, genellikle büyük bir ciddiyetle planlanan faaliyetler dizisi olup sosyal etkileşimlerle gerçekleştirilen ve sosyal neticeleri olan aktivitelerdir. Ritüeller sayesinde çalışanların algılama süreçlerini ve davranışlarını etkileyerek örgütsel kültür benimsetilmeye çalışılır. Kuruma katılan yeni yöneticileri tanıtmak için değerlendirme toplantıları, resmi

yemekler, veda törenleri, ödüllendirme, çalışma programları ritüel faaliyetlerin kapsamında yer alan bazı örneklerdir (Güney, 2011: 186).

2.6.3. Lider ve Kahramanlar

Temel değer ve inançlar örgüt kültürünün alt yapısını oluştururken, lider ve kahramanlar da bunların sembolleri, kendi kişiliklerinde bunları yansıtan modelleri veya temsilcileridir. Bir kuruluşun sürekliliğinde, başarısında ve performansında en etkili faktör, sağlam, kalıcı ve temel değerlerden taviz vermeyen bir kültürün oluşturulup korunmasıdır. Temel değer ve inançlar nasıl örgüt kültürünün özünü oluşturuyorsa, lider ve kahramanlar da bu değerleri simgeleyerek ortaya koyup, o kültürün gücünü temsil etmektedir (Akıncı Vural, 2003: 162-163).

Kahramanlar hayali ya da gerçek kişilerden oluşup, toplumda oldukça ünlü olan ve o toplumun davranışlarında rol modeli olan karakterlerdir. Günümüzde televizyonlar daha önce olmadığı kadar kültürel kahramanların oluşumunda büyük rol oynamaktadır (Hofstede, 1991: 8). Kahramanlar, örgütün en yüksek düzeydeki ideallerini gerçekleştiren ve bu ideallere kişilik kazandıran bireylerdir. Her örgütün içinde, o örgüt için önem taşıyan ve diğer üyelere de örnek teşkil eden kahramanlar mevcuttur. Yönetim en iyi performans gösteren ve dikkat çeken elemanlarını, kahramanlar haline getirirken vermek istediği mesaj açıktır: “Bu insanlara bakın, onlar gibi olun, siz kazanırsınız”. Sık sık tekrarlanan hikayeler ve örgüt kahramanlarına ilişkin efsaneler kültürü derinleştirir (Erkmen, 2010: 62).

Liderlik kavramını ele aldığımızda, bu kavramın yönetimden farklı olduğu görülmektedir. Yönetim kademesinde çalışanlar, kurumun amaçları doğrultusunda çalışmakta ve belirlenen hedeflere ulaşmak için çalışanları yönlendirmektedir. Liderler ise, bağlı bulunduğu grubun çıkarlarını göz önünde bulundurmaktadır. Kahramanlar ise kurum tarafından örnek alınan, idealize edilen bireyleri temsil etmektedir. Kahramanlar ve liderler arasındaki fark ise şöyle açıklanabilir: Kahramanlar lider özellikleri taşımaktadır, ama her lider ‘kahraman’ olamaz. Her ikisi de kurum tarafından benimsenen, aynı hedeflere ulaşmak için çalışırlar ve çalışanları bu konuda motive ederler (Akgöz, 2013: 39).

2.6.4. Hikâyeler ve Mitler

Örgütler kültürlerini, yönelim felsefelerini ve politikalarındaki mantığı çalışanlara iletmede, daha sembolik bir yaklaşım içinde olan, örgüte ilişkin hikâye ve efsaneleri (mitleri) kullanırlar. Hikâye ve mitler, örgütün kahramanları, kurucuları, en başarılıları ve ünlülerine ilişkindir. Bu hikâye ve efsaneler, doğru olsun veya olmasın, çalışanların kıssadan hisse çıkarmalarını, motive olmalarını ve örgütle özdeşleşmelerini sağlamaktadır. Özellikle de temel değerlerin örgüte yani katılanlara iletilmesinde kullanılan hikâye ve efsaneler, yeni elemanların sosyalizasyonlarının sağlanmasında etkilidirler (Akıncı Vural, 2003: 164).

Hikâye ve masallar, kurum için önem taşıyan, genel olarak kurumun geçmişine yönelik olayların, kimi zaman abartılarak aktarılmasıyla oluşmaktadırlar. Hikâye ve masalların, kurumlar için önemi geçmişle bugün arasında köprü işlevi görmesidir. Ayrıca, hikâye ve masallar, kurumun yönetici ve çalışanlarının davranışlarına yön vermesi açısından da önem taşımaktadır (Ataman, 2009: 629). Hikâyeler derin bir geçmişe sahip olan, gerçek olaylara dayalı ve örgüt üyeleri tarafından bilinen ve paylaşılan, örgüte yeni katılanları bilgilendirmek amacıyla anlatılan yaşanmış öykülerdir. En önemli özellikleri kültürel değerleri hatırlatan olmalarıdır. Her örgütsel hikâyede örgüte ve yöneticilere bağlılığı artırıcı temel mesajlar vardır. Örgütsel sisteme aykırı olan hikâyeler çalışanlara aktarılmaz. Hikâyelerin tümü olmasa da önemli bir kısmı örgütün özünü açıklayan ifadeler içermektedir (Güney, 2011: 186).

Hikâyeler ve mitler kurumla ilgili olduğu kadar, kurucular, liderler ve kahramanlarla da ilgilidir. Kurumun kuruluş hikâyesi, tarihçesi, kurumda başarılı olan kişilerin yaşadığı süreçler ya da yaşanan krizler, hikâyeler ve mitler vasıtasıyla bir sonraki kuşağa aktarılırlar. Ayrıca bu hikâye ve mitlerin anlatılması sürecinde, kurum çalışanlarının ve yöneticilerin arasında karşılıklı iletişim oluşmaktadır. Bu şekilde yaşanan bir paylaşım, kuruma karşı var olan tutumları ve bağlılığı olumlu yönde etkileyecektir (Akgöz, 2013: 35).

2.6.5. Dil

Dil; ilgilerin, inançların ve algıların insanlar tarafından anlaşılıp yorumlanabilecek sembollere dönüştürülmesini sağlar (Haviland, 2008: 134). Sözlük anlamıyla dil “insanların düşündüklerini ve duyduklarını bildirmek için kelimelerle ve işaretlerle yaptıkları anlaşma” şeklinde tanımlanmaktadır (TDK, 2018). Kurumsal kimliğin oluşmasında temel elemanlardan bir tanesi kurumun sahip olduğu dildir. Zira toplumların kendilerine has dillerinin bulunması gibi kurumlarda kendilerine ait dile sahiptir. Kurumlarda kullanılmakta olan dil kurum çalışanlarının birbirleri ile iletişimlerinin güçlenmesine ve bu sebeple kurum içerisinde güçlü iletişim oluşmasına katkı sağlar. Kurum çalışanları arasında iletişimin sağlanmasındaki dil, deyimler, vecizeler, argo kelimeler, mecazi kelimeler ve selamlaşmalardan meydana gelmektedir (Gülbuğ, 2006: 120).

Dil kavramı sadece yazı diliyle değil sözlü dil ve beden diliyle de ilişkilidir. Kültürleri anlamada sadece yazı dili tek başına yeterli olmayabilir. Bir yabancı dil öğrenen bir bireyin söz konusu dilde oldukça rahat iletişim kuracağını belirtmek mümkün değildir. Çünkü iletişim yalnız sözlü olarak değil sözsüz olarak da yapılabilmektedir. Bu bağlamda beden dili önem kazanır (Gegez, 2013: 55). Dil; insanlar arasında iletişimi sağlayan, semboller ve işaretlerden meydana gelen bir sistemdir. Dil toplumdaki soyut ve somut kavramları içerip, insanların anlaşmalarına, geçmişi düşünüp gelecek hakkında yorum yapmalarına olanak hazırlar, kültürün özel ve ayrıcalıklı yönlerini sağlarken, kültürlerarası farklılığa da sebep olur (Erdoğan, 1997: 130).

Her kurumun kendisine özgü bir dili mevcuttur. Ülkelerdeki konuşulmakta olan ana diller şeklinde kurumlarda da çalışanlar tarafından konuşulan ve tartışılan bir dilin varlığından söz etmek mümkündür. Dilin uygun biçimde kullanılması kurumdaki bireylerin kendilerini o kurumun birer mensubu gibi görmelerini sağlamaktadır. Kurumun dili, jestler, argo, özel kavramlar, şakalar, işaretler, mecaz ve mizahtan oluşmaktadır. Tüm bu dil argümanları çalışanların birbirlerine açık ve özel manalar göndermelerine yardımcı olur. Örnek olarak kurum düşünceleri, kurum değerlerinden türetilmek koşuluyla dil sayesinde açığa vurulmaktadır. Bir tavır ya da hadiseyi

açıklarken doğru bir dilin kullanılması, kurum kültürünü yansıtacağı için çabuk kabul görmektedir. Dilin, örgüt ideolojisi ile tutarlı bir ilişki içinde olması beklenir. Örgütün faaliyet alanı, sektörü ve yapmakta olduğu işe bağlı olarak da, kullanılan dil içerisinde yer alan jargonlar bulunmaktadır (Erkmen, 2010: 63-64).

Dil; bir kurumda çalışanlar, yöneticiler ve bunların birbirleri arasındaki ilişkileri düzenleyen bir araçtır. Kurum içi iletişimde kullanılan dilin özellikleri, bizlere o kurum hakkında bilgi vermektedir. Konuşmaların ve hitapların nasıl olduğu, kimin kime nasıl hitap ettiği, kurumdaki ilişkilerin nasıl olduğunun da bir göstergesidir. Dil' in nasıl kullanıldığı, aslında kurumun 'nasıl bir kültürünün' olduğunu da göstermektedir (Akgöz, 2013: 36). Bir kurumda kültürel güçlenmede dilin önemli bir katkısı bulunmaktadır. Kurumsal dil kurum çalışanlarının aidiyet hislerinin güçlenmesine ve kurumsal değerleri paylaşmalarına imkan tanımaktadır. Kuruma yeni katılmış olan bireylerin kurumsal dil vasıtasıyla meydana gelen sözlü iletişim araçlarına uyum sağlayamaması diğer kurum çalışanları tarafından dışlanmalarına yol açabilir (Beşoluk, 2017: 41).

Dil, belirli bir örgüt kültürünü yansıtan sözel olan ve olmayan sembollerin toplamıdır. Örneğin, bir işletmeyi oluşturan üyeler genelde genç elemanlardan oluşuyorsa, gençlere özgü bazı terimlerden ve işaretlerden oluşan bir dil hakim olabilir. Karışık bir durum "tesadüfi" olarak isimlendirilirken, işlerin yolunda gitmesi "radikal" veya "süper" olarak nitelendirilebilir. Kullanılan kelimelerin kaynağı ne olursa olsun, gerçek şudur ki, bu kelimeler ortak norm ve değerlerin varlığı ve kabulünde ortaya çıkar (Erkmen, 2010: 64).

2.6.6. Değerler

Değer kelimesi, günlük dilde, bir şey için biçilen kıymet şeklinde kullanılmaktadır. Bu nedenle sözlüklerde değer, bir şeyin önemini belirlemeye yarayan soyut ölçü, bir şeyin değdiği karşılık, kıymet olarak tanımlanmaktadır (Aydın ve Gürler, 2012: 1). Kültürde ihtiyaç duyulan ve önceliğe sahip faktörler farklı farklıdır. Kültürlerde kurallar o kültürün değerlerine göre düzenlenmektedir. Örnek olarak maddi imkânları kısıtlı kültürel yapıda yer alanlar yeteri kadar barınma ihtiyacı ile gıdaya daha

fazla ehemmiyet vermektedir. Maddi şeylere önem ise maddi imkânı daha iyi olan kültürlerle aittir (Azizoğlu, 2011: 6).

Kurumun değerleri, yönetim ve çalışanlar tarafından paylaşılan, kabul gören ve kurumun çalışma prensiplerini belirleyen bir öğedir. Bireye ve gruba faydalı, birey ve grup için talep edilir veya kişi ve grup tarafından beğenilen şeyin bir değerinin olduğu ileri sürülebilir (Fichter, 2006: 142).

Kurum kültürünü oluşturan diğer elemanlara göre kurumsal değerlerin belirlenmesi oldukça kolaydır. Kurum çalışanlarının çalışma biçimleri ve iş yapma süreçlerindeki davranışlarının belirlenmesinde değerler önemli bir yere sahiptir. Kurumsal değerleri güçlü olan bir kurumda iletişim kanalları da güçlü ve açık bir nitelik taşır. Nitekim işgörenlerin karşılıklarına çıkan bir zorluk anında amirleriyle güçlü bir iletişim içerisinde olmaları ve iletişime geçmekte tereddüt etmemeleri kurumsal değerler ile yakından alakalıdır (Beşoluk, 2017: 42).

Örgütteki tüm bireylerin ortaklaşa inandığı ve paylaştığı temel değerler, kurum kültürünün önemli bir öğesidir. Kültür, insanların paylaştığı değer ve inançlarla başlamaktadır. Bu değerlerin tümü örgütteki temel anlayış sistemini oluşturmaktadır. Birçok yönetim teorisyen ve pratisyen örgütü, kurucusunun, yöneticisinin ve bireylerin paylaştığı değerlerin bir göstergesi olarak görmektedir. Hatta birçoğu yenilik, adalet, eşitlik gibi temel değerlerin oluşturulmasının doğrudan örgütün başarısıyla ilgili olduğunu düşünmekte ve bu yüzden yöneticilerin bu değerleri beyan etmesi ve örgütün günlük faaliyetlerinde bu temel değerlere bağlı kalmasına yardımcı olmaları gerektiğini düşünmektedir (Akıncı Vural, 2003: 159).

2.6.7. Semboller

Sosyal hayatın içerisinde olan bir takım kural ve değer belirli bir sembolle açıklanmaktadır. Bu kapsamda semboller, milli bayrak, milli anıt, milli marş, özel bir işaret, kelime, birey, ayin, tören şeklinde karşımıza çıkmaktadır. (Korkmaz, 2009: 12). Kültür insanların toplumsal mirasıdır. Bu miras topluma yeni katılanlar tarafından öğrenilir ve her nesil bunu değiştirerek gelecek nesillere aktarır. Kültürün yaratılışı ve

aktarılışı insanın özel bir becerisi olan sembollere dayanır. Bu sembollerin en önemlisi ise kullanılan dil veya lisandır. Çünkü yukarıda da belirtildiği gibi kültür bu dil yoluyla gelecek nesillere aktarılır (Özkalp, 2002: 62).

Kültürde yer alan gözlenemeyen ya da gözlenebilen faktörleri anlatabilmek amacıyla semboller kullanılabilir. Bu kapsamda kullanıldığı yere göre o kişilerin elinde olan kültüre ilişkin pek çok niteliğin akla gelmesi gayesi güdülmüştür (Koca, 2011: 90). Semboller ve davranışlar, kültür olgusunun en kolay gözlemlenebilen öğeleri olmasına karşın, çözümlenmeleri güçtür ve yanıltıcı özellikler taşımaktadırlar. Çünkü sembolün ya da davranışın ne anlam ifade ettiğini daha derinde bulunan hangi inanç, değer ya da normu tanımladığını bulabilmek yorumlamaya gereksinim göstermektedir (Demir, 2005: 8).

Semboller; bir kurumun kapısından içeri girildiği andan itibaren, kurumla ilgili bilgiler vermektedir. Bina içinde kullanılan renkler, ofis dizaynları, çalışanların giyimleri, duvarlarda asılı olan tablolara kadar birçok öğe, kurum kültürü ile ilgili ipuçları vermektedir. Günümüzde, bilmediğimiz bir kurumu araştırırken ilk yaptığımız şey, o kurumu interneti kullanarak araştırmaktır. Bu durumda, kurumun web sayfasının tasarımı, sayfanın renkleri, logosu, kurucunun mesajı, tarihçesi, iletişim bilgileri gibi birçok unsur, kurumun kültürü ile ilgili bize bilgi vermektedir (Akgöz, 2013: 37).

Kurumsal semboller kurumsal bir ileti taşıyan ve kuruma has olan simgelerdir. Hemen hemen her kurumda kendine özel bir sembolden söz edilebilir. Söz konusu kurumsal semboller olarak kurumsal sloganlar, ayırmaçlar, rozetler, amblemler vb. kurumsal açıdan özel bir mana taşıyan objeler yer almaktadır. Basit bir yapıya sahip bu objeler kompleks bir iletinin gönderilmesinde etkili bir vasıta. Kurumsal simgeler kurum çalışanlarını güdüleyerek kurumsal bağlılıklarının da güçlenmesine yardımcı olur (Köse vd., 2001: 230).

2.6.8. Normlar

Normlar, kurum kültürünü oluşturan öğelerin arasında yer almaktadır. Normlar da, değerler gibi, kurumda bulunan yönetici ve çalışanlar tarafından benimsenen öğeleri

ifade etmektedir. Normlar, örgütün kültürel değerlerine uygun olarak geliştirilen, çalışanların çoğunluğunca benimsenen davranış kuralları ve ölçütleri olarak tanımlanabilir. Bir başka deyişle normlar için değerlerin, kurallara dönüşmüş şekli denilebilir (Gürgen, 1997: 165). Normlar (kurallar) belirli rolleri olan bireylerin uymak zorunda olduğu emirler ve kurallardır. Kültürel kurallar (normlar), kültürel değerlere dayanır ve bu değerler kişilerin hedefe ulaşmak için seçecekleri yolları sınırlar, neyin doğru neyin yanlış olduğunu belirler, davranışları yönetir (Erdoğan, 1997: 133).

Normlar' a genel olarak kurum içindeki davranışları düzenleyen kurallardır diyebiliriz. Normlar grup içinde 4 amaca hizmet etmektedir (Akgöz, 2013: 30):

- Grubun devamlılığını ve hayatta kalmasını kolaylaştırır,
- Davranışları basitleştirir,
- Grup üyelerinin kendilerini utandıracak durumlardan kaçınmalarına yardımcı olur,
- Normlar ayrıca, grubun temel değerlerini ifade etmelerine ve başka gruplardan ayrılan yönlerini bilmelerine yardımcı olur.

Toplumsal yaşamda olduğu gibi çalışma hayatında da sosyal normlar mevcuttur. Örgütsel normlar, iş yaşamında çalışanların uymaları gereken temel kurallardır. Çalışma hayatında doğruyu yanlıştan, iyiyi çirkinden ya da olumluyu olumsuzdan ayırmaya yarayan ve çalışanlara yol gösteren yazılı ve yazılı olmayan kurallar vardır. Normlar, örgütsel yaşamda birliği, beraberliği, dayanışmayı ve denetimi sağlayan kurallar bütünüdür. Her işgörenin bu kurallara uyması zorunludur. Eğer uymazlarsa çeşitli ikaz ya da cezalardan sonra örgüt dışına atılırlar (Güney, 2011: 188).

Kurum kültürü, kahramanlar, hikâyeler, semboller, dil, törenler, gelenek ve görenekler gibi birtakım belirleyicilerle kendini ifade etme imkânı bulmaktadır. Bu belirleyiciler, kültürle ilgili daha somut veriler sunar. Diğer bir ifadeyle, bir kurumun kültürü hakkında bilgi sahibi olmak sözü geçen belirleyicilere bakarak, kültürün kurum

içerisinde nasıl ifade edildiğini anlamakla mümkün olur. Kurum kültürünü tanımak ve tanımlamak ise, kurum bireylerinin davranışlarını anlamaya ve analiz etmeye yardımcı olur.

2.7. Kurumsal İletişim ve Kurum Kültürü İlişkisi

İnsan sistemlerinin benzersiz iletişim süreçleri ve kendine özgü terimleri vardır. Kültürel oryantasyon, formal veya informal iletişim süreçleri ile gerçekleşir. Kurum içinde gözlenen, sözlü ve sözsüz iletişim biçimleri mevcuttur. Kültürün yerleşmesi ve işlerlik kazanmasında iletişimin önemi büyüktür (Erkmen, 2010: 64). Kurum içi iletişim, kurumun hedeflerine ulaşmasını sağlamak amacıyla, birimlerin, bölümlerin, çalışanların uyumlu biçimde çalışmasını sağlayan bir sistem ve süreçtir (Gürüz ve Yaylacı Özdemir, 2004: 51).

Kurumsal iletişim, kültürel öğelerin çalışanlara iletilmesinde ve kültürün benimsetilmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Bu açıdan bakıldığında, iletişim ve kültür kurumsal performansın asıl göstergeleri olarak tanınmaktadır. Kurumsal iletişimin işlevlerinden biri, çalışanları kurum kültürü hakkında bilgi sağlaması ve diğeri ise herkesin bu kültürle bütünleşmesine yardımcı olmasıdır (Akıncı Vural, 2003: 168). Kurum kültürü iletişimin sağlanmasıyla anlam kazanmaktadır. Bu sebeple iletişim ve kurumsal kültür arasında oldukça yakın bir ilişki söz konusudur (Çelik Sönmez, 2005: 43).

Her kültür kendine özgü bir iletişim yapısına sahiptir. Bir kurum, iletişim sorunlarına gereken özeni göstermezse ve gerekli önlemleri almazsa, o kurumda hem yönetici ile yönetilen ilişkileri hem de çalışanlar arasındaki ilişkiler, istenilen düzeyde olamaz (Sabuncuoğlu ve Tüz, 2001: 118). Buna göre, hem yönetim hem de çalışanların iletişime bakış açıları yönünden kurum kültürü önem kazanmaktadır. Kültür, kurumda iletişim yoluyla yayılır ve aktarılır. Özellikle kuruma yeni katılan üyeler, iletişim yoluyla kurumdaki kültürden haberdar olurlar ve bu kültüre uyum sağlarlar. İletişim, teknolojik gelişmeler sayesinde de kurum kültürüne etkide bulunacaktır. Teknolojinin gelişmesiyle beraber kurumların iletişim alanları da genişlemiş ve çevre kavramı değişmiştir. Böylece çevreyle olan kültürel etkileşim de artmıştır (Ertuğrul, 2012: 93).

Kurumda işgörenlerin aralarındaki iletişimin güçlü bir konumda olması durumunda bilgi kurumsal tabana yayılmakta ve kurumsal öğrenme seviyesi yükselmektedir. Nitekim paylaşımcı kurum kültürüne sahip kurumlarda bilginin dağıtılabilmesi daha kolay olmaktadır. Öğrenme sürecinde, kurumun kültürü ve kurumsal değerleri önemli bir konumdadır. Diğer yandan yeni bilgilerin dağıtımını kurumsal değişim ve kurumsal öğrenme sürecine etki etmektedir. Netice olarak zayıf bir iletişime sahip kurumlarda ve kurum çalışanlarında kurumsal öğrenmenin de güçlü olması beklenemez (Beşoluk, 2017: 24).

İletişim kurumlarda çeşitli faydalar sağlamaktadır. Bunlardan biri kurumun iş güvenliğine ilişkin bilgilerinin sürekli tekrarlanarak, işgörenlerin iş güvenliğine ilişkin önlem almalarını ve yeni işgörenlerin bu bilgileri öğrenmelerini sağlar. Kurumun işgörenlerine kurum yayınları aracılığıyla sürekli bilgi verilerek, kurumda bir aile ortamının ve kurumsal bütünlük ve dayanışmasının yaratılmasında, dostluk, bağlılık ve sevgi ilişkilerinin geliştirilmesini sağlar. Kurumun çeşitli bölümleri, birimleri ve yöneticileri kurumsal yayın organları aracılığıyla tanıtılarak, kurum üyelerinin kuruma ilişkin bilgileri artırılır (Gürgen, 1997: 38).

Günümüzde çağdaş kurumlar faaliyetlerini dinamik bir çevrede sürdürmektedirler. Dinamik çevre, kurumları açık sistem olarak kurumsallaşmaya zorlamaktadır. Açık sistem olarak örgütlenme durumu, iletişime, kurumla çevresi arasında ilişki kurmada yaşamsal bir önem kazandırmaktadır. Bu önem, sürekli çevreyi izlemek ve çevresel değişimleri analiz ederek, geleceğe dönük politika ve stratejiler geliştirme ihtiyacından kaynaklanır. Çevre ve çevresel değişiklikler ile ilişki ancak iletişim sayesinde kurulabilir (Tutar ve Yılmaz, 2012: 198). Sonuç olarak her kurumun bir kültürü olduğu gibi her kurumda bir kurumsal iletişime sahiptir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

YÖNTEM VE BULGULAR

3.1. Araştırmanın Amacı

Bu araştırmanın amacı, kurumsal iletişimin kurum kültürüne etkisini incelemektir. Bu bağlamda; Türkiye Odalar ve Borsalar Birliği' ne (TOBB) bağlı kamu kurumu niteliğinde meslek kuruluşu olan “Konya Sanayi Odası” ve “Konya Ticaret Odası” personelinin kurumsal iletişim ve kurum kültürü seviyelerini tespit etmek, onların kurumsal iletişimlerinin kurum kültürlerine etkisini irdelemek hedeflenmiştir.

Bu hedef doğrultusunda şu alt problemlere cevap aranmıştır:

1. Katılımcıların kurumsal iletişim seviyeleri hangi düzeydedir?
2. Katılımcıların kurum kültürleri hangi düzeydedir?
3. Katılımcıların kurumsal iletişimleri ile kurum kültürleri arasındaki ilişki ne düzeydedir?
4. Katılımcıların kurumsal iletişimleri kurum kültürlerini ne düzeyde etkilemektedir?
5. Katılımcıların kurumsal iletişim düzeyleri ve kurum kültürleri cinsiyet, yaş, görev, eğitim durumu ve çalışma süresi değişkenlerine göre farklılaşmakta mıdır?

3.2. Araştırmanın Hipotezleri

Bu araştırma kapsamında hazırlanan hipotezler;

H1: Çalışanların kurum kültürleri ve kurumsal iletişimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1-1: Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimleri ile katılım boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1-2: Çalışanların yöneticilerle iletişimleri ile katılım boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1-3: Örgütün iletişim politikası ile çalışanların katılım boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1-4: Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimleri ile tutarlılık boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1-5: Çalışanların yöneticilerle iletişimleri ile tutarlılık boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1-6: Örgütün iletişim politikası ile çalışanların tutarlılık boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1-7: Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimleri ile uyum boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1-8: Çalışanların yöneticilerle iletişimleri ile uyum boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1-9: Örgütün iletişim politikası ile çalışanların uyum boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1-10: Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimleri ile misyon boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1-11: Çalışanların yöneticilerle iletişimleri ile misyon boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H1-12: Örgütün iletişim politikası ile çalışanların misyon boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.

H2: Kurum içi iletişim kurum kültürünü pozitif olarak etkilemektedir.

H3: Çalışanların kurumsal iletişimleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H3-1: Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimi cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H3-2: Çalışanların yöneticilerle iletişimi cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H3-3: Çalışanların örgütsel iletişim politikalarını algılamaları cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H4: Çalışanların kurum kültürleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H4-1: Çalışanların katılım boyutunda kurum kültürleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H4-2: Çalışanların tutarlılık boyutunda kurum kültürleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H4-3: Çalışanların uyum boyutunda kurum kültürleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H4-4: Çalışanların misyon boyutunda kurum kültürleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.

H5: Çalışanların kurumsal iletişimleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H5-1: Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimi yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H5-2: Çalışanların yöneticilerle iletişimi yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H5-3: Çalışanların örgütsel iletişim politikalarını algılamaları yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H6: Çalışanların kurum kültürleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H6-1: Çalışanların katılım boyutunda kurum kültürleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H6-2: Çalışanların tutarlılık boyutunda kurum kültürleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H6-3: Çalışanların uyum boyutunda kurum kültürleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H6-4: Çalışanların misyon boyutunda kurum kültürleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.

H7: Çalışanların kurumsal iletişimleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H7-1: Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimi çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H7-2: Çalışanların yöneticilerle iletişimi çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H7-3: Çalışanların örgütsel iletişim politikalarını algılamaları çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H8: Çalışanların kurum kültürleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H8-1: Çalışanların katılım boyutunda kurum kültürleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H8-2: Çalışanların tutarlılık boyutunda kurum kültürleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H8-3: Çalışanların uyum boyutunda kurum kültürleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H8-4: Çalışanların misyon boyutunda kurum kültürleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.

H9: Çalışanların kurumsal iletişimleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H9-1: Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimi eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H9-2: Çalışanların yöneticilerle iletişimi eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H9-3: Çalışanların örgütsel iletişim politikalarını algılamaları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H10: Çalışanların kurum kültürleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H10-1: Çalışanların katılım boyutunda kurum kültürleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H10-2: Çalışanların tutarlılık boyutunda kurum kültürleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H10-3: Çalışanların uyum boyutunda kurum kültürleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H10-4: Çalışanların misyon boyutunda kurum kültürleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.

H11: Çalışanların kurumsal iletişimleri görevlerine göre farklılık göstermektedir.

H11-1: Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimi görevlerine göre farklılık göstermektedir.

H11-2: Çalışanların yöneticilerle iletişimi görevlerine göre farklılık göstermektedir.

H11-3: Çalışanların örgütsel iletişim politikalarını algılamaları görevlerine göre farklılık göstermektedir.

H12: Çalışanların kurum kültürleri görevlerine göre farklılık göstermektedir.

H12-1: Çalışanların katılım boyutunda kurum kültürleri görevlerine göre farklılık göstermektedir.

H12-2: Çalışanların tutarlılık boyutunda kurum kültürleri görevlerine göre farklılık göstermektedir.

H12-3: Çalışanların uyum boyutunda kurum kültürleri görevlerine göre farklılık göstermektedir.

H12-4: Çalışanların misyon boyutunda kurum kültürleri görevlerine göre farklılık göstermektedir.

3.3. Araştırmanın Önemi

Değişen ve gelişen dünya düzeniyle birlikte kurumların kendi ayakları üzerinde durmaları ve fark yaratabilmeleri gerekmektedir. Bunun için de kendi aralarında uyumlu, ortak anlam ve değerler sistemine sahip bireylerden oluşmaları gerekmektedir. Zaten kurumların veya örgütlerin var olma amacı; insanların tek başlarına yapamadıklarını birlikte yapabilme gayesinde olup, ortak amaç ve değerler sistemi olarak ifade edilen tabirleri genel bir çatı altında “kurum kültürü” olarak adlandırılabilir. Kurumlar varlıklarını sürdürmek için belli gelenekleri yaşatmak, kendilerine özgü bir kültür oluşturmak ve bu yolla da kendi kimliklerini, yani “kurum kültürü”nü oluşturmak zorundadırlar. Kurumların hepsi farklı kültürden bir araya gelen bireylerden oluştuğundan, herkesi ortak bir amaçta birleştirmek hiç de kolay olmayacaktır. Bunun için kurumsal iletişim önem arz etmektedir. Kurumsal iletişim, kurum çalışanlarını ve kurumun birimlerini birbirine bağlayan bir eşgüdümleme aracı olup, örgütsel iletişim sayesinde, çalışan ve birimler hem uyumlu hem de eşgüdümlü çalışabilmektedir. Örgütte faaliyetlerin sürdürülmesi, sorunların çözülmesi ve yaratıcı gücün oluşturulması örgütsel iletişim ile gerçekleştirilebilir. Bu noktada yapılan bu çalışmayla; kurumsal iletişimin kurum kültürüne olası etkilerini tespit etmek adına önem arz etmektedir.

3.4. Varsayımlar

Araştırmanın temel varsayımları aşağıdaki gibi sıralanmıştır:

1. Araştırmaya katılan katılımcılar arasında, uygulama esnasında, çalışmanın sonucunu etkileyecek bir etkileşim olmamıştır.
2. Araştırmaya katılan katılımcılar, kullanılan ölçeklerin maddelerini doğru bir şekilde anlayıp kodlayacak yeterlidir.
3. Araştırmacı tarafından kullanılan ölçme araçları, verileri ölçmeye elverişli ölçme araçlarıdır.

4. Araştırmaya katılan katılımcıları etkileyecek bir dış etken olmamıştır.
5. Araştırmaya katılan katılımcılar, kurumsal iletişim ve kurum kültürü ölçeğini doldururken gerçek durumlarını yansıttıkları varsayılmıştır.
6. Araştırmaya katılan katılımcıların, kullanılan ölçme araçlarında yer alan sorulara samimi cevaplar verdikleri varsayılmıştır.

3.5. Sınırlılıklar

Bu araştırma;

1. Konya Ticaret Odası ve Konya Sanayi Odası bünyesinde çalışan 115 katılımcıyla,
2. Kurumsal İletişim Ölçeğiyle,
3. Kurum Kültürü Ölçeğiyle,
4. Araştırmacının nicel veri değerlendirme ve yorumlama yeteneğiyle,
5. Bulgular yapılan istatistiksel tekniklerle sınırlıdır.

3.6. Araştırma Modeli

Bu araştırmada genel tarama modellerinden ilişkisel tarama modeli kullanılmaktadır. Tarama modeli, geçmişte ya da günümüzdeki bir durumu var olduğu şekliyle betimleyen, öğrenmenin gerçekleşmesi ve bireyde istenen davranışların gelişmesi için uygulanan süreçlerin tümüdür. Genel tarama modelinde, çok sayıda elemandan oluşan bir evrende, evren hakkında genel bir yargıya varmak için evrenin tümü ya da ondan alınacak bir grup örnek ya da örneklem üzerinde tarama yapılmaktadır. İlişkisel tarama modeli, iki ve daha çok sayıdaki değişken arasında birlikte değişimin varlığını belirlemeyi amaçlayan tarama yaklaşımına denir. İlişkisel

tarama modelinde, değişkenlerin birlikte değişip değişmediği, değişme varsa bunun nasıl olduğu saptanmaya çalışılır (Karasar, 2011). Bu bağlamda; araştırma modeli bağımsız değişken konumundaki örgütsel iletişim ile bağımlı değişken olan kurum kültürü arasındaki ilişkiyi incelemek üzerine kurulmuştur. Örgütsel iletişimin kurum kültürünü ne yönde ve nasıl etkileyeceği sorusu ve değişkenlerin alt boyutları arasındaki ilişkiler araştırmanın temel ilgi alanını oluşturmaktadır.

3.7. Katılımcılar

Araştırmanın örneklemini, iki odaya bağlı toplam 98 kurum personeli oluşturmaktadır.

3.7.1. Katılımcıların Demografik Özellikleri

Araştırmanın katılımcılarını oluşturan bireylerin demografik özelliklerini saptamak amacıyla “Kurumsal İletişim, Kurum Kültürüne Etkisi Anketi” ne demografik bilgilerin sorgulandığı bir kişisel bilgi formu eklenmiştir (Ek-1). Bu formda katılımcılardan cinsiyetlerini, yaş aralıklarını, görevlerini, çalışma sürelerini ve eğitim durumlarını belirtmeleri istenmiştir.

Araştırmaya toplam 115 katılımcı katılmıştır. Soruların bir kısmını veya tamamını cevaplamayan ve eksik bırakanların anket formları değerlendirmeye alınmamıştır. Sonuçta, 98 kurum çalışanının anketi, araştırma amacına uygun bulunarak incelemeye alınmıştır.

Katılımcıların cinsiyet, sınıf ve eğitim durumlarına göre genel dağılımları Tablo 1 ve takip eden açıklamalarda sunulmuştur.

Tablo 1. Katılımcıların Genel Dağılımı

Eğitim Durumu			Cinsiyet		Toplam
			Bayan	Bay	
İlköğretim	Çalışma Süresi	0-5	0	1	1
		6-10	0	1	1
		16-20	0	1	1
		21 ve üzeri	0	1	1
	Toplam	0	4	4	
Lise	Çalışma Süresi	0-5	0	1	1
		6-10	1	4	5
		11-15	1	2	3
		16-20	0	3	3
	21 ve üzeri	1	4	5	
Toplam	3	14	17		
Yüksekokul	Çalışma Süresi	0-5	0	1	1
		16-20	1	1	2
Toplam	1	2	3		
Üniversite	Çalışma Süresi	0-5	0	4	4
		6-10	10	12	22
		11-15	1	6	7
		16-20	0	2	2
	21 ve üzeri	0	3	3	
Toplam	11	27	38		
Lisansüstü	Çalışma Süresi	0-5	2	1	3
		6-10	2	13	15
		11-15	2	7	9
		16-20	2	0	2
	21 ve üzeri	0	7	7	
Toplam	8	28	36		
Toplam	Çalışma Süresi	0-5	2	8	10
		6-10	13	30	43
		11-15	4	15	19
		16-20	3	7	10
	21 ve üzeri	1	15	16	
Toplam	23	75	98		

Araştırmaya katılan katılımcıların toplam sayısı 98 dir. Cinsiyet değişkenine göre; katılımcıların %23 ü bayan, %77 si erkektir. Eğitim durumu değişkenine göre; katılımcıların %4 ü İlköğretim mezunu, %17 si Lise mezunu, %3 ü Yüksekokul, %39 u

Üniversite ve %37 si Lisansüstü eğitim seviyesine sahiptir. Çalışma sürelerine göre dağılımında 5 yıl ve altı % 10, 6-10 yıl arası %44, 11-15 yıl arası %19, 16-20 yıl arası %10, 21 yıl ve üzeri %16 dır. Bunun dışında katılımcıların %24 ü yönetici pozisyonunda çalışırken, %76 sı diğer personeldir. Yaş değişkenine göre de, katılımcıların %2 si 20-25 yaş aralığında, %15 i 26-30 yaş, %26 sı 31-35 yaş arası, %22 si 36-40 yaş aralığında ve 41 yaş ve üzeri %35 tir.

3.8. Veri Toplama Araçları

Sosyal olguların araştırılmasında başlıca iki metot kullanılmaktadır. Bunlardan birincisi, ilgili belgelerin incelenmesini ve çözümlenmesini ifade eden dokümantasyon metodu; ikincisi ise, anket, mülakat, soru cetvelleri yoluyla sosyal realitenin doğrudan gözlenmesine dayanan uygulamalı metottur.

Araştırma, genel anlamda betimsel bir niteliğe sahiptir. Çalışmada; verilerin toplanmasında, öncelikle kurulmuş olan temel hipoteze ilişkin var olan literatürün ve temel bilgilerin taraması ile kavramsal bir çerçeve oluşturulmuş ve bu kavramsal çerçeve ışığında temel hipotezin ve alt hipotezlerin test edilmesine yönelik olarak anket formunda yer alan ölçekler ve tanımlayıcı sorular geliştirilmiştir.

Bilgi toplama metotlarından biri olan anket çalışmasında amaç, geniş çapta pek çok kişiye sorulan sorular ve alınan cevaplarla belli bir konudaki fikirleri, tutumları öğrenme ve bunları sınıflandırarak o konudaki gerçeği araştırıp ortaya koymaktır. Bu nedenle araştırmada anket tekniğinden yararlanılmıştır.

Araştırmada; anket tekniğinin seçilmesini etkileyen diğer bir faktör ise anket metodunun işletme, iktisat bilimlerinde olduğu kadar, diğer toplum bilimlerinde, özellikle de din sosyolojisi çalışmalarında çokça kullanılıyor olmasıdır. Anket tekniğinde her ne kadar anket formunun tasarlanması, pilot uygulamanın yapılması, sonuçların işlenmesi ve analizi zaman alıcı olsa da, uygulama yönüyle kolay ve kısa zamanda uygulanabilir olması, anket çalışmalarında araştırmacının araştırma sürecine daha hakim olması, bu tekniğin seçilmesinde etkili olmuştur.

Veri toplama aracı olarak; Pelin TEKİN tarafından kullanılan “**Kurumsal İletişim ve Kurum Kültürü Ölçeği**” (Ek-1) kullanılmıştır. Ayrıca; katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan “**Bilgi Formu**” kullanılmıştır.

3.8.1. Kurumsal İletişim ve Kurum Kültürü Ölçeği

Araştırmada; personelin kurumsal iletişim ve kurum kültürü seviyelerini belirlemek amacıyla daha önceden araştırmacı Pelin TEKİN tarafından geliştirilen ve üzerinde geçerlik ve güvenirlik çalışması yapılmış olan “**Kurumsal İletişim ve Kurum Kültürü Ölçeği**” kullanılmıştır.

Anketin hazırlanması safhasında konu ile ilgili literatür taranmış, Kurumsal İletişim ve Kurum Kültürü Ölçeği ile ilgili soruların hazırlanmasında Pelin TEKİN’ in, “Kurum İçi İletişimin Kurum Kültürüne Etkisi: Bir Kamu Kurumu Uygulaması” konulu yüksek lisans tezi incelenmiş ve araştırmada yer alan kurum kültürü ve kurumsal iletişim ile ilgili sorular gözden geçirilmiştir.

Ölçek beş faktörlü bir yapıya sahip olup toplam 53 maddeden oluşmaktadır. Ölçekteki maddelerin 47’ si olumlu (+), 6’ sı ise olumsuz (-) yönde kodlanmıştır.

Ölçek, (1) Kesinlikle Katılmıyorum, (2) Katılmıyorum, (3) Kararsızım, (4) Katılıyorum, (5) Kesinlikle Katılıyorum arasında değişen beşli likert tipi olup 53 maddeden oluşmaktadır.

Likert tipi ölçme araçlarında görüşülen denek, ölçekteki her maddenin anlamına ilişkin tutumunun derecesini belirterek, ölçekteki her ifadenin kapsadığı tutum ögesine katılma/katılmama derecesini bildirmiş olmaktadır (Tezbaşaran, 1997: 6). Buna göre cümleye katılıp katılmama derecesi çerçevesinde tercihler şu şekilde ifade edilmiştir:

Kesinlikle katılıyorsa, karşılığı olarak (5) rakamı; katılıyorsa, (4); kararsızsa, (3); katılmıyorsa, (2); kesinlikle katılmıyorsa, (1) rakamı verilmiştir. **Kurumsal İletişim ve**

Kurum Kültürü Ölçeği' nde belirtilen alt boyutlara ilişkin maddelerin tanımlayıcı istatistikleri Tablo 2 ve Tablo 3' te verilmiştir.

Tablo 2. Kurumsal İletişim Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Maddelerin Tanımlayıcı İstatistikleri

	Kurumsal İletişim Ölçeği	Ort.		S.S
Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim	Çalışma arkadaşlarım, işimi nasıl yapmam gerektiğiyle ilgili bilgileri diğer çalışanlarla açık ve anlaşılır biçimde paylaşır.	4,02	±	,746
	Çalışma arkadaşlarım, diğer çalışanlarla kendileri arasında sürekli bir etkileşim iletişim olması için çaba gösterir.	3,90	±	,793
	Çalışma arkadaşlarım, fikir, görüş, öneri ve isteklerini açık ve anlaşılır bir şekilde diğer çalışanlara aktarır.	3,87	±	,893
	Çalışma arkadaşlarım, diğer çalışanları kurum ile ilgili gelişmeler hakkında düzenli aralıklarla bilgilendirir.	3,71	±	,952
	Çalışma arkadaşlarım, işimi nasıl yaptığım konusunda yapıcı geribildirim verir.	3,80	±	,837
	Çalıştığım kurumda yaşadığım herhangi bir problemi, çalışma arkadaşlarıma rahatlıkla söylerim.	3,88	±	1,048
Yöneticiler İle İletişim	Üstüm, işimi nasıl yapmam gerektiğiyle ilgili bilgileri çalışanlarla açık ve anlaşılır biçimde paylaşır.	4,01	±	,931
	Üstüm, çalışanlarla kendisi arasında sürekli bir etkileşim/iletişim olması için çaba gösterir.	3,94	±	,993
	Üstüm, fikir, görüş, öneri ve isteklerini açık ve anlaşılır bir şekilde çalışanlara aktarır .	4,00	±	,947
	Üstüm, çalışanları kurum ile ilgili bilgiler hakkında düzenli aralıklarla bilgilendirir.	3,92	±	1,042
	Üstüm, işimi nasıl yaptığım konusunda yapıcı geribildirim verir.	3,74	±	1,039
Örgütün İletişim Politikası	Çalıştığım kurumda yaşadığım herhangi bir problemi, üstüme rahatlıkla söylerim.	3,86	±	1,084
	Çalıştığım kurumda, çalışanların fikirlerini dile getirmesine uygun ortam sağlanır.	3,79	±	1,067
	Yöneticim, çalışanı işinde neler yapması gerektiğinden haberdar eder.	4,03	±	,792
	Kurumla ilgili gelişmelerden, çalışanlar haberdar edilir.	3,85	±	1,068
	Kurum ile ilgili verilen mesajlar, kurum yöneticileri tarafından çalışanlara ulaştırılır.	3,83	±	1,075
	Çalıştığım kurumda, başarılarım yazılı veya sözlü olarak takdir edilir.	3,14	±	1,284

Yukarıdaki tabloda; Kurumsal İletişim ölçeğine ait maddelerin ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. Buna göre; Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim faktörüne ait maddelerden “Çalışma arkadaşlarım, işimi nasıl yapmam gerektiğiyle ilgili bilgileri diğer çalışanlarla açık ve anlaşılır biçimde paylaşır” maddesine katılım faktörün diğer maddelerine göre daha yüksektir. (4,02 ± 0.746) Yöneticiler İle İletişim faktörüne ait maddelerden “Üstüm, çalışanlarla kendisi arasında sürekli bir etkileşim/iletişim olması için çaba gösterir.” maddesine katılım faktörün diğer maddelerine göre daha yüksektir. (4,01 ± 0.931) Örgütün İletişim Politikası faktörüne ait maddelerden ise “Yöneticim, çalışanı işinde neler yapması gerektiğinden haberdar eder.” maddesine katılım faktörün diğer maddelerine göre daha yüksektir. (4,03 ± 0,792)

Tablo 3. Kurum Kültürü Ölçeği Alt Boyutlarına Ait Maddelerin Tanımlayıcı İstatistikleri

	Kurum Kültürü Ölçeği	Ort.		S.S
Katılım	Çalışanların çoğunluğu yaptıkları işle bütünleşmişlerdir.	3,63	±	,924
	Çalışanlar arasında yeterli ölçüde bilgi paylaşımı olduğundan, gerektiğinde herkes istenilen bilgiye ulaşabilmektedir.	3,77	±	,906
	İş planları yapılırken, tüm çalışanlar karar verme sürecine belli ölçüde dahil edilmektedir.	3,44	±	1,016
	Farklı bölümler (departmanlar) arasında işbirliği yapılamamaktadır.*	2,55	±	1,194
	Takım çalışması yapılması, bütün iş faaliyetlerinde esas alınmaktadır.	3,50	±	,944
	Tüm çalışanlar kendi görevleri ile işletmenin amaçları arasındaki ilişkiyi kavramıştır.	3,69	±	,935
	Çalışanlara kendi işlerini planlamaları için gerekli yetki verilmektedir.	3,64	±	1,038
	Çalışanlarımızın iş görme kapasiteleri sürekli bir gelişim göstermektedir.	3,59	±	,951
	Çalışanların iş görme becerilerini arttırmak için gereken her şey yapılmaktadır.	3,83	±	,995
Tutarlılık	Yöneticiler söylediklerini uygulamaktadırlar.	3,70	±	1,057
	İş görme yöntemlerimize yol gösteren net ve tutarlı bir değerler sistemimiz vardır.	3,53	±	1,017
	İşlerin yürütülmesinde davranışlarımızı yönlendiren ve doğru ile yanlışın ayırt edilmesini sağlayan (etik) değerler yoktur.*	2,13	±	1,071

Tablo 3. (devam)

	İş faaliyetlerinde bir anlaşmazlık meydana geldiğinde, her bir çalışan tatmin edici bir çözüm bulmak için çok gayret göstermektedir.	3,45	±	1,037
	Bu iş yerinde güçlü bir işletme kültürü vardır.	3,70	±	1,028
	Problematik konularda dahi kolayca bir görüş birliği sağlanabilmektedir.	3,45	±	,996
	Çalışanlarımız odanın farklı bölümlerinde de olsalar iş faaliyetleri açısından ortak bir bakış açısını paylaşabilmektedir.	3,50	±	,955
	Odanın farklı bölümleri tarafından yürütülen projeler kolayca koordine edilmektedir.	3,62	±	,925
	Başka bölümden bir kişiyle çalışmak, adeta farklı bir odadan birisiyle çalışmak gibidir.*	2,58	±	1,276
Uyum	İş görme tarzımız oldukça esnek ve değişime açıktır.	3,32	±	1,080
	Diğer odaların faaliyetleri ve iş alanındaki değişimlere bağlı olarak yönetim, uygun stratejiler geliştirebilmektedir.	3,65	±	,886
	İş alanımızdaki yenilik ve gelişimler, yönetim tarafından izlenmekte ve uygulanmaktadır.	3,81	±	,938
	Üyelerin istek ve önerileri, iş faaliyetlerinde sıklıkla değişiklikler yapılmasına yol açabilmektedir .	3,51	±	,966
	Tüm çalışanlar, üyelerin istek ve ihtiyaçlarını anlamaya özen göstermektedir.	3,94	±	,940
	Üye istemleri (talepleri) iş faaliyetlerimizde genellikle dikkate alınmamaktadır.*	2,12	±	1,229
	Herhangi bir başarısızlıkla karşılaşıldığında bu, yönetim tarafından, gelişim ve öğrenme için bir fırsat olarak değerlendirilmektedir.	3,31	±	1,078
	Yenilikçilik ve yapılan işlerde risk almak, yönetimce istenmekte ve ödüllendirilmektedir.	3,00	±	1,175
	Çalışanların işleriyle ilgili olarak öğrenmeleri (yeni bilgiler edinmesi) önemli bir amaçtır.	4,11	±	,872
Misyon	Uzun dönemli bir iş programı ve belli bir gelişim planımız mevcuttur.	3,59	±	1,073
	Çalışanların yaptıkları işlere yön verebilecek net, açık bir oda misyonumuz vardır.	3,82	±	1,009
	Odanın geleceğine yönelik olarak belirlenmiş stratejik bir iş planlaması yoktur.*	2,18	±	1,246
	Odanın faaliyet amaçlarına ilişkin olarak çalışanlar arasında tam bir uzlaşma vardır.	3,47	±	1,076

Tablo 3. (devam)

Yöneticiler, odamızın temel hedefleri doğrultusunda hareket edebilmektedirler.	3,79	±	,997
Çalışanlar, uzun dönemde odanın başarılı olabilmesi için yapılması gerekenleri bilmektedir.	3,91	±	,920
Çalışanlar, geleceğe yönelik olarak belirlenmiş olan oda vizyonunu paylaşmaktan uzaktır.*	2,20	±	1,103
Yöneticilerimiz uzun dönemli bir bakış açısına sahiptirler.	3,76	±	,995
Kısa dönemli iş talepleri, vizyonumuzdan ödün vermeden karşılanabilmektedir.	3,77	±	,972

*(R) (Reversed) Bu ifadeler faktörler hesaplanırken polarize edilmiştir.

Yukarıdaki tabloda; Kurum Kültürü ölçeğine ait maddelerin ortalama ve standart sapma değerleri verilmiştir. * işaretli olan ifadeler yukarıdaki tabloda polarize edilmemiş haliyle verilmiştir. Faktörler hesaplanırken bu ifadeler polarize edilip bu şekilde işleme katılmıştır. Buna göre Katılım faktörüne ait maddelerden “Çalışanların iş görme becerilerini arttırmak için gereken her şey yapılmaktadır.” maddesine katılım faktörün diğer maddelerine göre daha yüksektir. ($3,83 \pm 0,995$) Tutarlılık faktörüne ait maddelerden “Yöneticiler söylediklerini uygulamaktadırlar.” maddesine katılım faktörün diğer maddelerine göre daha yüksektir. ($3,70 \pm 1,057$) Uyum faktörüne ait maddelerden “Çalışanların işleriyle ilgili olarak öğrenmeleri (yeni bilgiler edinmesi) önemli bir amaçtır.” maddesine katılım faktörün diğer maddelerine göre daha yüksektir. ($4,11 \pm 0,872$) Misyon faktörüne ait maddelerden “Çalışanlar, uzun dönemde odanın başarılı olabilmesi için yapılması gerekenleri bilmektedir.” maddesine katılım faktörün diğer maddelerine göre daha yüksektir. ($3,91 \pm 0,920$)

Tablo 4. Örgütsel İletişim Ve Kurum Kültürü Ölçeklerinin Geneline Ve Alt Boyutlarına Göre Güvenirlilik Analizi

Ölçek	Alt Boyut	Cronbach' s Alpha
Kurum Kültürü	Katılım	0,804
	Tutarlılık	0,699
	Uyum	0,704
	Misyon	0,624
	Toplam	0,917

Tablo 4. (devam)

Kurumsal İletişim	Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim	0,845
	Yöneticiler İle İletişim	0,934
	Örgütün İletişim Politikası	0,921
	Toplam	0,945

Ölçeklerde kullanılan maddelerin tamamına ve faktörler bazında güvenilirlik analizi yöntemlerinden olan Cronbach' s Alpha yöntemi uygulanmıştır. Bu yöntem ile ölçekte yer alan maddelerin homojen bir yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediği araştırılır. Ölçekte yer alan maddelerin varyanslarının genel varyansa oranı ile bulunur. 0 ile 1 arasında değer alır. 0,60-0,80 arası oldukça güvenilir, 0,80-1,00 arası yüksek güvenirliliktir.

Yukarıdaki tabloya bakacak olursak Kurum kültürü Ölçeği ve Kurumsal iletişim ölçeği alt boyutları ve genel toplamı yüksek güvenirliliktir.

Tablo 5. Ölçeklerin Alt Boyutlarına Ait Tanımlayıcı İstatistikler Ve Korelasyon Analizi

	Çalışma Arkadaşları ile İletişim	Yöneticiler İle İletişim	Örgütün İletişim Politikası	Katılım	Tutarlılık	Uyum	Misyon
Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim	1						
Yöneticiler İle İletişim	,546**	1					
Örgütün İletişim Politikası	,613**	,797**	1				
Katılım	,604**	,663**	,718**	1			
Tutarlılık	,553**	,612**	,711**	,856**	1		
Uyum	,533**	,577**	,634**	,791**	,811**	1	
Misyon	,502**	,563**	,637**	,758**	,782**	,802**	1

** . p<0.01 düzeyinde istatistiksel olarak anlamlı.

Korelasyon analizi değişkenler arasındaki ilişkinin varlığı, yönü ve derecesi hakkında bilgi vermektedir. Korelasyon analizi sonucunda, doğrusal ilişki olup olmadığı, ve varsa bu ilişkinin derecesi ve yönü korelasyon katsayısı ile hesaplanır. Bu katsayı -1 ile +1 arasında değişir. 0-1 arasında pozitif ilişki, 0' dan küçük değerlerde negatif ilişki vardır.

Korelasyon sonucuna göre;

$r < 0.2$ ise çok zayıf ilişki yada korelasyon yok,

0.2-0.4 arasında ise zayıf korelasyon,

0.4-0.6 arasında ise orta şiddette korelasyon,

0.6-0.8 arasında ise yüksek korelasyon,

$0.8 >$ ise çok yüksek korelasyon olduğu yorumu yapılır.

Tablo 5' e göre ölçeklerin alt boyutları arasındaki korelasyon analizi gösterilmiştir. Tabloda pearson korelasyon katsayısı verilmiştir. ** işareti katsayının %99 güvenirlkte ($p < 0.01$ düzeyinde) anlamlı olduğunu göstermektedir.

Tabloya göre: Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim ile Katılım, Tutarlılık, Uyum ve Misyon faktörleri arasında pozitif doğrusal ve orta şiddette bir ilişki vardır.

- Çalışma arkadaşlarıyla iletişim faktörü ortalaması arttıkça Katılım faktörü artmaktadır. ($r=0,604$; $p < 0,01$)
- Çalışma arkadaşlarıyla iletişim faktörü ortalaması arttıkça Tutarlılık faktörü artmaktadır. ($r=0,553$; $p < 0,01$)
- Örgütün İletişim Politikası faktörü ortalaması arttıkça Uyum faktörü artmaktadır. ($r=0,533$; $p < 0,01$)
- Örgütün İletişim Politikası faktörü ortalaması arttıkça Misyon faktörü artmaktadır. ($r=0,502$; $p < 0,01$)

❖ En güçlü ilişki Çalışma arkadaşlarıyla iletişim faktörü ile Katılım faktörü arasındadır.

Yöneticiler Faktörü ile Katılım, Tutarlılık, Uyum ve Misyon faktörleri arasında pozitif doğrusal ve yüksek derecede bir ilişki vardır.

➤ Yöneticiler faktörü ortalaması arttıkça Katılım faktörü artmaktadır. (r=0,663 ; p<0,01)

➤ Yöneticiler faktörü ortalaması arttıkça Tutarlılık faktörü artmaktadır. (r=0,612 ; p<0,01)

➤ Yöneticiler faktörü ortalaması arttıkça Uyum faktörü artmaktadır. (r=0,577 ; p<0,01)

➤ Yöneticiler faktörü ortalaması arttıkça Misyon faktörü artmaktadır. (r=0,563 ; p<0,01)

❖ En güçlü ilişki Yöneticiler faktörü ile Katılım faktörü arasındadır.

Örgütün İletişim Politikası Faktörü ile Katılım, Tutarlılık, Uyum ve Misyon faktörleri arasında pozitif doğrusal ve yüksek derecede bir ilişki vardır.

➤ Örgütün İletişim Politikası faktörü ortalaması arttıkça Katılım faktörü artmaktadır. (r=0,718 ; p<0,01)

➤ Örgütün İletişim Politikası faktörü ortalaması arttıkça Tutarlılık faktörü artmaktadır. (r=0,711 ; p<0,01)

➤ Örgütün İletişim Politikası faktörü ortalaması arttıkça Uyum faktörü artmaktadır. (r=0,634 ; p<0,01)

➤ Örgütün İletişim Politikası faktörü ortalaması arttıkça Misyon faktörü artmaktadır. (r=0,637 ; p<0,01)

❖ En güçlü ilişki Örgütün İletişim Politikası faktörü ile Katılım faktörü arasındadır.

Tablo 6. Kurum Kültürü Puanları İle Kurumsal İletişim Puanları Arasındaki İlişki

Korelasyon Analizi (Spearman' s rho)	Kurumsal İletişim		
	n	r	p
Kurum Kültürü	98	,759**	,000

**p<0.01

Korelasyon katsayısını gösteren Tablo 6' ya göre; katılımcıların Kurum Kültürü puanları ile Kurumsal İletişim puanları arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir.

Korelasyon analizi değişkenler arasındaki ilişkinin varlığı, yönü ve derecesi hakkında bilgi vermektedir ancak; değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisini korelasyon analizi ile tespit etmek mümkün değildir. Bu sebeple değişkenler arasındaki neden-sonuç ilişkisinin varlığını tespit etmek için regresyon analizine başvurulmuştur. Bu noktada “**Katılımcıların Kurumsal İletişimin onların sahip oldukları Kurum Kültürünün bir yordayıcısı mıdır?**” sorusunun yanıtı regresyon analizi ile aranmıştır.

Regresyon analizinde, Kurum kültürü ve kurumsal iletişim için hesaplanan R ve R² katsayıları sırasıyla **0.759** ve **0.577** bulunmuştur. Bu katsayılar, bağımsız değişken durumundaki Kurumsal İletişim değişkeninin, bağımlı değişken durumundaki Kurum Kültürüne ait varyansı yaklaşık %57 oranında açıkladığı, diğer bir ifade ile kurumsal kültürün şekillenmesinde %57 düzeyinde bireylerin sahip oldukları kurumsal iletişim seviyelerinin etkili olduğunun işaretçisidir.

Regresyon analizinin anlamlı olup olmadığına ilişkin F testi sonuçları ve ilişki denkleminin katsayıları sırasıyla Tablo 7 ve Tablo 8' de sunulmuştur.

Tablo 7. Regresyon Analizinin Anlamlı Olup Olmadığına İlişkin F Testi Sonucu

Model		Kareler toplamı	S.d.	Kareler Ortalaması	F
1	Regresyon	8327,833	1	8327,833	130,852**
	Artık	6109,728	96	63,643	
	Toplam	14437,561	97		

**p<0.01

Tablo 7 incelendiğinde; F istatistiğinin $\alpha=0.01$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. F testinin anlamlı olması bağımsız değişken kabul edilen Kurumsal İletişimin bağımlı değişken kabul edilen Kurum Kültürü düzeylerini açıklamada önemli ölçüde katkı sağladığı şeklinde yorumlanabilir.

Tablo 8. Regresyon Denkleminin Katsayıları (Coefficients)

	B	BETA	t
Constant (Sabit)	5,596	-	1,060**
Kurum Kültürü	,474	,759	11,439**

**p<0.01

Tablo 8 katılımcıların Kurumsal İletişim puanları aracılığıyla; Kurum Kültürü puanlarını yordama da kullanılacak regresyon denkleminin katsayılarını ve bunların anlamlılık düzeylerini vermektedir. Tabloda yer alan katsayılardan kurum kültürünü yordama da kullanılacak denklemler:

Kurum Kültürü = 0.759 x Kurumsal İletişim + 5,596 şeklinde yazılabilir.

Bu denkleme göre; Bireylerin Kurumsal İletişim puanları kullanılarak Kurum Kültürü puanları kestirilebilir.

3.9. Kurumsal İletişim ve Kurum Kültürü Değişkenlerinin Bazı Değişkenler Yönünden İncelenmesine İlişkin Bulgular

Çalışmanın bu bölümünde, araştırmanın esas değişkenlerini teşkil eden kurumsal iletişim ve kurum kültürü değişkenlerinin, bilgi formu aracılığıyla toplanan bazı değişkenlere (cinsiyet, eğitim durumu, çalışma süresi, yaş ve görev) göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin analiz sonuçları sunulmuştur.

Kurumsal iletişimin ilk olarak, çalışmaya dâhil edilen değişkenlerden cinsiyete göre değişip değişmediği incelenmiştir. Bu amaçla, katılımcıların kurumsal iletişim alt boyut puanları ve toplam puanları üzerinde bağımsız t testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 9' da sunulmuştur.

Tablo 9. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Cinsiyete Göre Değişimine İlişkin Bağımsız T-Testi Sonuçları

		Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim		Yöneticiler İle İletişim		Örgütün İletişim Politikası		Kurumsal İletişim Toplam Puan	
Cinsiyet	n	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X} S_x	S_x
Bayan	23	22,39	3,02	19,69	3,71	22,69	3,41	64,78	8,57
Bay	75	23,41	4,21	19,58	4,62	22,42	5,94	65,42	13,15
t		-1,078		,103		,206		-,220	
p		0,283		0,918		0,836		0,826	

(n=98)

Tabloya göre; katılımcıların kurumsal iletişim alt boyutları ve toplam puanları için hesaplanan ortalama farkları (sırasıyla 1.02; -0.11; -0.27 ve 0.64) $\alpha=0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak manidar değildir. Yani, katılımcıların cinsiyetlerine göre kurumsal iletişim puanlarında bir değişiklik olduğuna ilişkin bir bulguya ulaşılmamıştır. Bu

bulgular ışığında; katılımcıların kurumsal iletişimlerinin cinsiyet değişkenine göre değiştiği söylenemez.

İkinci olarak, Kurum Kültürünün cinsiyete göre değişip değişmediği incelenmiştir. Bu amaçla katılımcıların kurum kültürü alt boyut puanları ve toplam puanları üzerinde bağımsız t testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 10' da sunulmuştur.

Tablo 10. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Cinsiyete Göre Değişimine İlişkin Bağımsız T-Testi Sonuçları

		Katılım		Tutarlılık		Uyum		Misyon		Kurum Kültürü Toplam Puan	
Cinsiyet	n	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X} S_x	S_x	\bar{X}	S_x
Bayan	23	31,30	4,61	32,43	4,419	30,86	3,946	30,47	3,906	125,08	15,40
		43	652	48	24	96	28	83	52	70	045
Bay	75	31,74	5,86	33,33	6,278	30,73	5,338	30,48	4,952	126,29	20,75
		67	122	33	09	33	12	00	09	33	714
t		-0,331		-0,638		0,113		-0,002		-0,257	
p		0,741		0,525		0,910		0,999		0,797	

(n=98)

Tabloya göre; katılımcıların kurumsal iletişim alt boyutları ve toplam puanları için hesaplanan ortalama farkları (sırasıyla -0.44; -0.89; 0.13; -0.001 ve -1.20) $\alpha=0.01$ düzeyinde istatistiksel olarak manidar değildir. Yani, katılımcıların cinsiyetlerine göre kurum kültürü puanlarında bir değişiklik olduğuna ilişkin bir bulguya ulaşılmamıştır. Bu bulgular ışığında; katılımcıların kurum kültürlerinin cinsiyet değişkenine göre değiştiği söylenemez.

Benzer inceleme katılımcıların yaşları yönünden yapılmıştır. Katılımcıların yaş değişkenine göre hesaplanan puanları Tablo 11' de sunulmuştur.

Tablo 11. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Yaşlarına Göre Dağılımı

Yaş	n	Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim		Yöneticiler İle İletişim		Örgütün İletişim Politikası		Kurumsal İletişim Toplam Puan	
		\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X} S_x	S_x
20-25	2	21,0000	2,82843	19,0000	5,65685	21,5000	3,53553	61,5000	12,02082
26-30	15	22,4000	4,46894	18,8667	4,95504	20,1333	5,74290	61,4000	13,37802
31-35	25	22,5200	4,01165	18,2000	5,93015	20,9600	6,41924	61,6800	14,50781
36-40	22	21,7273	4,06122	19,1818	3,12648	21,7273	5,12865	62,6364	9,82972
41 ve üzeri	34	25,0588	3,11342	21,2941	3,02043	25,2059	3,69093	71,5588	8,93475

(n=98)

Tabloya göre; katılımcıların kurumsal iletişim alt boyutları ve toplam puanlarında yaş değişkenine göre bazı farklılıklar görülmektedir. Hesaplanan ortalama puanlar arasında yaş kategorilerine bağlı farklılığın olup olmadığına karar vermek için tek yönlü varyans analizine (ANOVA) başvurulmuştur. Ancak varyans analizine geçilmeden, analiz varsayımı olan grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile incelenmiştir. Hesaplanan Levene istatistikleri alt boyutlarda sırasıyla 0.750; 0.684 ve 0.140 olup; toplam puan da ise 0.168 hesaplanmıştır. Her dört değerde $\alpha=0.05$ düzeyinde manidar değildir. Bu durum grupların varyanslarının homojen olduğunun göstergesidir. Dolayısıyla varyans analizine devam edilmiş ve sonuçlar Tablo 12’ de sunulmuştur.

Tablo 12. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Yaş Kategorilerine Göre Değişimine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Kurumsal İletişim Alt Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F
Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim	Gruplararası	195,965	4	48,991	3,400*
	Grupiçi	1340,086	93	14,410	
	Toplam	1536,051	97		
Yöneticiler İle İletişim	Gruplararası	159,200	4	39,800	2,144
	Grupiçi	1726,065	93	18,560	
	Toplam	1885,265	97		

Tablo 12. (devam)

Örgütün İletişim Politikası	Gruplararası	407,374	4	101,844	3,842**
	Grupiçi	2465,116	93	26,507	
	Toplam	2872,490	97		
Kurumsal İletişim Toplam Puan	Gruplararası	2072,548	4	518,137	3,897**
	Grupiçi	12365,013	93	132,957	
	Toplam	14437,561	97		

*p<0.05 **p<0.01

Tabloya göre; katılımcıların “Örgütün iletişim politikası” alt boyutu için hesaplanan F=3,842 istatistiği $\alpha=0.01$ düzeyinde ve “Çalışma arkadaşlarıyla iletişim” boyutu için hesaplanan F=3.400 istatistikleri $\alpha=0.05$ düzeyinde ve kurumsal iletişim toplam puanları için hesaplanan F=3.897 istatistiği $\alpha=0.01$ düzeyinde manidar bulunmuştur. Bu sonuçlar, katılımcıların kurumsal iletişim puanlarının yaş değişkenine göre değiştiğinin işaretçisi sayılabilir. Farkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Scheffe testine ¹ başvurulmuş ve gruplara ait ortalamalar arasındaki farklar Tablo 13’ te verilmiştir.

Tablo 13. Yaş Düzeyleri Farklı Olan Katılımcıların Kurumsal İletişim Puan Ortalamalarının Karşılaştırılmasına İlişkin Scheffe Testi Sonuçları

Scheffe Testi	Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim	Örgütün İletişim Politikası	Kurumsal İletişim Toplam Puan
	41 ve üzeri	41 ve üzeri	41 ve üzeri
26-30	-	-5,072*	-
31-35	-	-	-9,878*
36-40	-3,331*	-	-

*Ortalama Fark 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo incelendiğinde; “Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim” alt boyutunda 36-40 yaş arası katılımcılar ile 41 yaş üzeri katılımcılar için hesaplanan -3,331 puanlık; “Örgütün İletişim Politikası” alt boyutunda 26-30 yaş arası katılımcılar ile 41 yaş üzeri katılımcılar için hesaplanan -5,072 puanlık; Kurumsal iletişim toplam puanlarında 31-35

¹ Scheffe testi F testinden sonra çoklu karşılaştırmalarda en sık kullanılan testtir. Gruplar arasında mümkün olan bütün doğrusal kombinasyonların karşılaştırması için Scheffe metodu geliştirilmiş olup; bu metod genel itibarıyla, en esnek ve karşılaştırılacak grup sayılarının çok olması durumunda α hata payını kontrol altında tutabilen (conservative) ve gruplardaki gözlem sayılarının eşit olması varsayımını dikkate almayan bir post hoc türü olarak ele alınmaktadır (Scheffe, 1953).

yaş arası katılımcılar ile 41 yaş üzeri katılımlar için hesaplanan -9,878 puanlık farkların $\alpha=0.05$ düzeyinde manidar olduğu görülmektedir.

Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim ve Örgütün İletişim Politikası alt boyutlarında ve kurumsal iletişim toplam puanlarında manidar farkın 41 yaş ve üzeri katılımcılar lehine olması, yaşın ilerlemesi ve 40' lı yaşların üzerine çıkılmasıyla birlikte bireylerin gerek çalışma arkadaşlarıyla iletişimde gerek kurumun iletişim politikasında daha etkin oldukları ve katkı sağladıkları söylenebilir.

Yapılan bu analiz katılımcıların kurum kültürü puanları üzerinde de analiz edilmiş ve sonuçları aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 14. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Yaşlarına Göre Dağılımı

		Katılım		Tutarlılık		Uyum		Misyon		Kurum Kültürü Toplam Puan	
Yaş	n	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X} S_x	S_x	\bar{X}	S_x
20-25	2	27,50	4,94	29,5	3,53	26,0	,000	27,5	2,12	10,60	7,50
26-30	15	30,20	5,80	30,7	5,24	29,7	4,25	29,1	4,71	17,40	4,49
31-35	25	30,92	6,67	32,3	7,33	30,0	5,75	29,4	5,70	24,00	4,80
36-40	22	30,81	5,01	32,4	4,20	29,8	4,20	30,5	4,06	15,74	3,35
41 ve üzeri	34	33,5	4,60	35,4	5,46	32,6	4,98	31,9	4,10	17,67	3,03

(n=98)

Tabloya göre; katılımcıların kurum kültürü alt boyutları ve toplam puanlarında yaş değişkenine göre bazı farklılıklar görülmektedir. Hesaplanan ortalama puanlar arasında yaş kategorilerine bağlı farklılığın olup olmadığına karar vermek için tek yönlü varyans analizine (ANOVA) başvurulmuştur. Ancak; varyans analizine geçilmeden, analizin varsayımı olan grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile incelenmiştir. Hesaplanan Levene istatistikleri alt boyutlarda sırasıyla 0.516; 0.282 ve 0.274 olup; toplam puan da ise 0.562 hesaplanmıştır. Her beş değerinde $\alpha=0.05$ düzeyinde manidar değildir. Bu durum grupların varyanslarının homojen olduğunun göstergesidir. Dolayısıyla varyans analizine devam edilmiş ve sonuçlar Tablo 15' te sunulmuştur.

Tablo 15. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Yaş Kategorilerine Göre Değişimine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Kurum Kültürü Alt Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F
Katılım	Gruplararası	222,252	4	55,563	1,851
	Grupiçi	2792,248	93	30,024	
	Toplam	3014,500	97		
Tutarlılık	Gruplararası	315,784	4	78,946	2,411
	Grupiçi	3044,747	93	32,739	
	Toplam	3360,531	97		
Uyum	Gruplararası	214,313	4	53,578	2,227
	Grupiçi	2237,289	93	24,057	
	Toplam	2451,602	97		
Misyon	Gruplararası	149,937	4	37,484	1,743
	Grupiçi	2000,522	93	21,511	
	Toplam	2150,459	97		
Kurum Kültürü Toplam Puan	Gruplararası	3423,848	4	855,962	2,362
	Grupiçi	33703,142	93	362,399	
	Toplam	37126,990	97		

Tabloya göre; kurum kültürü alt boyutları ve toplam puanları sırasında gruplar için hesaplanan F istatistikleri 1.851; 2.411; 2.227; 1.743 ve 2.362 şeklinde bulunmuştur. Bu değerler $\alpha=0.05$ düzeyinde manidar değildir. Yani, katılımcıların yaş değişkenlerine göre kurum kültürü puanlarında bir değişiklik olduğuna ilişkin bir bulguya ulaşılmamıştır. Bu bulgular ışığında; katılımcıların kurum kültürlerinin yaşlarına göre değiştiği söylenemez.

Üçüncü analiz ise katılımcıların çalışma süreleri yönünden yapılmıştır. Katılımcıların kurumsal iletişim puanlarının çalışma süreleri değişkenine göre hesaplanan puanları Tablo 16’ da sunulmuştur.

Tablo 16. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Çalışma süresi	n	Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim		Yöneticiler İle İletişim		Örgütün İletişim Politikası		Kurumsal İletişim Toplam Puan	
		\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X} S_x	S_x
0-5	10	21,9000	4,48330	19,1000	4,04008	20,9000	4,79467	61,9000	11,6661
6-10	43	22,4884	4,28937	19,1163	5,07660	21,4186	5,76208	63,0233	13,2835
11-15	19	22,8421	3,13162	18,6316	4,00292	21,3158	5,35467	62,7895	10,1575
16-20	10	26,1000	3,92853	21,6000	3,23866	25,9000	4,20185	73,6000	10,8954
21 ve üzeri	16	24,3750	2,82548	21,1875	3,29077	25,6250	3,84491	71,1875	8,8484

(n=98)

Tabloya göre; katılımcıların kurumsal iletişim alt boyutları ve toplam puanlarında görev süresi değişkenine göre bazı farklılıklar görülmektedir. Hesaplanan ortalama puanlar arasında görev sürelerine bağlı farklılığın olup olmadığına karar vermek için tek yönlü varyans analizine (ANOVA) başvurulmuştur. Ancak varyans analizine geçilmeden, analizin varsayımı olan grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile incelenmiştir. Hesaplanan Levene istatistikleri alt boyutlarda sırasıyla 0.400; 0.453 ve 0.506 olup; toplam puan da ise 0.476 hesaplanmıştır. Her dört değerde $\alpha=0.05$ düzeyinde manidar değildir. Bu durum grupların varyanslarının homojen olduğunun göstergesidir. Dolayısıyla varyans analizine devam edilmiş ve sonuçlar Tablo 17’ de sunulmuştur.

Tablo 17. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Çalışma Süresi Değişkenine Göre Değişimine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Kurumsal İletişim Alt Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F
Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim	Gruplararası	147,231	4	36,808	2,465
	Grupiçi	1388,821	93	14,934	
	Toplam	1536,051	97		
Yöneticiler İle İletişim	Gruplararası	110,688	4	27,672	1,450
	Grupiçi	1774,577	93	19,081	
	Toplam	1885,265	97		

Tablo 17. (devam)

Örgütün İletişim Politikası	Gruplararası	374,369	4	93,592	3,484
	Grupiçi	2498,120	93	26,862	
	Toplam	2872,490	97		
Kurumsal İletişim Toplam Puan	Gruplararası	1701,689	4	425,422	3,107
	Grupiçi	12735,872	93	136,945	
	Toplam	14437,561	97		

Tabloya göre; kurumsal iletişim alt boyutları ve toplam puanları sırasında gruplar için hesaplanan F istatistikleri 2.465; 1.450; 3.484 ve 3.107 şeklinde bulunmuştur. Bu değerler $\alpha=0.05$ düzeyinde manidar değildir. Yani, katılımcıların çalışma sürelerine göre kurumsal iletişim puanlarında bir değişiklik olduğuna ilişkin bir bulguya ulaşılmamıştır. Bu bulgular ışığında; katılımcıların kurumsal iletişimlerinin çalışma sürelerine göre değiştiği söylenemez.

Bu analiz; katılımcıların kurum kültürü puanları üzerinde de yapılmış ve sonuçları aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 18. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Çalışma Sürelerine Göre Dağılımı

Çalışma süresi	n	Katılım		Tutarlılık		Uyum		Misyon		Kurum Kültürü Toplam Puan	
		\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x
0-5	10	31,50	6,381	31,50	6,132	30,20	5,672	29,60	5,125	122,80	21,415
6-10	43	30,46	6,052	32,76	6,625	30,16	5,489	30,18	4,772	123,58	21,450
11-15	19	31,05	4,182	32,10	4,067	29,57	3,877	29,42	4,958	122,15	15,159
16-20	10	36,20	2,740	36,50	5,254	33,80	3,910	32,50	3,308	139,00	12,110
21 ve üzeri	16	32,75	5,372	34,18	5,467	32,25	4,582	31,81	4,578	131,00	19,138

(n=98)

Tabloya göre; katılımcıların kurum kültürü alt boyutları ve toplam puanlarında çalışma süreleri değişkenine göre bazı farklılıklar görülmektedir. Hesaplanan ortalama

puanlar arasında çalışma sürelerine bağlı farklılığın olup olmadığına karar vermek için tek yönlü varyans analizine (ANOVA) başvurulmuştur. Ancak; varyans analizine geçilmeden, analizin varsayımı olan grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile incelenmiştir. Hesaplanan Levene istatistikleri alt boyutlarda sırasıyla 0.108; 0.518; 0.549; 0.726 olup; toplam puan da ise 0.676 hesaplanmıştır. Her beş değerde $\alpha=0.05$ düzeyinde manidar değildir. Bu durum grupların varyanslarının homojen olduğunun göstergesidir. Dolayısıyla varyans analizine devam edilmiş ve sonuçlar Tablo 19’ da sunulmuştur.

Tablo 19. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Çalışma Sürelerine Göre Değişimine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Kurum Kültürü Alt Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F
Katılım	Gruplararası	293,755	4	73,439	2,510
	Grupiçi	2720,745	93	29,255	
	Toplam	3014,500	97		
Tutarlılık	Gruplararası	183,629	4	45,907	1,344
	Grupiçi	3176,901	93	34,160	
	Toplam	3360,531	97		
Uyum	Gruplararası	172,910	4	43,227	1,764
	Grupiçi	2278,692	93	24,502	
	Toplam	2451,602	97		
Misyon	Gruplararası	101,978	4	25,495	1,157
	Grupiçi	2048,481	93	22,027	
	Toplam	2150,459	97		
Kurum Kültürü Toplam Puan	Gruplararası	2724,398	4	681,100	1,841
	Grupiçi	34402,591	93	369,920	
	Toplam	37126,990	97		

Tabloya göre; kurum kültürü alt boyutları ve toplam puanları sırasında gruplar için hesaplanan F istatistikleri 2.510; 1.344; 1.764; 1.157 ve 1.841 şeklinde bulunmuştur. Bu değerler $\alpha=0.05$ düzeyinde manidar değildir. Yani, katılımcıların çalışma sürelerine göre kurum kültürü puanlarında bir değişiklik olduğuna ilişkin bir

bulguya ulaşılmamıştır. Bu bulgular ışığında; katılımcıların kurum kültürlerinin çalışma sürelerine göre değiştiği söylenemez.

Dördüncü analiz olarak katılımcıların eğitim durumları yönünden yapılmıştır. Katılımcıların kurumsal iletişim puanlarının eğitim durumları değişkenine göre hesaplanan puanları Tablo 20’ de sunulmuştur.

Tablo 20. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Eğitim Durumlarına Göre Dağılımı

Eğitim durumu	n	Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim		Yöneticiler İle İletişim		Örgütün İletişim Politikası		Kurumsal İletişim Toplam Puan	
		\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X} S_x	S_x
İlköğretim	4	24,5000	6,3508	22,2500	5,50000	25,7500	6,65207	72,5000	17,0000
Lise	17	23,8235	4,0809	20,6471	4,74264	23,8235	5,21099	68,2941	12,8002
Yüksekokul	3	24,0000	5,5677	20,3333	1,52753	25,0000	5,56776	69,3333	12,5830
Üniversite	38	22,7632	3,8934	19,6842	4,01420	22,1316	4,95477	64,5789	11,3056
Lisansüstü	36	23,083	3,7900	18,694	4,6464	21,666	5,8894	63,444	12,3645

(n=98)

Tabloya göre; katılımcıların kurumsal iletişim alt boyutları ve toplam puanlarında eğitim durumları değişkenine göre bazı farklılıklar görülmektedir. Hesaplanan ortalama puanlar arasında eğitim durumlarına bağlı farklılığın olup olmadığına karar vermek için tek yönlü varyans analizine (ANOVA) başvurulmuştur. Ancak; varyans analizine geçilmeden, analizin varsayımı olan grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile incelenmiştir. Hesaplanan Levene istatistikleri alt boyutlarda sırasıyla 0.230; 0.710 ve 0.980 olup; toplam puan da ise 0.921 hesaplanmıştır. Her dört değerde $\alpha=0.05$ düzeyinde manidar değildir. Bu durum grupların varyanslarının homojen olduğunun göstergesidir. Dolayısıyla varyans analizine devam edilmiş ve sonuçlar Tablo 21’ de sunulmuştur.

Tablo 21. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Eğitim Durumu Değişkenine Göre Değişimine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Kurumsal İletişim Alt Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F
Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim	Gruplararası	22,962	4	5,741	0,353
	Grupiçi	1513,089	93	16,270	
	Toplam	1536,051	97		
Yöneticiler İle İletişim	Gruplararası	78,117	4	19,529	1,005
	Grupiçi	1807,148	93	19,432	
	Toplam	1885,265	97		
Örgütün İletişim Politikası	Gruplararası	120,927	4	30,232	1,022
	Grupiçi	2751,563	93	29,587	
	Toplam	2872,490	97		
Kurumsal İletişim Toplam Puan	Gruplararası	552,213	4	138,053	0,925
	Grupiçi	13885,348	93	149,305	
	Toplam	14437,561	97		

Tabloya göre; kurumsal iletişim alt boyutları ve toplam puanları sırasında gruplar için hesaplanan F istatistikleri 0.353; 1.005; 1.022 ve 0.925 şeklinde bulunmuştur. Bu değerler $\alpha=0.05$ düzeyinde manidar değildir. Yani, katılımcıların eğitim durumlarına göre kurumsal iletişim puanlarında bir değişiklik olduğuna ilişkin bir bulguya ulaşılmamıştır. Bu bulgular ışığında; katılımcıların kurumsal iletişimlerinin eğitim durumlarına göre değiştiği söylenemez.

Yapılan bu analizler katılımcıların kurum kültürü puanlarına üzerinde de analiz edilmiş ve sonuçları aşağıda paylaşılmıştır.

Tablo 22. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Eğitim Durumuna Göre Dağılımı

Eğitim Durumu	n	Katılım		Tutarlılık		Uyum		Misyon		Kurum Kültürü Toplam Puan	
		\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x
İlköğretim	4	40,25 00	4,573 47	41,0 00	7,16 473	36,25 00	5,737 30	36,50 00	4,509 25	154,00 00	21,74 09
Lise	17	32,58 82	5,820 86	34,7 647	5,97 421	33,17 65	5,536 64	32,17 65	4,798 90	132,70 59	20,97 250
Yüksekokul	3	36,66 67	2,516 61	36,0 00	8,54 40	31,00 00	4,358 90	28,33 33	5,686 24	132,00 00	20,66 398
Üniversite	38	30,52 63	5,071 05	32,5 263	5,3 10	30,00 00	4,707 67	29,65 79	4,022 08	122,71 05	17,40 442
Lisansüstü	36	31,00 00	5,334 52	31,8 611	5,46 235	29,80 56	4,565 83	30,05 56	4,834 07	122,72 22	18,36 396

Tabloya göre; katılımcıların kurum kültürü alt boyutları ve toplam puanlarında eğitim durumu değişkenine göre bazı farklılıklar görülmektedir. Hesaplanan ortalama puanlar arasında eğitim durumuna bağlı farklılığın olup olmadığına karar vermek için tek yönlü varyans analizine (ANOVA) başvurulmuştur. Ancak; varyans analizine geçilmeden, analizin varsayımı olan grup varyanslarının homojenliği Levene testi ile incelenmiştir. Hesaplanan Levene istatistikleri alt boyutlarda sırasıyla 0.550; 0.842; 0.782; 0.864 olup; toplam puan da ise 0.818 hesaplanmıştır. Her beş değerde $\alpha=0.05$ düzeyinde manidar değildir. Bu durum grupların varyanslarının homojen olduğunun göstergesidir. Dolayısıyla varyans analizine devam edilmiş ve sonuçlar Tablo 23’ te sunulmuştur.

Tablo 23. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Eğitim Durumlarına Göre Değişimine İlişkin Tek Yönlü Varyans Analizi (Anova) Sonuçları

Kurum Kültürü Alt Boyutları	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	s.d.	Kareler Ortalaması	F
Katılım	Gruplararası	449,492	4	112,373	4,074**
	Grupiçi	2565,008	93	27,581	
	Toplam	3014,500	97		
Tutarlılık	Gruplararası	389,693	4	97,423	3,050**
	Grupiçi	2970,838	93	31,944	
	Toplam	3360,531	97		
Uyum	Gruplararası	274,743	4	68,686	2,934**
	Grupiçi	2176,859	93	23,407	
	Toplam	2451,602	97		
Misyon	Gruplararası	239,880	4	59,970	2,919**
	Grupiçi	1910,579	93	20,544	
	Toplam	2150,459	97		
Kurum Kültürü Toplam Puan	Gruplararası	4806,422	4	1201,606	3,458**
	Grupiçi	32320,567	93	347,533	
	Toplam	37126,990	97		

* $p<0.05$ ** $p<0.01$

Tabloya göre; katılımcıların “Katılım” alt boyutu için hesaplanan $F=4.074$ istatistiği $\alpha=0.01$ düzeyinde, “Tutarlılık” boyutu için hesaplanan $F=3.050$ istatistiği $\alpha=0.01$ düzeyinde, “Uyum” boyutu için hesaplanan $F=2.934$ istatistiği $\alpha=0.01$ düzeyinde, “Misyon” boyutu için hesaplanan $F=2.919$ istatistiği $\alpha=0.01$ düzeyinde ve kurum kültürü toplam puanları için hesaplanan $F=3.458$ istatistiği $\alpha=0.01$ düzeyinde

manidar bulunmuştur. Bu sonuçlar, katılımcıların kurum kültürü puanlarının eğitim durumları değişkenine göre değiştiğinin işaretçisi sayılabilir. Farkların hangi gruplardan kaynaklandığını belirlemek amacıyla Scheffe testine başvurulmuş ve gruplara ait ortalamalar arasındaki farklar Tablo 24’ te verilmiştir.

Tablo 24. Eğitim Durumları Farklı Olan Katılımcıların Kurum Kültürü Puan Ortalamalarının Karşılaştırılmasına İlişkin Scheffe Testi Sonuçları

Scheffe Testi	Katılım		Kurum Kültürü Toplam Puan	
	Üniversite	Lisansüstü	Üniversite	Lisansüstü
İlköğretim	9.723*	9.250*	31.284*	31.273*

*Ortalama Fark 0.05 düzeyinde anlamlıdır.

Tablo incelendiğinde; “katılım” alt boyutunda ve kurum kültürü toplam puanlarında ilköğretim mezunu katılımcılar ile hem üniversite hem de lisansüstü mezunu katılımcıların puanlarındaki $\alpha=0.05$ düzeyindeki fark ilköğretim mezunu katılımcılar lehinedir. Farkın ilköğretim mezunu katılımcılar lehine olması, bir kurumda bilhassa üniversite ve lisansüstü katılımcılara kıyasla ilköğretim mezunu bireylerin kurum kültürlerinin daha yüksek olması ilginç bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin öğrenim seviyelerinin artmasıyla birlikte kurumsal kültür aidiyetlerinin azaldığı sonucuna ulaşılabilir. Bu sonucun oluşmasında çok çeşitli değişken etken olmakla birlikte kişilerin eğitim statülerinin artmasıyla kurum kültürü noktasında gerek makamlarındaki yükseliş, gerekse şahsi egolarının artması, kurum içi çekişmelerin yaşanması vb. sebepler kurumsal kültüre zarar verebildiği akla gelmektedir. Bu durumda bilhassa ilköğretim mezunu bireylerin kültür seviyelerinden kaynaklı olarak kurumsal kültür aidiyetinin oluşması herhangi bir kurum içi hesaplaşmanın içerisinde bulunmak istemeyişleri sonucun bu şekilde şekillenmesinde etkili olmuş olabilir. Bu sonucun daha derinlemesine incelenmesi adına farkı örneklem gruplarıyla benzer anketlerin yapılması ya da var olan örneklem grubunda bu hususta mülakat, gözlem, örnek olay çalışmalarının vb. yapılmasında yarar görülmektedir.

Son analizde, kurumsal iletişimin puanlarının katılımcıların görevlerine göre değişip değişmediği incelenmiştir. Bu amaçla katılımcıların kurumsal iletişim alt boyut

puanları ve toplam puanları üzerinde bağımsız t testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 25’ te sunulmuştur.

Tablo 25. Katılımcıların Kurumsal İletişim Puanlarının Görevlerine Göre Değişimine İlişkin Bağımsız T-Testi Sonuçları

		Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim		Yöneticiler İle İletişim		Örgütün İletişim Politikası		Kurumsal İletişim Toplam Puan	
Görev	n	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X} S_x	S_x
Yönetici	23	24,956	3,2260	21,043	3,7109	24,826	4,0300	70,826	9,7031
		5	1	5	0	1	3	1	0
Diğer personel	75	22,626	4,0462	19,173	4,5332	21,773	5,6366	63,573	12,4338
		7	6	3	8	3	9	3	0
t		2,523		1,800		2,411		2,565	
p		,013*		,075		,018*		,012*	

(n=98) *p<0.05

Tabloya göre; katılımcıların kurumsal iletişim alt boyutlarından “çalışma arkadaşlarıyla iletişim ve örgütün iletişim politikası” boyutlarında hesaplanan ortalama farkları 2.329 ve 3.052 $\alpha=0.05$ düzeyinde, kurumsal iletişim toplam puanlarında ise hesaplanan ortalama farklar 7.252 $\alpha=0.05$ düzeyinde istatistiksel anlamlıdır. Bu bulgular ışığında katılımcıların görevlerine göre;

Kurumsal iletişim puanlarında yöneticiler lehine istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Buna göre yönetici pozisyonunda görev yapan katılımcıların diğer personele kıyasla kurumsal iletişimleri, çalışma arkadaşlarıyla iletişimleri ve kurumun iletişim politikasına katkıları daha yüksektir denebilir.

Kurumsal iletişim için yapılan bu son analiz, Kurum Kültürünün görev pozisyonuna göre değişip değişmediği açısından da yapılmıştır. Bu amaçla katılımcıların kurum kültürü alt boyut puanları ve toplam puanları üzerinde bağımsız t testi uygulanmış ve sonuçlar Tablo 26’ da sunulmuştur.

Tablo 26. Katılımcıların Kurum Kültürü Puanlarının Görevlerine Göre Değişimine İlişkin Bağımsız T-Testi Sonuçları

		Katılım		Tutarlılık		Uyum		Misyon		Kurum Kültürü Toplam Puan	
Görev	n	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X}	S_x	\bar{X} S_x	S_x	\bar{X}	S_x
Yönetici	23	33,1	4,003	34,8	3,93	31,8	3,7	31,21	3,69	131,0	13,81
		304	46	261	876	696	453	74	221	435	198
Diğer personel	75	31,1	5,922	32,6	6,29	30,4	5,3	30,2	4,97	124,4	20,84
		867	23	000	457	267	351	533	858	667	974
t		1,472		1,599		1,207		0,858		1,418	
p		0,144		0,113		0,230		0,393		0,160	

(n=98)

Tabloya göre; katılımcıların kurumsal iletişim alt boyutları ve toplam puanları için hesaplanan ortalama farkları (sırasıyla 1.943; 2.226; 1.442; 0.964 ve 6.576) $\alpha=0.05$ düzeyinde istatistiksel olarak manidar değildir. Yani, katılımcıların görev değişkenine göre; kurum kültürü puanlarında bir değişiklik olduğuna ilişkin bir bulguya ulaşılmamıştır. Bu bulgular ışığında; katılımcıların kurum kültürlerinin kurum içi görev pozisyonlarına göre değiştiği söylenemez.

3.10. Hipotezlerin Sonuçları

Araştırmanın hipotezleri ve ret/kabul durumları şöyledir:

Hipotez	Ret/Kabul Durumu
H ₁ : Çalışanların kurum kültürleri ve kurumsal iletişimleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	
H ₁₋₁ : Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimleri ile katılım boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₋₂ : Çalışanların yöneticilerle iletişimleri ile katılım boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₋₃ : Örgütün iletişim politikası ile çalışanların katılım boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL

H ₁₋₄ : Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimleri ile tutarlılık boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₋₅ : Çalışanların yöneticilerle iletişimleri ile tutarlılık boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₋₆ : Örgütün iletişim politikası ile çalışanların tutarlılık boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₋₇ : Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimleri ile uyum boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₋₈ : Çalışanların yöneticilerle iletişimleri ile uyum boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₋₉ : Örgütün iletişim politikası ile çalışanların uyum boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₋₁₀ : Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimleri ile misyon boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₋₁₁ : Çalışanların yöneticilerle iletişimleri ile misyon boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H ₁₋₁₂ : Örgütün iletişim politikası ile çalışanların misyon boyutunda kurum kültürleri arasında anlamlı bir ilişki vardır.	KABUL
H ₂ : Kurum içi iletişim kurum kültürünü pozitif olarak etkilemektedir.	KABUL
H ₃ : Çalışanların kurumsal iletişimleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₃₋₁ : Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimi cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₃₋₂ : Çalışanların yöneticilerle iletişimi cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₃₋₃ : Çalışanların örgütsel iletişim politikalarını algılamaları cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₄ : Çalışanların kurum kültürleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₄₋₁ : Çalışanların katılım boyutunda kurum kültürleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₄₋₂ : Çalışanların tutarlılık boyutunda kurum kültürleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₄₋₃ : Çalışanların uyum boyutunda kurum kültürleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₄₋₄ : Çalışanların misyon boyutunda kurum kültürleri cinsiyetlerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₅ : Çalışanların kurumsal iletişimleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.	KABUL
H ₅₋₁ : Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimi yaşlarına göre farklılık göstermektedir.	KABUL
H ₅₋₂ : Çalışanların yöneticilerle iletişimi yaşlarına göre farklılık göstermektedir.	RET

H ₅₋₃ : Çalışanların örgütsel iletişim politikalarını algılamaları yaşlarına göre farklılık göstermektedir.	KABUL
H ₆ : Çalışanların kurum kültürleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₆₋₁ : Çalışanların katılım boyutunda kurum kültürleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₆₋₂ : Çalışanların tutarlılık boyutunda kurum kültürleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₆₋₃ : Çalışanların uyum boyutunda kurum kültürleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₆₋₄ : Çalışanların misyon boyutunda kurum kültürleri yaşlarına göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₇ : Çalışanların kurumsal iletişimleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₇₋₁ : Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimi çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₇₋₂ : Çalışanların yöneticilerle iletişimi çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₇₋₃ : Çalışanların örgütsel iletişim politikalarını algılamaları çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₈ : Çalışanların kurum kültürleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₈₋₁ : Çalışanların katılım boyutunda kurum kültürleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₈₋₂ : Çalışanların tutarlılık boyutunda kurum kültürleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₈₋₃ : Çalışanların uyum boyutunda kurum kültürleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₈₋₄ : Çalışanların misyon boyutunda kurum kültürleri çalışma sürelerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₉ : Çalışanların kurumsal iletişimleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₉₋₁ : Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimi eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₉₋₂ : Çalışanların yöneticilerle iletişimi eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₉₋₃ : Çalışanların örgütsel iletişim politikalarını algılamaları eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₁₀ : Çalışanların kurum kültürleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.	KABUL
H ₁₀₋₁ : Çalışanların katılım boyutunda kurum kültürleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.	KABUL
H ₁₀₋₂ : Çalışanların tutarlılık boyutunda kurum kültürleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.	KABUL

H ₁₀₋₃ : Çalışanların uyum boyutunda kurum kültürleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.	KABUL
H ₁₀₋₄ : Çalışanların misyon boyutunda kurum kültürleri eğitim durumlarına göre farklılık göstermektedir.	KABUL
H ₁₁ : Çalışanların kurumsal iletişimleri görevlerine göre farklılık göstermektedir.	KABUL
H ₁₁₋₁ : Çalışanların çalışma arkadaşlarıyla iletişimi görevlerine göre farklılık göstermektedir.	KABUL
H ₁₁₋₂ : Çalışanların yöneticilerle iletişimi görevlerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₁₁₋₃ : Çalışanların örgütsel iletişim politikalarını algılamaları görevlerine göre farklılık göstermektedir.	KABUL
H ₁₂ : Çalışanların kurum kültürleri görevlerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₁₂₋₁ : Çalışanların katılım boyutunda kurum kültürleri görevlerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₁₂₋₂ : Çalışanların tutarlılık boyutunda kurum kültürleri görevlerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₁₂₋₃ : Çalışanların uyum boyutunda kurum kültürleri görevlerine göre farklılık göstermektedir.	RET
H ₁₂₋₄ : Çalışanların misyon boyutunda kurum kültürleri görevlerine göre farklılık göstermektedir.	RET

3.11. Tartışma

Kurumsal iletişimin kurum kültürüne etkisi ile ilgili yapılan çalışmalara bakıldığında;

Kula (2012) yaptığı çalışmada; kurum kültürü oluşturulması, sürdürülmesi ve değiştirilmesinde kurum içi iletişimin önemli olduğu ve bu kapsamda kurum içi iletişim ile iş görenlerin kurum kültürü arasında ilişkinin olduğunu tespit edilmiştir. Çalışanların kurum kültürü algısının eğitim seviyelerine ve yaşa göre değiştiği sonucuna varılmıştır.

Şişli (2012) çalışmasında; öğrencilerin üniversitelere yönelik kurumsal imaj ve kurum kültürü algılarının cinsiyete, okudukları üniversite türüne ve okudukları bölümlere göre farklılıklar olduğu saptanmıştır. Ayrıca; vakıf üniversitelerindeki öğrencilerin devlet üniversitelerindeki öğrencilere göre, üniversitelere yönelik kurum kültürü ve kurumsal imaj algılarının anlamlı bir şekilde yüksek olduğu tespit edilmiştir.

Eker Akgöz (2013) doktora tezi sonucunda; Denison' un kurum kültürü faktörlerinden tutarlılık, misyon, katılım ve uyum faktörlerinden uyum faktörü haricindekilerin iletişim memnuniyeti üzerinde etkisinin olduğu ve iletişim memnuniyetinin de kurumsal bağlılığı etkilediği saptanmıştır. Ayrıca; yapılan literatür çalışması ve araştırma sonuçlarından kurum kültürü modellerinin ülkelere göre farklılık gösterdiği tespit edilmiştir.

Tekin (2015) “Kurum İçi İletişimin Kurum Kültürüne Etkisi: Bir Kamu Kurumu Uygulaması” adlı çalışma yapmıştır. Araştırma sonucunda kurulan modele istinaden yapılan veri analizlerine göre; kurum içi iletişim, kurum kültürü dört alt boyutuyla ayrıntılı olarak incelenmiş ve pozitif yönde etkilere göre hipotezin anlamlı çıktığı görülmektedir. Ayrıca; demografik özelliklerden cinsiyete, yaşa ve çalışma sürelerine göre, örgütsel iletişim ve kurum kültürü arasında farkların yaşanmadığı, sadece eğitim seviyelerine göre farkların olduğu tespit edilmiştir.

Yılmaz (2016) yaptığı çalışmada, görünen kültür unsurlarından görünmeyen unsurlara doğru sıralanan üç düzeyli kurum kültürü modeli esas alınarak bir kuramsal çerçeve oluşturulmuş ve PETKİM' in kurum kültürü göstergeleri bu çerçevede incelenmiştir. Yazılı kaynakların incelenmesi, gözlem ve derinlemesine mülakat yöntemleri kullanılarak yapılan çalışmanın sonucunda; PETKİM' in kurumsal iletişim faaliyetlerinin kurumun kültürünü etkilediği; özelleştirme öncesi kurum kültürüne yeterince olumlu katkı yapmayan kurumsal iletişim faaliyetlerinin özelleştirme sonrası daha etkili ve yoğun yürütüldüğü ve bu durumun kurum kültürüne olumlu etkiler yaptığı anlaşılmıştır.

Tükenmez (2017) “Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi - Konya Odalar Örneği” konulu yüksek lisans tezinde; örgüt kültürünün alt boyutlarıyla örgütsel bağlılığın duygusal, normatif ve devamlılık boyutları arasında birbirinden farklı etki ilişkileri bulunmuş ve katılımcıların örgüt kültürü ve örgütsel bağlılık algılarının cinsiyet, yaş, eğitim durumu ve mesleki kıdeme göre farklılık göstermediği sonucuna varılmıştır.

DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırma içerisinde de bahsedildiği üzere kurumsal iletişim, “üst düzey yöneticilerin, onlara bağlı çalışanların, orta düzey yöneticilerin ve diğer çalışanların bir kurum içinde birbiriyle iletişim kurma biçimini” ifade etmektedir. Ayrıca kurumsal iletişim, şirketin bağımlı olduğu gruplarla ilişkilerini düzenlemek amacıyla içsel ve dışsal iletişim yöntemlerini etkin ve verimli bir şekilde kullanan idari bir araçtır. Kurumsal iletişim, “kurumsal düzeni sağlamayı amaçlayan, teorik ve pratik temellerinin eşgüdümlü işlemesi gereken bir yönetim fonksiyonu” dur. Kurumsal iletişimin bağlantılı olduğu pek çok kavramdan bahsetmek mümkündür. Bunlardan bir tanesi de kurum kültürüdür.

İnsanların grup halinde yaşama ve karşılıklı iletişim içinde olma zorunlulukları, bireysel davranış ve tutumlarının ortak hale gelerek, grup davranış ve tutumlarına dönüşmesine neden olur; bu da grupların kültürlerini doğurur. Her ne kadar, kurumun içinde bulunduğu coğrafyanın (ülkenin) yazılı/yazılı olmayan kuralları ve kurumun kendi yönetici ve sahiplerince oluşturulan kuralları olsa da, bunların kurum üyelerinin kültürleri sebebiyle farklı algılanış ve uygulanış biçimleri olduğu göz ardı edilemez. Her kurumun insan gruplarından oluşması, bir kültürü olduğunu gösterir. Kültür, kurum üyelerini bir arada tutar ve birlikte hareket etme yönünde güdüler. Kültür, kurumdan kuruma farklılık gösterir. Bu farklılıklar, kurum kültürünün yapısal olarak farklı olmasının yanı sıra var olan kültürün güçlü veya zayıf bir kültür olması ile ilgilidir. Kurum kültürü, bir organizasyonun üyelerinin paylaştığı ortak değerler, normlar, inançlar ve beklentilerden oluşmaktadır. Kurum kültürünün oluşmasında kurumsal iletişim önemli bir role sahiptir. Kurumsal iletişim kurumların hedef kitlelerine kendilerini ifade ettikleri bir alan olarak kurum kültürünün yansıtılması ve ortaya çıkmasında önemli bir etkiye sahiptir.

Yapılan çalışma genel anlamda betimsel bir niteliğe sahiptir. Çalışmada verilerin toplanmasında, öncelikle kurulmuş olan temel hipoteze ilişkin var olan literatürün ve

temel bilgilerin taraması ile konu ile ilgili kavramsal bir çerçeve oluşturulmuş ve bu kavramsal çerçeve ışığında temel hipotezin ve alt hipotezlerin test edilmesine yönelik olarak anket formunda yer alan ölçekler ve tanımlayıcı sorular geliştirilmiştir.

Veri toplama da Pelin TEKİN tarafından kullanılan “Kurumsal İletişim ve Kurum Kültürü Ölçeği” (Ek-1) kullanılmıştır. Ayrıca; katılımcıların demografik özelliklerini belirlemek amacıyla araştırmacı tarafından hazırlanan “Bilgi Formu” kullanılmıştır. Kullanılan ölçek beş faktörlü bir yapıya sahip olup toplam 53 maddeden oluşmaktadır. Ölçekteki maddelerin 47’ si olumlu (+), 6’ sı ise olumsuz (-) yönde kodlanmıştır.

Kurumsal iletişimin kurum kültürüne etkisinin incelendiği bu araştırmaya Konya Sanayi Odası ve Konya Ticaret Odası’ ndaki 115 katılımcı katılmıştır. Soruların bir kısmını veya tamamını cevaplamayan ve eksik bırakanların anket formları değerlendirilmeye alınmamıştır. Sonuçta, 98 kurum çalışanın anketi, araştırma amacına uygun bulunarak incelemeye alınmıştır. Personelin kurumsal iletişim ve kurum kültürü seviyelerini tespit etmek, onların kurumsal iletişimlerinin kurum kültürlerine etkisini irdelemek hedeflenmiştir. Bu doğrultuda araştırmada aşağıdaki sonuçlara ulaşılmıştır.

Kurumsal İletişim ölçeğine ait maddelerin ortalama ve standart sapma değerlerine göre; Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim faktörüne ait maddelerden “Çalışma arkadaşlarım, işimi nasıl yapmam gerektiğiyle ilgili bilgileri diğer çalışanlarla açık ve anlaşılır biçimde paylaşır” maddesine katılım faktörün diğer maddelerine göre daha yüksektir. (4,02 ± 0.746) Yöneticiler İle İletişim faktörüne ait maddelerden “Üstüm, çalışanlarla kendisi arasında sürekli bir etkileşim/iletişim olması için çaba gösterir.” Maddesine katılım faktörün diğer maddelerine göre daha yüksektir. (4,01 ± 0.931) Örgütün İletişim Politikası faktörüne ait maddelerden ise “Yöneticim, çalışanı işinde neler yapması gerektiğinden haberdar eder.” maddesine katılım faktörün diğer maddelerine göre daha yüksektir. (4,03 ± 0,792)

Katılım faktörüne ait maddelerden “Çalışanların iş görme becerilerini arttırmak için gereken her şey yapılmaktadır.” maddesine katılım faktörün diğer maddelerine göre daha yüksektir. (3,83 ± 0,995) Tutarlılık faktörüne ait maddelerden “Yöneticiler söylediklerini uygulamaktadırlar.” maddesine katılım faktörün diğer maddelerine göre

daha yüksektir. ($3,70 \pm 1,057$) Uyum faktörüne ait maddelerden “Çalışanların işleriyle ilgili olarak öğrenmeleri (yeni bilgiler edinmesi) önemli bir amaçtır.” maddesine katılım faktörün diğer maddelerine göre daha yüksektir. ($4,11 \pm 0,872$) Misyon faktörüne ait maddelerden “Çalışanlar, uzun dönemde odanın başarılı olabilmesi için yapılması gerekenleri bilmektedir.” maddesine katılım faktörün diğer maddelerine göre daha yüksektir. ($3,91 \pm 0,920$)

Ölçeklerde kullanılan maddelerin tamamına ve faktörler bazında güvenilirlik analizi yöntemlerinden olan Cronbach' s Alpha yöntemi uygulanmıştır. Bu yöntem ölçekte yer alan maddelerin homojen bir yapı gösteren bir bütünü ifade edip etmediği araştırılır ve 0 ile 1 arasında değer alır. 0,60-0,80 arası oldukça güvenilir, 0,80-1,00 arası yüksek güvenirliliktir. Bu çalışmada da Kurum kültürü Ölçeği ve Kurumsal iletişim ölçeği alt boyutları ve genel toplamı yüksek güvenirlilikte olduğu saptanmıştır. Ayrıca; Kurum Kültürü puanları ile Kurumsal İletişim puanları arasında pozitif yönde ve yüksek düzeyde istatistiksel olarak anlamlı bir ilişki tespit edilmiştir. F istatistiğinin $\alpha=0.01$ düzeyinde anlamlı olduğu görülmektedir. F testinin anlamlı olması bağımsız değişken kabul edilen Kurumsal İletişimin bağımlı değişken kabul edilen Kurum Kültürü düzeylerini açıklamada önemli ölçüde katkı sağladığı şeklinde yorumlanabilir.

Katılımcıların cinsiyetlerine göre kurumsal iletişim puanlarında ve kurumsal kültür puanlarında bir değişiklik olduğuna ilişkin bir bulguya ulaşılmamıştır. Bu bulgular ışığında; katılımcıların kurumsal iletişimlerinin ve kültürlerinin cinsiyet değişkenine göre değiştiğini söylemek mümkün değildir.

Araştırmada Çalışma Arkadaşlarıyla İletişim ve Örgütün İletişim Politikası alt boyutlarında ve kurumsal iletişim toplam puanlarında manidar farkın 41 yaş ve üzeri katılımcılar lehine olması, yaşın ilerlemesi ve 40' lı yaşların üzerine çıkılmasıyla birlikte bireylerin gerek çalışma arkadaşlarıyla iletişimde gerek kurumun iletişim politikasında daha etkin ve katkı sağladıkları söylenebilir.

Çalışmada katılımcıların yaş değişkenlerine göre kurum kültürü puanlarında bir değişiklik olduğuna ilişkin bir bulguya ulaşılmamıştır. Bu bulgular ışığında; katılımcıların kurum kültürlerinin yaşlarına göre değiştiğini söylemek mümkün değildir.

Araştırmada katılımcıların çalışma süreleri yönünden incelendiğinde ise katılımcıların çalışma sürelerine göre kurumsal iletişim ve kurum kültürü puanlarında bir değişiklik olmadığı saptanmıştır. Bu bulgular ışığında; katılımcıların kurumsal iletişimleri ile kurum kültürlerinin çalışma sürelerine göre değiştiğini söylemek mümkün değildir.

Katılımcıların kurumsal iletişimin puanlarının görevlerine göre değişip değişmediği incelenmiştir. Kurumsal iletişim puanlarında yöneticiler lehine istatistiksel olarak anlamlı bir fark vardır. Buna göre yönetici pozisyonunda görev yapan katılımcıların diğer personele kıyasla kurumsal iletişimleri, çalışma arkadaşlarıyla iletişimleri ve kurumun iletişim politikasına katkıları daha yüksektir denilebilir. Kurumsal iletişim için yapılan bu son analiz, Kurum Kültürünün görev pozisyonuna göre değişip değişmediği açısından da yapılmıştır. Katılımcıların görev değişkenine göre kurum kültürü puanlarında bir değişiklik olduğuna ilişkin bir bulguya ulaşılmamıştır. Bu bağlamda; katılımcıların kurum kültürlerinin kurum içi görev pozisyonlarına göre değiştiğini söylemek mümkün değildir.

Araştırmaya katılımcıların eğitim durumları yönünden bakıldığında ise, kurumsal iletişim puanlarında bir değişiklik olmadığı görülmüştür. Dolayısıyla katılımcıların kurumsal iletişimlerinin eğitim durumlarına göre değiştiğini söylemek mümkün değildir. Ancak; bu analizler katılımcıların kurum kültürü puanlarına üzerinde de analiz edilmiş ve katılımcıların kurum kültürü alt boyutları ve toplam puanlarında eğitim durumu değişkenine göre bazı farklılıklar görülmüştür. Bu sonuçlar, katılımcıların kurum kültürü puanlarının eğitim durumları değişkenine göre değiştiğinin işaretçisi sayılabilir. Farkın ilköğretim mezunu katılımcılar lehine olması, bir kurumda bilhassa üniversite ve lisansüstü katılımcılara kıyasla ilköğretim mezunu bireylerin kurum kültürlerinin daha yüksek olması ilginç bir sonuç olarak karşımıza çıkmaktadır. Bireylerin öğrenim seviyelerinin artmasıyla birlikte kurum kültürü aidiyetlerinin azaldığı sonucuna ulaşılabilir. Bu sonucun oluşmasında çok çeşitli değişken etken olmakla birlikte kişilerin eğitim statülerinin artmasıyla kurum kültürü noktasında gerek makamlarındaki yükseliş, gerekse şahsi egolarındaki artış, kurum içi çekişmelerin yaşanması vb. sebepler kurumsal kültüre zarar verebildiği akla gelmektedir. Bu durumda bilhassa ilköğretim mezunu bireylerin kültür seviyelerinden kaynaklı olarak

kurumsal kültür aidiyetinin oluşması herhangi bir kurum içi hesaplaşmanın içerisinde bulunmak istemeyişleri sonucun bu şekilde şekillenmesinde etkili olmuş olabilir. Bu sonucun daha derinlemesine incelenmesi adına farklı örneklem gruplarıyla benzer anketlerin yapılması ya da var olan örneklem grubunda bu hususta mülakat, gözlem, örnek olay çalışmaları vb. yapılmasında yarar görülmektedir.

Bundan sonraki olası bir çalışmanın, Konya Ticaret Borsası yönetici ve çalışanları arasındaki iletişimin boyutunu ve bu iletişimin kurum kültürünü ne derecede etkilediğinin saptanmaya çalışılması ve ayrıca; çalışmada kamu kurumlarında uygulanmaya başlanan performans dayalı ödüllendirmelerin çalışanlar üzerindeki etkisinin daha detaylı bir şekilde ele alınarak incelenmesi gerekmektedir.

Yine başka bir olası çalışmada; yöneticilerin çalışanlara sağladığı desteklerin derecesini, çalışanların davranışlarını gözetlemek, kontrolü sağlamak adına koyulan kuralların derecesini, kurum kimliğinin benimsenmesi için yapılması gerekenleri, çalışanlar arasındaki çatışmalara karşı yönetimin sergilediği tutumu ve samimiyet derecesini, yönetici ve çalışanların yenilikçi olma hususlarında ne denli istekli olduklarını, teşvik etme, risk üstlenme ve problem çözme becerilerini, oda-üye ilişkilerinin boyutunu ve karşılaşılan sorunlar ve bunların en kısa vadede nasıl çözüleceği hususlarını içeren araştırmalar yapılmalıdır.

Yukarıda anlatılanları kapsayan bir çalışmanın; Türkiye Esnaf ve Sanatkarlar Konfederasyonu' na (TESK) bağlı diğer odalara da uygulanarak, TOBB' a bağlı odalar ile TESK' e bağlı odalar arasında ne gibi farklılıkların olacağı ve bunların gerçek nedenlerinin ne olduğunun derinlemesine irdelenmesi araştırmacılara tavsiye edilebilir.

KAYNAKÇA

- Akgöz, Burcu E. (2013). Denison' ın Kurum Kültürü Modeli Bağlamında İletişim Memnuniyetinin Kurumsal Bağlılığa Etkisi, Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Akıncı Vural, Z. Beril (2003). Kurum Kültürü ve Örgütsel İletişim, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Akıncı Vural, Z. Beril ve Bat, Mikail (2013). Teoriden Pratiğe Kurumsal İletişim, İstanbul: İletişim Yayınları
- Akyürek, Rüveyde (2005). Kurumsal İletişim Yönetimi, (Ed.) Rüveyde Akyürek, Eskişehir, Anadolu Üniversitesi.
- Andersen, L. Margaret ve Taylor, Howard F. (2013). Sociology The Essentials, USA: Thomson Wadsworth.
- Aslanoğlu, İbrahim (2000). Kültür ve Medeniyet Kavramları, *Türk Kültürü ve Hacı Bektaşî Veli Araştırma Dergisi*, (15): 1-9.
- Ataman, Göksel (2009). İşletme Yönetimi Temel Kavramlar ve Yeni Yaklaşımlar, İstanbul: Türkmen Kitabevi.
- Aydın, Fulya (2012). Halkla İlişkiler Perspektifinden Kurum İmajının Tüketici Davranışına Etkisi İkea Örneği, Yüksek Lisans Tezi, Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Aydın, Mehmet Z. ve Gürler, A. Şebnem (2012). Okulda Değerler Eğitimi: Yöntemler Etkinlikler Kaynaklar, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Azizoğlu, R. Onur (2011). Kültürün rgtsel İletişim zerine Etkisi: İki Farklı lkede Faaliyet Gösteren iki İşletme Arasında Karşılaştırma, Yüksek Lisans Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Bakan, Ömer (2008). Kurumsal Kimlik ve İmaj, Halkla İlişkiler, Ahmet Kalender ve Mehmet Fidan (Ed), Konya: Tablet Kitabevi
- Balcı, Ali (2002). Etkili Okul, Okul Geliştirme: Kuram Uygulama ve Araştırma, Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Başaran, İbrahim E. (2008), rgtsel Davranış: İnsanın retim Gücü, Ankara: Ekinoks Yayını.
- Bayç, Sevil (2012). Kurum Kimliği, Kültürü ve İmajı, Kurumsal İletişim, (Ed.) Ferruh Uztuğ, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Becerikli, Sema Y. (2007). Örgüt Kültürü, Halkla İlişkiler ve Liderlik, (Ed.) Yıldız Dilek Ertürk, Halkla İlişkiler Alanına rgtsel Davranış Yansımaları, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Beşoluk, Erdal (2017). Kurum Kültürünün rgtsel ğrenme Engelleri zerine Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Bıçakç, İlker (2008). İletişim ve Halkla İlişkiler, İstanbul: MediaCat Yayını.
- Bilbil, Emel K. (2008). Kurumsal İletişim Aracı Olarak Web Sayfalarının Kamu ve zel Sektör Kuruluşlarında Karşılaştırma Analizi, *İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (32):67-79.
- Bilgin, Lale (2008). Halkla İlişkiler- Olumlu İmaj Yaratmak, İstanbul: Kum Saati Yayın Dağıtım.
- Briggs, Asa (2007). Kültür, Çev: S. Kebeli, Milli Folklor, (74): 99-103.

Bungarten, Theo (1993). Der Beitrag Der Sprache Zur Unternehmensidat Anstatt Eines Vorworts Unternehmensidentat, Betriebswirtschaftliche Theorie Und Praxis, 109

Burke, Peter (2008). Kültür Tarihi, ev: M. Tunçay, İstanbul: İstanbul Bilgi Üniversitesi Yayını.

Bülbül, Rıdvan A. (2001). İletişim ve Etik, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Craig, C. Samuel ve Douglas, Susan P. (2006). Beyond National Culture: Implications of Cultural Dynamics for Consumer Research, International Marketing Review, 23, (3): 322-342.

Çağdaş, Aysel (2012). Anne-Baba-ocuk İletişimi, Ankara: Kök Yayıncılık.

ağlar, İrfan ve Kılıç, Sabiha (2011). Genel İletişim, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

akmak Kılıçaslan, Emine (2008). Siyasal İletişim İdeoloji ve Medya İlişkisi, İstanbul: Kriter Yayınevi.

Çalışkan, Gözde (2016). Belediyelerde Kurumsal İletişimin Kurumsallaşmadaki nemi: İzmir Belediyeleri zerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

elik Sönmez, Hülya (2005). Okul Müdürlerinin Okul Kültürünün Oluşturulması, Sürdürülmesi ve Değiştirilmesindeki Rolü (Van İli rneği), Yüksek Lisans Tezi, Yüzüncü Yıl Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Van

etin, Muharrem ve Evcim, Uğur (2009), rgtsel Kültürün Algılanmasında Metaforların Rolü, *Gazi Üniversitesi İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, (28): 185-220.

iftioğlu, B. Adem (2009). Kurumsal İtibar Yönetimi, Bursa: Dora Yayıncılık.

- Deal, Terrence E. ve Key, M. K. (2001). Kurumiçi Halkla İlişkiler: Kutlamalar, Ritüeller, Törenler, Ödüller, İstanbul: MediaCat Yayınları.
- Demir, M. Taha (2016). Kurumsal İletişim Açısından Şirketlerin Spor Faaliyetleri Yönetimi, Yüksek Lisans Tezi, Ondokuz Mayıs Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Samsun.
- Demir, Nurdan (2005). Hastanelerde Örgüt Kültürü ve Hastane Yöneticilerinin Örgüt Kültürü Oluşturmadaki Yeterlilik Derecesi, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Demirel, Yavuz ve Karadal, Himmet (2007). Örgüt Kültürünün Örgüt İçi Bireysel Becerilerin Kullanımına Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, 12 (3): 253-270.
- Dökmen, Üstün (2005). İletişim Çatışmaları ve Empati, İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Düşükcan, Muhammet (2003). Örgütlerde Çatışma ve Çatışma Yönetimi Sürecinde Örgütsel İletişimin Etkililiği: Kuramsal ve Uygulamalı Bir Çalışma, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
- Ecevit, M. Fatih (2009). Kitle İletişimi, İletişim ve Toplum, Genel İletişim, (Ed.) Uğur Demiray, Ankara: Pegem Akademi.
- Efil, İsmail (2002), İşletmelerde Yönetim ve Organizasyon, İstanbul: Alfa Yayınları.
- Erciş, M. Serdar (2010). Pazarlama İletişimi Kavramları, Ankara: Nobel Basım Yayın.
- Erdoğan, İlhan (1997). İşletmelerde Davranış, İstanbul: Dönence Basım Yayın Hizmetleri.
- Erdoğan, İrfan (2005). İletişimi Anlamak, Ankara: Erk Yayınları

- Eren, Erol (2007). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Ergin, Muharrem (2001). Üniversiteler İçin Türk Dili, İstanbul: Bayrak Yayınları.
- Erkmen, Turhan (2010). Örgüt Kültürü İşletmelerin Başarısındaki En Temel Paradigma, İstanbul: Beta Basım Yayın.
- Eroğlu, Erhan (2011). İletişimci Liderlik, Konya: Literatürk Yayınları.
- Ertuğrul, A. Nilgün (2012). İç Kontrol İle Kurum Kültürünün Etkileşimi ve Anadolu Üniversitesi Birim Yöneticileri Kapsamında Bir Uygulama, Doktora Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
- Fichter, Joseph (2006). Sosyoloji Nedir, (Çev.) N. Çelebi, Ankara: Anı Yayıncılık.
- Fidan, Mehmet (2012). İletişim Kurmak İstiyorum, Konya: Tablet Kitabevi.
- Fiske, John (2003). İletişim Çalışmalarına Giriş, Çev. Süleyman İrvan, Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- Gegez, Ercan (2013). Kültürel, Politik ve Teknolojik Çevrenin Küresel Pazarlamaya Etkileri, Küresel Pazarlama, (Ed.) A. S. Öztürk ve N. F. Ersoy, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını.
- Gotsi, Manto ve Wilson, Alan M. (2001). Corporate definition seeking a definition, Corporate Communications: An International Journal, 6 (1): 24-30.
- Göçer, Ali (2012) Dil-Kültür İlişkisi ve Etkileşimi Üzerine, *Türk Dili Dil ve Edebiyat Dergisi*, III, (729): 50-57.
- Gökçe, Orhan (2006). İletişim Bilimi: İnsan İlişkilerinin Anatomisi, Ankara: Siyasal Kitabevi.

- Göral, Ramazan (2008). Büro Yönetimi ve İletişim Teknikleri, Konya: Yüce Medya Yayınları.
- Güçlü, Nezahat (2003), Örgüt Kültürü, Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi, (6): 147-159.
- Gülbuğ, Erol (2006). Kurum Kültürü ve Kurum Kültürünün Etkileri, *İ.Ü. İletişim Fakültesi Dergisi*, (24): 117-126.
- Gümüş, Murat ve Öksüz, Burcu (2009). Çalışanların Kurumsal İtibar Sürecine Katılımlarında İçsel İletişimin Rolü, *Journal of Yasar University*, 4 (16): 2643-2644.
- Güney, Salih (2010). Davranış Bilimleri, Ankara: Nobel Basım Yayın.
- Güney, Salih (2011). Örgütsel Davranış, Ankara: Nobel Basım Yayın.
- Gürgen, Haluk (1997). Örgütlerde İletişim Kalitesi, İstanbul: Der Yayınevi.
- Gürsoy, Hande (2004). Örgüt Kültürünün İş Tatmini Üzerindeki Etkisi ve Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsünde Yapılan Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Gürüz, Demet ve Eğinli Temel, Ayşen (2011). Kişilerarası İletişim, Bilgiler-Etkiler-Engeller, Isparta.
- Gürüz, Demet ve Yaylacı Özdemir Gaye, (2004). İletişimci Gözüyle İnsan Kaynakları Yönetimi, İstanbul: MediaCat Kitapları.
- Güven, Bülent (2013). İletişim Kavramı ve İletişim Sürecinin Temel Öğeleri, Etkili İletişim, (Ed.) Bülent Güven, Ankara: Pegem Akademi.
- Güvenç, Bozkurt (2010). İnsan ve Kültür, İstanbul: Boyut Yayın Grubu.

- Haviland, William A. (2008). Kültürel Antropoloji, (Çev.) Deniz Erguvan, İstanbul: Kaknüs Yayınları.
- Hofstede, Geert (1991). Cultures and Organizations Software of The Mind Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival, Glasgow: Harper Collins Manufacturing.
- Hoy, Wayne K. ve Miskel, Cecil G. (2008). Educational Administration-Theory, Boston: McGraw-Hill.
- Işık, Metin ve Biber, Levent (2010). İletişim, İletişim Süreci ve İletişim Çeşitleri, Genel ve Teknik İletişim, (Ed.) Metin Işık, Konya: Eğitim Akademi Yayınları.
- İnceoğlu, Elif (2004). Örgüt Kültürünün İşletme İçi İletişime Etkisi, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- İnceoğlu, Metin (2010). Tutum Algı İletişim, İstanbul: Beykent Üniversitesi Yayını.
- Jefkins, Frank (1995). Kurum Kimliği, (Çev). Aydemir Okay, *Marmara Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi*, (9): 33-40.
- Kabul, Hatice (2016). Kurumsal İletişimin EFQM Mutlak Mükemmellik Modeline Göre İncelenmesi, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- Kadıbeşegil, Salim (2009). Şimdi Stratejik İletişim Zamanı, İstanbul: Kapital Medya Hizmetleri.
- Kartarı, Asker (2013) Kültürlerarası İletişim, (Ed.) A. Kartarı, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Açıköğretim Fakültesi Yayını.
- Kaya, Harun (2008). Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: *Görgül Bir Araştırma, Maliye Dergisi*, (155): 119-143.

Kazancı, Metin (2010), Kamuda ve Özel Sektörde Halkla İlişkiler, Ankara: Turhan Kitabevi.

Kesken, Rana (2011). Kurum Kültürü ve Örgütsel Sembolizm: Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Kırmızı, Hasan (2007). Genel ve Teknik İletişim, Trabzon: Üçyol Kitap

Koca, Selçuk K. (2011). Genel Hatları İle Kültür ve Sembol İlişkisi, *SAÜ Fen Edebiyat Dergisi*, (2): 87-94.

Kocadaş, Bekir (2005). Kültür ve Medya, Bilig Türk Dünyası Sosyal Bilimler Dergisi, (34): 1-8.

Koçel, Tamer (2011). İşletme Yöneticiliği, İstanbul: Beta Basım Yayın.

Korkmaz, Abdulkadir (2009). İnşaat Sektöründe Lisans Eğitimi ve Sonrasında Mesleki Kültürlerin Karşılaştırılması, Yüksek Lisans Tezi, Çukurova Üniversitesi Fen Bilimleri Enstitüsü, Adana.

Kottak, Conrad P. (2002). Antropoloji: İnsan Çeşitliliğine Bir Bakış, (Çev.) S. N. Altuntek, B. Aydın Şafak, D. Erdal vd., Ankara: Ütopya Yayınları.

Kozlu, Cem (2014). Kurumsal Kültür, İstanbul: Remzi Kitabevi.

Köksal, Aydın (1981). Bilişim Terimleri Sözlüğü, Ankara: Türk Dil Kurumu.

Köse, Sevinç ve Ünal, Aylın (2003). Farklı Toplumsal Kültürler, Örgüt Yapıları, Liderlik Davranışları, İzmir: Güven Kitabevi.

Köse, Sevinç, Tetik, Semra ve Ercan, Cuma (2001). *Örgüt Kültürünü Oluşturan Faktörler*, *Yönetim ve Ekonomi Dergisi*, 7 (1): 119-242.

- Kula, Sibel (2012). İşgörenlerin Şirket İçindeki İletişimi ve Kurum Kültürü Algısı, Yüksek Lisans Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Lazar, Judith (2001). İletişim Bilimi, Çev.: Cengiz Anık, Ankara: Vadi Yayınları.
- Lueza, J. Meza (2002). Global Public Relations on the Web: An Exploration of Projection of Corporate Identity Online, Its Effects on Public Perception, and Its Potential for Two-way Communication, UMI Dissertations, No: 3047039.
- Lull, James (2001). Medya İletişim ve Kültür, (Çev.) N. Güngör, Ankara: Vadi Yayınları.
- Maigret, Eric (2014). Medya ve İletişim Sosyolojisi, Çev. Halime Yücel, İstanbul: İletişim Yayınları.
- Marshall, Gordon (2005). Sosyoloji Sözlüğü, Ankara: Bilim ve Sanat Yayınları.
- McQuail, Denis ve Windahl, Sven (2005). İletişim Modelleri: Kitle İletişim Çalışmalarında, Çev. Konca Yumlu, Ankara: İmge Yayınevi.
- Melewar, T. C. ve Jenkins, Elizabeth (2002). Defining the Corporate Identity Construct, Corporate Reputation Review. Vol: 5, No: 1.
- Melewar, T.C. ve Storrie, Tim (2001). Corporate Identity in the Service Sector: A Case Study: Public Relations Quarterly, (1): 20-26.
- Morgan, Gareth (1998). Yönetim ve Örgüt Teorilerinde Metafor, İstanbul: MESS Yayını.
- Oğuz, Esin S. (2011). *Toplum Bilimlerinde Kültür Kavramı, Edebiyat Fakültesi Dergisi*, Cilt 28 (2): 123-139.
- Okay, Ayla (2012). Kurum Kimliği, İstanbul: Derin Yayınları.

Oskay, Ünsal (2011). İletişimin ABC' si, İstanbul: Der Yayınları.

Özdayı Demirel, Ebru (2017). Halkla İlişkilerde Meslekleşme Standartları ve Kurum Kültürü İlişkisi: Halkla İlişkiler Uygulayıcılarına Yönelik Araştırma, Doktora Tezi, İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.

Özer, A. Kadir (2015). İletişimsizlik Becerisi, İstanbul: Varlık Yayınları.

Özkalp, Enver (2002). Kültür, Ed.: Enver Özkalp, Davranış Bilimlerine Giriş, Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayınları.

Peker, Ömer ve Aytürk, Nihat (2002). Yönetim Becerileri, Ankara: Yargı Yayınevi.

Peltekoğlu, Filiz Balta (2007), Halkla İlişkiler Nedir?, İstanbul: Beta Basım Yayın.

Perry, Alycia ve Wisnom, David (2003). Marka' nın DNA' sı Eşsiz ve Dayanıklı Markalar Yaratmanın Kuralları, İstanbul: MediaCat Yayınları.

Richmond, Virginia P., McCroskey, James C. ve Powel, Larry (2005). Organizational Communication For Survival, London: Pearson Education Inc.

Robbins, Stephen P. (1994). Örgütsel Davranışın Temelleri, Çev. Ayşe Öztürk, İstanbul: Etam Matbaası.

Robbins, Stephen P. ve Barnwell Neil (2002). Organisation Theory: Concepts and Cases, London: Prentice Hall.

Sabuncuoğlu, Zeyyat (2004). İşletmelerde Halkla İlişkiler, İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları.

Sabuncuoğlu, Zeyyat (2016). Örgütsel İletişim, İstanbul: Alfa Aktüel Yayınları.

Sabuncuoğlu, Zeyyat ve Tüz, Melek (2001). Örgütsel Psikoloji, Bursa: Ezgi Yayınevi.

- Schein, Edgar H., (2004). Organizational Culture and Leadership, San Francisco, Calif. : Jossey-Bass.
- Solmaz, Başak (2004). Kurumsal Söylenti ve Dedikodu, Konya: Tablet Kitabevi.
- Solmaz, Başak (2007). Kurumsal İletişim Yönetimi, Konya: Tablet Kitabevi.
- Susar, Filiz (2005). Çok Kültürlü Ortamlarda Karşılaşılan İletişim ve Kültür Engelleri, İstanbul: Ticaret Üniversitesi Yayınları.
- Şimsek, M. Şeref, Akgemci Tahir ve Çelik Adnan (2011). Davranış Bilimlerine Giriş ve Örgütlerde Davranış, Ankara: Gazi Kitabevi.
- Şişli, Gülçin (2012). Kurum Kültürü ve Kurumsal İmaj İlişkisi Devlet ve Vakıf Üniversiteleri Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Celal Bayar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Manisa
- Tekin, Pelin (2015). Kurum İçi İletişimin Kurum Kültürüne Etkisi: Bir Kamu Kurumu Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, İstanbul Gelişim Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul
- Tezbaşaran, A. A. (1997). Likert Tipi Ölçek Geliştirme Kılavuzu, Türk Psikologlar Derneği, Ankara
- Tortop, Nuri ve Özer, M. Akif (2013). Halkla İlişkiler, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Turan, Şerafettin (2010). Türk Kültür Tarihi, İstanbul: Bilgi Yayınevi.
- Turhan, Ayça (2009). Kültürün Tüketici Yenilikçiliği Üzerindeki Etkisi Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Tutar, Hasan ve Yılmaz, M. Kemal (2003), İletişim: Genel ve Örgütsel Boyutuyla, Ankara: Seçkin Yayıncılık.

Tutar, Hasan, Yılmaz, M. Kemal ve Erdönmez, Cumhuriyet (2003), Genel ve Teknik İletişim, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Tükenmez, Yasemin (2017). Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi - Konya Odalar Örneği, Yüksek Lisans Tezi, KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya

Uhri, Ahmet (2003). Kültür ve Uygarlık Kavramları Üzerine, Bilim ve Ütopya, (104): 48-55.

Usluata, Ayseli (1994). İletişim, İstanbul: İletişim Yayınları.

Uyar, Tefik (2013). Örgüt Kültürü: Örgütlerde Kültür, Kültür Oluşumu ve Yaklaşımları, İstanbul: Entropol Kitap.

Van Riel, Cees B. M. ve Formbrun, Charles J. (2007). Essentials of Corporate Communication (1th Edition). New York: Routledge

Yalçın, A. Selçuk (2002), Personel Yönetimi, İstanbul: Beta Yayınları.

Yatkın, Ahmet (2003), Halkla İlişkiler ve İletişim, Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

Yeşil, Salih (2009). Kültürel Farklılıkların Yönetimi ve Alternatif Bir Strateji: *Kültürel Zeka, KMU İİBF Dergisi*, 11 (16): 100-131.

Yılmaz, Bayram (2016). Kurum Kültürünün Oluşumunda Kurumsal İletişimin Rolü: Özelleştirme Öncesi ve Sonrasında PETKİM Örneği, Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya

Yılmaz, Levent (2003). Siyasal Kültür-Kriz Etkileşimi Çerçevesinde Türk Siyasal Kültürünün Kriz Alanları, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.

Yüksel, A. Haluk (2009). İletişim Kavram Tanımı, Genel İletişim, (Ed.) Uğur Demiray,
Ankara: Pegem Akademi.

Yüksel, Öznur (2006). Davranış Bilimleri, Ankara: Gazi Kitabevi.

TDK (2018). Büyük Türkçe Sözlük, <http://tdkterim.gov.tr/bts/> Erişim Tarihi:
15.02.2018



EK 1

ANKET FORMU

**KURUMSAL İLETİŞİM, KURUM KÜLTÜRÜNE ETKİSİ:
KONYA ODALAR ÖRNEĞİ**

Saygıdeğer Katılımcı;

Bu çalışma; KTO Karatay Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yüksek Lisans programında yürütülen “ Kurumsal İletişim, Kurum Kültürüne Etkisi: Konya Odalar Örneği ” konulu yüksek lisans tez çalışmasına veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Anketten elde edilecek veriler çalışmanın amacına uygun olarak kullanılacak ve gizli tutulacaktır. Araştırmanın amacına tam anlamıyla ulaşabilmesi için soruların içtenlikle cevaplanması büyük önem arz etmektedir.

Bu anlamda göstereceğiniz katkıdan dolayı çok teşekkür eder, saygılarımı sunarım.

NOT: Bu anket çalışması tamamen gizlilik esasları çerçevesinde yürütülmektedir.

Araştırmacı: Mehmet TEKELİ
ktotekeli@gmail.com
332 221 52 52 - 5233

Danışman: Yrd.Doç.Dr.Aynur AKPINAR
aynur.akpinar@karatay.edu.tr
444 12 51 - 7644

BÖLÜM 1 : DEMOGRAFİK SORULAR

Cinsiyet Bayan Bay

Görev Yönetici Diğer Personel

Yaş Aralığı 20-25 26-30 31-35 36-40 41 ve üstü

Çalışma Süresi 0-5 6-10 11-15 16-20 21 ve üstü

Eğitim Durumu İlk öğretim Lise Yüksek okul Üniversite Lisans üstü

Kanaat				
Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
5	4	3	2	1

Not: Yukarıdaki ölçek tablosunu dikkate alarak; En yüksek puan (5) olmak üzere (4), (3), (2) ve en düşük puan (1) olacak şekilde her bir satırdaki kutunun yalnızca bir tanesini işaretleyiniz.

BÖLÜM 2 : KURUMSAL İLETİŞİM ARAŞTIRMA SORULARI						
No	Lütfen aşağıdaki sorulara ilişkin görüşünüzü ilgili kutucuğa işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Çalışma arkadaşlarım, işimi nasıl yapmam gerektiğiyle ilgili bilgileri diğer çalışanlarla açık ve anlaşılır biçimde paylaşır.					
2	Çalışma arkadaşlarım, diğer çalışanlarla kendileri arasında sürekli bir etkileşim iletişim olması için çaba gösterir.					
3	Çalışma arkadaşlarım, fikir, görüş, öneri ve isteklerini açık ve anlaşılır bir şekilde diğer çalışanlara aktarır.					
4	Çalışma arkadaşlarım, diğer çalışanları kurum ile ilgili gelişmeler hakkında düzenli aralıklarla bilgilendirir.					
5	Çalışma arkadaşlarım, işimi nasıl yaptığım konusunda yapıcı geribildirim verir.					
6	Çalıştığım kurumda yaşadığım herhangi bir problemi, çalışma arkadaşlarıma rahatlıkla söylerim.					
7	Üstüm, işimi nasıl yapmam gerektiğiyle ilgili bilgileri çalışanlarla açık ve anlaşılır biçimde paylaşır.					
8	Üstüm, çalışanlarla kendisi arasında sürekli bir etkileşim/iletişim olması için çaba gösterir.					
9	Üstüm, fikir, görüş, öneri ve isteklerini açık ve anlaşılır bir şekilde çalışanlara aktarır.					
10	Üstüm, çalışanları kurum ile ilgili bilgiler hakkında düzenli aralıklarla bilgilendirir.					
11	Üstüm, işimi nasıl yaptığım konusunda yapıcı geribildirim verir.					

12	Çalıştığım kurumda yaşadığım herhangi bir problemi, üstüme rahatlıkla söylerim.					
13	Çalıştığım kurumda, çalışanların fikirlerini dile getirmesine uygun ortam sağlanır.					
14	Yöneticim, çalışanı işinde neler yapması gerektiğinden haberdar eder.					
15	Kurumla ilgili gelişmelerden, çalışanlar haberdar edilir.					
16	Kurum ile ilgili verilen mesajlar, kurum yöneticileri tarafından çalışanlara ulaştırılır.					
17	Çalıştığım kurumda, başarılarım yazılı veya sözlü olarak takdir edilir.					

BÖLÜM 3 : KURUM KÜLTÜRÜ ARAŞTIRMA SORULARI						
No	Lütfen aşağıdaki sorulara ilişkin görüşünüzü ilgili kutucuğa işaretleyiniz.	Kesinlikle Katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle Katılmıyorum
1	Çalışanların çoğunluğu yaptıkları işle bütünleşmişlerdir.					
2	Çalışanlar arasında yeterli ölçüde bilgi paylaşımı olduğundan, gerektiğinde herkes istenilen bilgiye ulaşabilmektedir.					
3	İş planları yapılırken, tüm çalışanlar karar verme sürecine belli ölçüde dahil edilmektedir.					
4	Farklı bölümler (departmanlar) arasında işbirliği yapılamamaktadır.*					
5	Takım çalışması yapılması, bütün iş faaliyetlerinde esas alınmaktadır.					
6	Tüm çalışanlar kendi görevleri ile işletmenin amaçları arasındaki ilişkiyi kavramıştır.					
7	Çalışanlara kendi işlerini planlamaları için gerekli yetki verilmektedir.					
8	Çalışanlarımızın iş görme kapasiteleri sürekli bir gelişim göstermektedir.					
9	Çalışanların iş görme becerilerini arttırmak için gereken her şey yapılmaktadır.					
10	Yöneticiler söylediklerini uygulamaktadırlar.					
11	İş görme yöntemlerimize yol gösteren net ve tutarlı bir değerler sistemimiz vardır.					
12	İşlerin yürütülmesinde davranışlarımızı yönlendiren ve doğru ile yanlışın ayırt edilmesini sağlayan (etik) değerler yoktur.*					

13	İş faaliyetlerinde bir anlaşmazlık meydana geldiğinde, her bir çalışan tatmin edici bir çözüm bulmak için çok gayret göstermektedir.					
14	Bu iş yerinde güçlü bir işletme kültürü vardır.					
15	Problematik konularda dahi kolayca bir görüş birliği sağlanabilmektedir.					
16	Çalışanlarımız odanın farklı bölümlerinde de olsalar iş faaliyetleri açısından ortak bir bakış açısını paylaşabilmektedir.					
17	Odanın farklı bölümleri tarafından yürütülen projeler kolayca koordine edilmektedir.					
18	Başka bölümden bir kişiyle çalışmak, adeta farklı bir odadan birisiyle çalışmak gibidir.*					
19	İş görme tarzımız oldukça esnek ve değişime açıktır.					
20	Diğer odaların faaliyetleri ve iş alanındaki değişimlere bağlı olarak yönetim, uygun stratejiler geliştirebilmektedir.					
21	İş alanımızdaki yenilik ve gelişimler, yönetim tarafından izlenmekte ve uygulanmaktadır.					
22	Üyelerin istek ve önerileri, iş faaliyetlerinde sıklıkla değişiklikler yapılmasına yol açabilmektedir.					
23	Tüm çalışanlar, üyelerin istek ve ihtiyaçlarını anlamaya özen göstermektedir.					
24	Uye istemleri (talepleri) iş faaliyetlerimizde genellikle dikkate alınmamaktadır.*					
25	Herhangi bir başarısızlıkla karşılaşıldığında bu, yönetim tarafından, gelişim ve öğrenme için bir fırsat olarak değerlendirilmektedir.					
26	Yenilikçilik ve yapılan işlerde risk almak, yönetimce istenmekte ve ödüllendirilmektedir.					
27	Çalışanların işleriyle ilgili olarak öğrenmeleri (yeni bilgiler edinmesi) önemli bir amaçtır.					
28	Uzun dönemli bir iş programı ve belli bir gelişim planımız mevcuttur.					
29	Çalışanların yaptıkları işlere yön verebilecek net, açık bir oda misyonumuz vardır.					
30	Odanın geleceğine yönelik olarak belirlenmiş stratejik bir iş planlaması yoktur.*					
31	Odanın faaliyet amaçlarına ilişkin olarak çalışanlar arasında tam bir uzlaşma vardır.					
32	Yöneticiler, odamızın temel hedefleri doğrultusunda hareket edebilmektedirler.					
33	Çalışanlar, uzun dönemde odanın başarılı olabilmesi için yapılması gerekenleri bilmektedir.					
34	Çalışanlar, geleceğe yönelik olarak belirlenmiş olan oda vizyonunu paylaşmaktan uzaktır.*					
35	Yöneticilerimiz uzun dönemli bir bakış açısına sahiptirler.					
36	Kısa dönemli iş talepleri, vizyonumuzdan ödün vermeden karşılanabilmektedir.					
	*(R) (reversed key) Bu ifadeler polarize edilmiştir.					

EK 2

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler

Adı Soyadı Mehmet TEKELİ
Doğum Yeri ve Tarihi KONYA/12.04.1980

Eğitim Durumu

Ön Lisans Selçuk Üniversitesi İşletmecilik Bölümü
Lisans Öğrenimi Anadolu Üniversitesi İşletme Bölümü
Yüksek Lisans Öğrenimi KTO Karatay Üniversitesi/Sosyal Bilimler Enstitüsü
Bildiği Yabancı Diller İngilizce, Arapça

İş Deneyimi

Çalıştığı Kurumlar Konya Ticaret Odası (Halen Devam Ediyor)

İletişim

E-Posta Adresi ktotekeli@gmail.com

Tarih 17/04/2018