

KURUM KÜLTÜRÜ VE HALKLA İLİŞKİLER FAALİYETLERİ

Abdullah Yıldırım^{1,*}

¹Batman Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu, 72100 Batman Turkey

*e-mail: abdullah.yildirim@batman.edu.tr

Özet: Kurum kültürü, mükemmel örgütleri bir arada tutan, vasat örgütleri ise vasatlığa mahkûm eden bir olgudur. Bu anlamda kurum çalışanları mükemmel bir kuruma kavuşmak için mükemmel bir kültür geliştirmek zorundadır. Nasıl kültür bir toplumdaki insanların davranışını belirleyen merkezi faktör ise, kurumlara ait kültürler de zaman içinde gelişerek kurum çalışanlarının ortamın fırsat ve tehditleriyle etkileşim kurma biçimi üzerinde etkili olurlar. Geleneksel yaklaşımlar, kurumsal süreçlerde yaşanan problemlere çözüm getirmede yetersiz kalınca, kurumlara kültürel açıdan yaklaşma ihtiyacı giderek önem kazanmıştır. Dolayısıyla kurum kültürü, kurumdaki tüm kararların üzerine oturduğu bir dünya görüşü ve değerler sistemi oluşturarak halkla ilişkiler üzerinde etkili olur. Kurum çalışanlarının birbirleriyle iletişimi ve halkla ilişkiler uygulamaları da bu etkiye dahildir. Kurumların amaçlarına ulaşabilmesi ve başarılı olabilmesi için halkla ilişkiler ve kültür bağlantısının uygun biçimde kurulması hedeflere ulaşmada oldukça etkilidir. Kurumların kimlik ve imajları “Kurum kültürü ve yapısı” ile daima yakından ilgilidir. Bu çalışma, kurumsal kültürü oluşturan unsurları ve oluşan kültürün halkla ilişkiler faaliyetlerini nasıl etkilediğini ortaya koymayı amaçlamaktadır.

Anahtar Kelimeler: Kültür, Kurum Kültürü, Halkla İlişkiler, İletişim, Kurum Kimliği, Kurum İmajı

Institutional Culture and Public Relations Activities

Abstract: Institution culture, is a phenomenon that holds excellent organizations together and that convicts mediocre organizations to mediocrity. In this sense, employees of the institution have to develop an excellent culture to have an excellent institution. Just as culture is the central factor in determining people’s behavior in a society, at the same time, culture that belongs to the institutions develops in time and becomes effective on how employees of the institution interact with opportunities and threats in the environment. As traditional approaches remained insufficient in solving the problems that are faced in institutional process, the need to approach to the institutions culturally became increasingly important. Thus, institution culture is effective on public relations by creating a world view and system of values in which all decisions are built on at the institution. The communications of employees of the institution with each other and public relations applications aren’t included in this effect. Establishment of connection of public relations and culture correctly is effective in achieving the objectives for institutions to attain the objectives and to be successful. Identity and images of the institutions is always closely related with “institutional culture and structure “. This study aims to explore the components of institution culture and how this culture affects public relations activities.

Keywords: Culture, Institution Culture, Public Relations, Communication, Institution Identity, Institution Image

1. KURUM KÜLTÜRÜ KAVRAMI VE ÖZELLİKLERİ

Günümüzde faaliyet gösteren kurumları incelediğimizde, işe ilişkin rutin aktivitelerin dışında başka şeyler de dikkat çeker. Dikkatli bir gözlem; o kurum içindeki törenler ve kutlamalar, nasıl giyilmesi gerektiği ile ilgili beklentiler, kullanılan özel bir dil, terim veya sözcükler, sahip olunan statülerin ifadesi, çeşitli işleri gerçekleştirmede kararlaştırılmış standartlar ve kurumun nasıl oluştuğu-kurulduğu, çeşitli sorunlarla nasıl baş ettiği konusundaki hikâyelerin varlığını ortaya koyar. Gözlem ve incelemelerle ortaya çıkan kurumun tüm bu özellikleri kurum üyeleri tarafından paylaşılan temel inançların, yüzeyde kendini gösteren belirleyicileri veya göstergeleridir. Paylaşılan bu inançlar, neyin doğru, uygun, asıl, gerekli ve neyin gereksiz olduğu ve kurum içinde nasıl davranılması gerektiği ile ilgilidir. Temel inançlar ve onların göstergeleri “kurum kültürü” adını alır. Paylaşmış olması ve ne yapıldığı ile ne düşünüldüğünün temelini oluşturması nedeniyle kurum kültürü, üyelerini bir grup olarak birbirine bağlayan bir görüş sağlar. Kurum içinde herkesin birbirinin hareket ve davranışlarını anlamasına yardım ederek davranışlara yön verir. Paylaşılan inançlar, neyin istenen neyin istenmeyen olduğu ile ilgili değerleri içerdiğinden, neyin kurum içinde yapılması gerektiği ve kurallara uygun olduğu ile neyin kural dışı ve uygunsuz olduğunu belirginleştirmiş olur[1]. Her şeyden önce bir kültürün oluşması için, insanların belirli esaslara göre bir araya gelmesi gerekmektedir. Nasıl ki her toplumun kendine özgü bir kültürü varsa ve bu her toplum için farklılık arz ediyorsa, o toplumda faaliyet gösteren kurumların da kendilerine özgü kültürleri vardır. Kurum tarafından meydana getirilen ve kurum personelinin davranışına önemli bir etkisi olan kurum kültürünün ne demek olduğunu anlamak için yapılan tanımlara göz atmak gerekir. Kurum kültürü konusundaki araştırmalar çok eskiye dayanmakla birlikte, günümüze doğru bu kavramın hızla gelişmesi, 1980’lerden sonra konuya daha fazla ilgi gösterilmesine neden olmuştur. Yönetim teorisindeki değişim ve gelişmelerin neden olduğu bu ilgi ile birlikte kurum kültürünün yönetim, iletişim, sosyoloji, psikoloji ve antropoloji gibi çeşitli disiplinlerdeki bilim adamı ve araştırmacılar tarafından çalışılması, farklı tanımların yapılmasını da beraberinde getirmiştir. Kurum kültürünün yapılan bazı tanımları şunlardır:

“Bir kurumun temel değerleri ve inançları ile bunları çalışanlara ileten simge (sembol), seremoni ve mitolojilerin bütünü”[2].

“Kurumun mali istikrarında rolü olan, sosyal boyutların birleştirilmesine yardım eden değerler kümesi” [3].

Kurum kültürüne farklı epistemolojik, kuramsal ve metodolojik açılardan yaklaşmış olursa da, Kurum kültürüne ilişkin beş ortak varsayım söz konusudur[4].

1. Kurumsal kültürler vardır,
2. Her kurumsal kültür diğerlerine göre tektir,
3. Kurumsal kültür, sosyal olarak inşa edilir,
4. Kurumsal kültür, kurum üyelerine olay ve sembollerin anlamlı olmasını sağlamaktadır
5. Kurumsal kültür, kurumsal davranışa yol gösteren güçlü bir araçtır

Sistem yaklaşımı çerçevesinde kurumlar içinde buldukları çevreyle sürekli etkileşim içindedirler ve kendilerini çevreleyen bir üst sistemden, içinde buldukları ülkenin kültüründen etkilenirler. Ulusal kültürlerin boyutları ya da temel unsurlarından olan toplumun belirsizliğe toleransı, güç mesafesine yönelik değerleri, toplulukçu (kollektivist) ya da bireyci değerleri ve feminen veya maskülen özellikleri bir ülke sınırları içinde kurulan kurumun kültürünü etkiler[5].

2. KURUM KÜLTÜRÜNÜN UNSURLARI

Günümüzde faaliyet gösteren kurumları incelediğimizde, işe ilişkin rutin aktivitelerin dışında başka şeyler de dikkat çeker. Dikkatli bir gözlem; o kurum içindeki törenler ve kutlamalar, nasıl giyinilmesi gerektiği ile ilgili beklentiler, kullanılan özel bir dil, terim veya sözcükler, sahip olunan statülerin ifadesi, çeşitli işleri gerçekleştirmede karşılaştırılmış standartlar ve kurumun nasıl oluştuğu-kurulduğu, çeşitli sorunlarla nasıl baş ettiği konusundaki hikâyelerin varlığını ortaya koyar. Gözlem ve incelemelerle ortaya çıkan kurumun tüm bu özellikleri kurum üyeleri tarafından paylaşılan temel inançların, yüzeyde kendini gösteren belirleyicileri veya göstergeleridir. Paylaşılan bu inançlar, neyin doğru, uygun, asıl, gerekli ve neyin gereksiz olduğu ve kurum içinde nasıl davranılması gerektiği ile ilgilidir. Temel inançlar ve onların göstergeleri "kurum kültürü" adını alır. Kurum kültürü, yönetim strateji ve politikaları ile yakından ilişkilidir. Bu ilişki daha kurumun kurulma aşamasında kendini göstermeye başlar. Yönetim kurulan kuruma kendi inanç ve değerlerini yansıtırken, kendisiyle ortak bir vizyonu paylaşan bir grubu da istihdam ederek ve ortak amaç ve hedefler belirleyerek, bu hedeflere ulaşmaya yardımcı olacak kurum ortamını oluşturmaya çalışır. Kurum kültürü, kurum üyelerinin karar

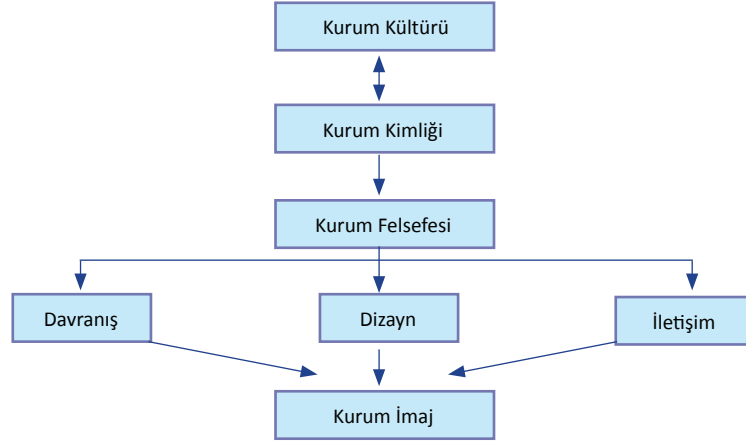
alma ve iletişim becerilerini etkilemektedir. Kurumkültürü ayrıca kurumsal öğrenme, uyum, yenilik, rekabet, verimlilik, performans, kurumsal bağlılık gibi hususlar ile doğrudan ilişkilidir. Kurum kültürü bu hususlara ne kadar açık olursa ve desteklerse verimlilik düzeyi de o kadar yüksek olur. İşe yönelik becerilerin kazandırılmasında veya çalışanların iş performansını geliştirebilmeleri için kurum kültürünün çalışanlar üzerinde olumlu etkisi olmalıdır[6]. Kurum içerisinde, kültürü, teknik açıdan ele aldığımızda, kültür kurumun genel değer yargılarını, sembollerini, davranışlarını ve varsayımlarını birleştiren ögedir. Basit ve net bir biçimde ifade edilecek olursa, kültür, o yerde “işlerin nasıl yürüdüğü” bir göstergesidir. Bir binanın temelini sağlam bir giriş, ızgara ve alt yapı oluşturuyorsa, kurumlarda da sosyal mimarinin temelini kurum kültürü oluşturmaktadır[7]. Kurum kültürü, kurumun çevresinden, değerlerinden, kurum içinde yapılan toplantılar ve törenlerden, lider/kahramanlarından ve kurumların özgeçmişlerinden oluşmaktadır (Şekil 1).



Şekil 1. Kurum Kültürünün Unsurları

3. KURUM KÜLTÜRÜNÜN ETKİLEŞİM İÇERİSİNDE OLDUĞU ALANLAR

Kurum Kültürü, birden fazla kişinin aynı kurum içerisinde içsel ve dışsal uyumunu kolaylaştıran bir mekanizmadır. Kurumlar, kültürel yapılarını oluştururken birçok husustan etkilenmektedir. Bunun sayesinde de ortaya çıkan kurum kültürü, kuruma bir kişilik kazandırmaktadır. Kurum kültürü ile ilişkili olan ve bazen birbirlerine yakın anlamlarda da kullanılan kavramlar Şekil 2’de gösterilmiştir.



Şekil 2: Kurum Kültürü-İklim-Kimlik ve İmaj Arasındaki İlişki (Vural, 2010: 190)

Kurum İmajı, kurum içinde ve dışında gerçekleştirilen çalışmaların, kurum içi ilişkilerin, kurumun fiziksel görüntüsünün ve zihinsel algılamasının bir sonucu olarak karşımıza çıkmaktadır. Yani kurum ile ilgili olarak yürütülen, bilinçli olsun ya da olmasın her türlü aktivitelerin sonunda imaja etki edilmektedir. Bu nedenle denilebilir ki, kurum imajının en temel ve çıkış noktasını kurum kültürü oluşturmaktadır. Kurum çalışanlarının benimsedikleri değerler, onların çalışma koşullarını etkilemekte, kurum müşterilerine bakış açılarını ve davranış şekillerini, algılayış biçimlerini şekillendirmekte, fiziksel görüntünün oluşturulmasına, işlerin yürütülmesine önemli katkı sağlamaktadır. Aynı alanlarla hizmet veren, kaliteli ve başarılı birbirinden farklı iki kurumun mevcut imajlarının birbirlerinden farklılık göstermesindeki en büyük etken söz konusu kurumların imajlarının farklı kültürlerle dayanıyor olmasındandır[8].

4. KURUMSAL KÜLTÜR AKTARIMINDA HALKLA İLİŞKİLERİN ROLÜ

Kurumsal iletişim son zamanlarda kurum kültürü kavramıyla beraber anılmaktadır. Çünkü bireylerin, grupların ve tüm kurumu n içinde hareket ettiği anlayış ve paylaşılan değerler sistemi olan kurum kültürünü belirleyip çalışanlara iletecek kişiler kurumdaki iletişim uzmanlarıdır. Kurumdaki özel konumu ve üyelerinin iletişim uzmanlarından oluşması sebebiyle halkla ilişkiler yönetimi[8]:

- Yönetim ve personel politikalarını genel halkla ilişkiler programına uygun bir şekilde iç çevreye uyarlar,
- Kurum dışına taşınan personel bilgi, yaklaşım ve kanaatlerinin şekillendirilmesini sağlar,
- İnsan kaynakları yönetiminin başarısı için uygun ortam hazırlar
- Kurum kültürünün bir parçası olarak yatay ve dikey iletişimi sağlayacak yollar bulur. Böyle bir çaba çatışma ve sürtüşmeyi önleyebileceği gibi, eş güdümü kolaylaştırır.

Kurumun başarıya ulaşabilmesi için çalışanlarıyla kuracağı ilişkilere ve kültürünü ne kadar başarılı bir şekilde çalışanlarına ileteneğine bağlıdır. Bu bağlamda çalışanlarla ilişkiler formel olarak gerçekleştirilmelidir. Çalışanların halkla ilişkiler yönetiminin den talep ettikleri bilgiler şunlardır.

- 1) Gelecekle ilgili planlar,
- 2) Verimlilik gelişimi ile ilgili bilgiler,
- 3) Personel politikaları ve uygulamaları,
- 4) İşle ilgili bilgiler,
- 5) İş geliştirme imkanları,
- 6) Dış koşulların işe etkisi,
- 7) İşin kurum içindeki önemi,
- 8) Diğer bölümlerdeki uygulamalar,
- 9) Rekabet koşulları ve performans,
- 10) Personel değişimi ve promosyon,
- 11) Kurumun sosyal durumu,
- 12) Kurumun güncel konular karşısındaki tutumu,
- 13) Kurumun karını nasıl kullandığı,
- 14) Halkla ilişkiler planları,
- 15) Finansal sonuçlar,
- 16) Diğer personelle ilgili bilgiler.

İnsan çevresi ile sürekli etkileşim içinde olan sosyal bir varlıktır. Bu etkileşimler sonucu ortak amaç ve hedefler doğrultusunda gruplar oluşur. Hiçbir grup iletişim ilişkisi olmadan, yani üyeleri arasında anlam aktarımı olmadan varolamaz. İnsanlar ancak iletişimle karşısındakine kendini anlatma imkânı bulurlar[9]. Kurumsal iletişim, kültürel öğelerin çalışanlara iletilmesinde ve kültürün benimsetilmesinde önemli bir rol üstlenmektedir. Bu açıdan bakıldığında kültür ve iletişim kurumsal performansın asıl göstergeleri olarak tanımlanmaktadır[10]. Kültür ve iletişim kurumsal davranış etkilemekte, iletişim kurum kültürünün daha derin seviyelerinin anlaşılmasında bir pencere işlevi görmektedir[11]. Kurumsal iletişim, kurum üyeleri arasında pay-

laşılmış anlam, değer ve inançların gelişmesinin bir kolaylaştırıcısı olarak görülmektedir[12].Kurum kültürünün çalışanları motive etmesi, kurumsal ve yönetsel etkinliği artırması, direkt olarak üyelerin kurumsal değerleri öğrenmeleri ve uygulamaları ile mümkündür. Bu değerler, genel olarak nihai değerler ve yardımcı değerler olarak ikiye ayrılmaktadır. Kurum kültürünün nihai değerleri, “üstünlük, istikrar, tahmin edebilirlik, kararlılık, yenilikçilik, ekonomi, ahlak ve kalite” olarak sıralanırken; yardımcı değerler de, kurumda arzu edilen davranış tarzları olarak ifade edilmektedir. Bunlar ise, “çok çalışma, geleneklere ve otoriteye saygı, tedbirli ve ihtiyatlı, tutumlu, yaratıcı, cesaretli, dürüst olma, risk alma ve yüksek standartlar” olarak sıralanabilir. Bu değerler dikkatle irdelendiğinde, nihai değerlerin kurumun misyonunu ve resmi hedeflerini yansıttığını rahatlıkla söylemek mümkündür. Ayrıca bu değerler kurum içerisinde karşılıklı uyumu kolaylaştırdığı gibi üyeler arasında yumuşak bir etkileşim de yaratarak, “ortak bir danışma noktası” sağlar. Böylece çalışanlar, bir kurumda en çok neye değer verildiğini, yöneticilerin nelere dikkat ettiğini ve ödüllendirdiği davranış ve tavırların neler olduğunu, kurumda meydana gelen krizlere nasıl tepki gösterdiklerini ve yöneticilerin kendi davranışlarının ortaya konulan değerlerle uyum içinde olup olmadığını gözlemleyerek öğrenebilirler[13].

5. SONUÇ

Kurumlarda halkla ilişkiler çalışmalarının amaçlarına ulaşabilmesi için, kurumların işletme ve yönetim becerilerine sahip olmaları gerekir. Bir kurumun amaçlarına ulaşip başarılı olabilmesi için halkla ilişkiler ve kültür bağlantısının uygun biçimde kurulması, hedeflere ulaşmada yolu oldukça kısaltmaktadır. Kamuya sunulan bilgiler, geri bildirimler dikkate alınarak, süreç içerisinde değerlendirilip kurum-çevre-kültür etkileşimi sağlanabilir. Halkla İlişkiler yöneticileri günümüz personelinin tek yönlü iletlerden ziyade, “iletişim” beklediğini unutmamalıdır. Kurumun tüm personeliyle amaçlarına ve dolayısıyla başarıya ulaşması, personeliyle kuracağı ilişkilere ve kurum kültürünü ne kadar başarılı bir şekilde ilettiğine bağlıdır. Bu bağlamda “Önce İnsan” felsefesiyle personele ve onun ihtiyaçlarına yapılan yatırım, üretilen değerlerin kalitesine ve başarıya büyük katkıda bulunmaktadır. Güçlü bir kurum kültürü, kurum çalışanları üzerinde yazılı kurallardan ya da üstlerin otoritesinden daha etkili olabilir. Kurum kültürü yeterince güçlü etkiye sahipse, kurumu çalışmalarıyla çalışanlarıyla tüm donanımı ile bir arada tutar. Uyumlu bir ortam, çalışanların morali ve ve-

rimliliği üzerinde olumlu etki yapar. Böyle bir ortamda, aktif insan ilişkileri oluşur, insanlar ve topluluklar birbirine bağlanır. Eşgüdümü ve işbirliğini olanaklı kılan ilişkiler meydana gelir.

6. KAYNAKLAR

- [1] Erkmen, Turhan (2010). İşletmelerin Başarısındaki En Temel Paradigma “Örgüt Kültürü”, İstanbul, Beta Yayınları. s.4
- [2] Varol, Muharrem (1993). “Örgüt Sosyolojisine Giriş”, Ankara, Ankara Üniversitesi Yayınları, No:2, s.182
- [3] Peters, T. J. ve Waterman, R. H., Jr (1982). “In Search of Excellence”, New York, Harper and Row.
- [4] Durgun, Serpil (2006). “Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim” Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi. Aralık Cilt:III, Sayı:II, 112-132
- [5] Kaya, Harun (2008). “Kamu ve Özel Sektör Kuruluşlarının Örgütsel Kültürünün Analizi ve Kurum Kültürünün Çalışanların Örgütsel Bağlılığına Etkisi: Görgül Bir Araştırma” Maliye Dergisi Sayı: 155 Temmuz-Aralık
- [6] Demirel Yavuz ve Karadal Himmet (2007). “Örgüt kültürünün örgüt içi bireysel Becerilerin kullanımına etkisi üzerine bir Araştırma” Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, C.12, S.3 s.253-270.
- [7] İra, Nejat (2004) “Örgütsel Kültür” XIII. Ulusal Eğitim Bilimleri Kurultayı, 6-9 Temmuz, İnönü Üniversitesi, Eğitim Fakültesi, Malatya
- [8] Vural, Z. Beril Akıncı (2010). “Kurum Kültürü” İletişim Yayınları İstanbul.
- [9] Çetin Muharrem ve Evcim Uğur, (2009). “Örgütsel Kültürün Algılanmasında Metaforların Rolü” Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Dergisi, sayı 28
- [10] Vural, B. A. (2003). “Kurum Kültürü” İstanbul: İletişim Yayınları.
- [11] Kowalski, T. J. (2000). “Cultural Change Paradigms and Administrator Communication. Contemporary Education”, 71(2), 4-12.
- [12] Eisenberg, E. M. (1986). “Meaning and Interpretation in Organization”. Quarterly Journal of Speech, 72, 88-113.
- [13] Şahin Ali (2010). “Örgüt Kültürü-Yönetim İlişkisi ve Yönetimsel Etkinlik” Maliye Dergisi, Sayı 159.