

KÜLTÜREL YAKLAŞIM BOYUTUYLA ÖRGÜTSEL İKLİM

Serdar ÖGE*

Abstract

This article examines approaches to the formation of organizational climate. Three perspectives appearing in the literature which are the structural, the perceptual and the interactive are identified and examined. Additionally, a perspective termed the "Cultural approach" is developed. This approach posits that organizational climate arises from the intersubjectivity of members as they interact within a context established by an organization's culture. A definition of organizational climate, informed by this approach, is present. Finally, distinctions between organizational climate and organizational culture are examined.

Özet

Bu makale örgütsel iklimin oluşumuna dönük yaklaşımları incelemiştir. Çalışmada yapısal, algısal ve etkisel olarak literatürde karşımıza çıkan üç farklı bakış açısı tanımlanarak irdelenmeye çalışılmıştır. Ayrıca kültürel yaklaşım olarak isimlendirebileceğimiz bir bakış tarzı geliştirilmiştir. Bu yaklaşım örgütsel iklimin, örgüt kültürünün belirlediği örgüt yapısı içerisinde etkileşimde bulunan bireylerin içsel özelliklerinden kaynaklandığını iddia eder. Bu tür bir yaklaşım tarafından örgütsel iklimin şekillendirilmesi nispeten yenidir. Ayrıca bu çalışmada örgütsel iklim ve örgütsel kültür arasındaki farklarda incelenmiştir.

GİRİŞ

Örgütler son yıllarda birer kültürel varlık olarak ele alınmaya başlanmıştır. Kültür dediğimizde anlamamız gereken şeyi ortaya koyabilmek bakımından bir kültürün belli başlı öğelerinin neler olduğuna bakmak gerekir. Bu öğeleri (*Varol 1989, s.195*); kurallar, değerler, anlamlar, simgeler ve araçlar şeklinde belirtebiliriz. Bu öğeler bir sosyal sistem olarak toplum içindeki yaşantımız için olduğu gibi, bir örgüt bünyesindeki yaşamımız bakımından da geçerlidir. Toplumların olduğu gibi örgütlerinde yeni üyelerine aktaracak ortak duygu ve düşünce tipleri, yani bir kültürel mirasları olacaktır. Bu yazımın amacı, örgüt iklimi ile örgüt kültürü kavramlarını irdeleyerek, söz konusu iki kavram arasındaki organik bağı ortaya koymak, örgütsel iklimin oluşumunda önemli olan literatürdeki mevcut yaklaşımları tanımlamak ile özellikle kültürel yaklaşımı incelemektir.

* Selçuk Üniversitesi İ.İ.B.F. Öğretim üyesi.

ÖRGÜT İKLİMİ

Bir çok yazar örgüt iklimi kavramını örgüt kültürü ile birlikte ve adeta aynı şeyi ifade ederlermiş gibi ele alıp incelemektedirler. Fakat bizce böyle bir yaklaşım, yani fiziki yönü ağır basan bir kavramın sosyal içerikli bir kavramın yerine kullanılması yanlış olacaktır.

Örgüt iklimi kavramı, 1960'lı yıllardan bu yana örgüt kuramcıları, araştırmacılar ve uygulayıcıların ilgisini çekmiş, örgütlerin kişi ve kişilik üzerine olan etkisini anlamaya yardımcı olmuş ve örgüt bünyesindeki insan davranışlarının çok yönlü olan boyutlarının genel bir başlık altında düşünülmesine imkan vermiştir.

İklim sözcüğü etimolojik olarak Yunanca'dan gelmektedir ve "eğilim" anlamını taşımaktadır. Sözcük sadece ısı, basınç ve nem gibi olayları içermez aynı zamanda örgüt üyesi bireylerin örgüt içi çevreyi nasıl tasvir ettiklerini de kapsar(*Ertekin,1978, s.4*). Tagiuri ise ilgili kavramı açıklamadan evvel öncelikle iklim sözcüğünü izaha çalışır. O iklimi(*Tagiuri/Litwin,1968, s.11*); (a) belli bir yerdeki bireyler tarafından hissedilen, (b) onların davranışlarını etkileyen, (c) çevrenin belli bir takım karakteristiklerinden oluşan, değerleri itibari ile tanımlanabilen bütün çevrenin nispeten sürekli bir özelliğidir şeklinde ifade eder. Örgütün psikolojik çevresi örgüt iklimi olarak vasıflandırılmaktadır. Kavram az önce de söylediğimiz gibi meteorolojik iklime de benzer. Havanın ısı, nem ve yağış gibi değişkenlerden oluşması gibi örgüt iklimi de arkadaşlık, destek olma, risk alma vb. gibi faktörlerden meydana gelir. Bütün bunların ışığında nihayet ilgili kavramın en çok kabul gören tanımını şu şekilde ortaya koyabiliriz(*Litwin/Stringer 1968, ss.45-46*); "örgüte kimliğini kazandıran, iş çevresi içinde yaşayan ve çalışan insanlar tarafından doğrudan ya da dolaylı olarak algılanan ve onların motivasyonu ile davranışlarını etkileyeceği varsayılan ölçülebilir tüm özellikler kümesidir".

Örgüt ikliminin oluşuma dönük yaklaşımlar ve özellikle de kültürel yaklaşıma geçmeden önce, örgüt iklimi ve psikolojik iklim ve örgüt iklimi ile yönetsel iklim ayrımlarını ortaya koymakta yarar vardır. Kuramcılar özellikle ilgili kavram ile psikolojik iklim arasında ayrımı faydalı bulurlar. Psikolojik iklim, örgütsel uygulamalar ile süreçlerin bireysel tanımlamalarına işaret eder. Bu tür tanımlamalar örgütsel iç çevrenin bireysel performans ile bireysel tatmin üzerindeki etkisini anlamada faydalıdır. Örgütsel iklim ise, bu çevrenin kolektif bir tanımına yönelir(*Joyce/Solum 1982, ss. 951-952*). Örgüt iklimi kavramı içerisinde yapılabilecek bir başka ayrım ise yürütme iklimidir. Yürütme iklimi (*Joyce/Solum 1982, ss.951-952*); (a) yöneticiler tarafında tecrübe edilen, (b) onların davranışlarını etkileyen ve (c) belirli bir takım özellikleri itibariyle tanımı mümkün iş çevresinin nispeten sürekli bir özelliğidir. Bu kavram özellikle örgüt ikliminin yöneticilerin davranışlarını etkileyen yönlerine değinir. Bu bağlamda yürütme iklimi ile yönetsel iklim de birbirleri ile karıştırılmamalıdır. Yönetsel iklim tüm örgütü kapsar ve örgüt iklimi kavramından daha özelliğlidir. Yönetsel iklim kavramı örgütteki yönetim anlayışına ve örgüt ikliminin insan tabiatı hakkındaki yönetimin varsayımlarına dayalı yönünü vurgular. Yürütme iklimi ise öncelikle yürütme grubu ile ilgilidir ve örgütün geri kalan kısmını dolaylı olarak etkiler(*Tagiuri/Litwin 1968, s.226*).

Kısaca belirtecek olursak örgüt iklimi, örgütsel yaşama ilişkin şu hususları kapsar ya da diğer bir ifade tarzı ile, örgütte hakim olan iklimin niteliğini öncelikle şunlara bakarak saptayabiliriz(*Varol 1989, ss.220-221*):

- İnanç, güvenme ve güvenlik duygularının durumu,
- Açıklık, açık kalplilik ve içtenlik duygularının durumu,
- Yardımlaşma ve yardımseverlik duygularının durumu,
- Katılım ve katılma duygularının durumu,
- Doyum ve beklenti ile umutların durumu.

Örgüt iklimi bir taraftan bütün bu hususların varlığı veya yokluğunu yansıttığı gibi ne derece de var olduklarını da yansıtır. Yine bütün bu hususların doğup gelişmeleri ile yoğunluk derecelerini de etkiler. Ayrıca öyle bir iklim varolabilir ki, bütün bunlardan hiç ama hiç bahsedilemeyebilir. Neticede işgörenlerde ve diğer tüm örgüt üyelerinde iyi duygular uyandıran bir ortam olumlu bir örgüt iklimini, bunun tam tersi ise olumsuz bir örgüt iklimini ifade eder. İnanlırlık, güvenilirlik, açıklık-içtenlik, yardımseverlik, katılımcılık vb. gibi doyum ve umutların yüksek seviyelerde olduğu örgüt iklimlerini ideal örgüt iklimi olarak adlandırmak da olanaklıdır(*Arnoff/Baskin 1983, ss.196-198*).

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Peters ve Waterman'a göre etkin örgütler, mükemmel olmanın önemini arttıran iç kültürlere sahiptirler(*Gibson/Ivancevich/Donnelly 1988, s.45*). Hemen hemen her örgüt amaçlarını gerçekleştirebilmek için üyelerinin desteğini, etkin katılımını ve performanslarını en yüksek düzeye çıkarmalarını bekler. Örgüt kültürü, amaçların gerçekleştirilebilmesi için tüm çalışanların kabiliyet ve kapasitelerini bir nokta üzerine çekmekte, tüm örgüt üyelerinin bir bütün halinde, ayrı ayrı hedefler yerine, sadece en önemli olan amaca yoğunlaşmalarına imkan vermektedir. Örgütün iç ve dış çevresel faktörler ile ilişkilerini düzenleyen tüm özellikler "kültür" olarak nitelendiğine göre, üyelerin örgüt kültürüne uymaları gerekir. Genel olarak kültür, insanlara yapmalarının zorunlu olduğu şeyler ve ne tür davranışların kendilerinden beklendiği hususlarında duygu ve sevgi kazandırır. Örgütte oluşturulacak kültür, bireylerin verimlerinin yükselmesine etki edecektir. Kültür, örgüt bünyesindeki güçleri birbirlerine bağlayan, güçlendiren, hiyerarşideki rolleri tutan ve yukarıdan aşağıya doğru uzanan bir manyetik alan olarak düşünülecek olursa kişilerin, grupların ve bir bütün olarak örgütsel verimliliğe etkisi kolayca anlaşılacaktır(*Dinçer/Fidan 1996, ss.401-403*).

Trice ve Beyer'in kültür kavramına olan yaklaşımlarını, kültürün ne demek olduğu ve kavramdan ne anlaşılması gerektiğini bilmek amacıyla sunmak yararlı olacaktır. Trice ve Beyer kültürün iki temel parçadan oluştuğuna dikkat çekerler: bunlar kültürün; (1) insanları birbirine bağlayan ve çevrelerindeki dünyayı kendilerine izah edip yorumlayan ideolojiler, normlar, değerler ile inançları kapsayan anlamsal yönü ve (2) bu anlamsal yönün semboller, adetler, efsaneler, gelenek ve görenekler vasıtasıyla bireylere dönük ifadesi ile iletişime neden olan uygulamalarıdır. Bu anlayış kültürün bağımsız olarak tanımlanmış değişmeyen sabit sosyal birimlerin bir özelliği olarak görülmesine imkan tanır. Böylece kültür üyeler arasındaki benimsenmiş bir görüşün edinilmesi ve bu paylaşılmış görüşün yeterince uzun bir süre geçerliğini koruması durumunda ortaya çıkacaktır. Kültür sosyal ilişkilerin temelidir. Grubun dışındaki bir birey ya da bireyler tarafından gerçekte görülemez ve yorumlanamaz sosyal hayatın kapalı bir karakteriştir(*Trice/Beyer*

1984, ss.650-669). Anlaşılacağı üzere kavramla ilgili olarak çeşitli tanımlamalar yapılabilir. Fakat biz amacımıza uygun olarak onu; “örgütün çalışma şeklini etkileyen, insanlar topluluğu tarafından oluşturulan inançlar, değerler, örf-adetler ve diğer kişiler arası ilişkilerin sonuçlarının tamamıdır” şeklinde ortaya koyabiliriz(Erdoğan 1975, s.13).

ÖRGÜT İKLİMİNİN OLUŞUMUNA DÖNÜK YAKLAŞIMLAR VE KÜLTÜREL YAKLAŞIM

Örgüt iklimini etkileyen ve belirleyen değişkenler iç ve dış faktörlerden meydana gelir. Bu konuda ayrıntılı bir liste çıkarmak oldukça zordur. Önce örgüt iklimi üzerinde önemli düzeyde etkiye sahip bir takım değişkenler ifade edilecek ve daha sonra da örgütsel iklimin oluşumuna katkıda bulunan yaklaşımlar ve özellikle de kültürel yaklaşımın üzerinde durulacaktır. İlgili değişkenler kısaca şunlardır(*Cherrington 1994, ss.470-471*);

- a. **Yönetmel Değerler:** Örgütün formel veya informal, otokratik veya katılımcı, kişisel olmayan ya da dostça oluşu gibi değerler hakkında üyelerin algıları iklimi etkiler.
- b. **Liderlik Türü:** Örgüt liderlerinin ortaya koyacakları liderlik türleri-otoriter, demokratik veya tam serbesti tanıyan- de iklim üzerinde etkili olacaktır.
- c. **Ekonomik Şartlar:** Ekonominin gelişme ve büyüme içinde olduğu dönemler ile ekonomik gerileme dönemlerinde örgütlerdeki hakim iklim türü farklılık gösterecektir.
- d. **Örgütsel Yapı:** Örgüt yapısının bir takım özellikleri de iklim üzerinde önemli etkiye sahip olacaktır.
- e. **Örgüt Üyelerinin Karakteristikleri:** Üyelerin yaş, cinsiyet, eğitim ve sosyallik durumları örgütsel iklime katkıda bulunur.
- f. **Sendikalaşma:** Bir sendikanın varlığı ya da yokluğunun örgüt üzerindeki etkisi büyüktür. Sendikalaşmanın varlığı yönetim ile işçi arasındaki ilişkilere yansıtacağından bu da iklimi tayin edecektir.
- g. **Örgütün Büyüklüğü:** Büyük örgütler, küçük örgütlere oranla daha formel, daha katı ve daha bürokratik karakterlidirler. Bu tür örgütlerde başarıya dönük, birleştirici, yaratıcı bir iklim kurabilmek nispeten zordur.
- h. **İşin Tabiatı:** Örgüt de gerçekleştirilen işin doğası, ilgili kurumu farklı bir iklime yönlendirebilecektir.

Psikolojik yönü ağır basan böyle bir konuya tüm yetersizliklere rağmen örgütsel iklimlerin nasıl oluştuğu ya da oluşturulduğuna dönük bazı yaklaşımlar adı altında izahlar yapılmıştır. Bu izahlar üç genel kategoride sınıflandırılabilir(*Moran/Volkwein 1992, s.22*): Yapısal, algısal ve etkisel. Bu üç kategori son 25 örgütsel teori literatüründe ortaya çıkan iklimsel gelişime dönük yaklaşımlar olarak alınır. Bunlara ek olarak dördüncü bir yaklaşım türü ise kültürel yaklaşımdır. Bu yaklaşım etkisel yaklaşım üzerine kuruludur ve örgütsel iklimin anahtar belirleyicisi olarak örgüt üyelerinin etkileşimini kapsar ve daha ileri tespitlerde bulunur. Bu yaklaşım aynı zamanda kültür ile iklim arasında dikkatli bir ayrımı da gerektirir.

İklimin oluşumuna dönük ilk izah yapısal yaklaşım tarafından yapılır. Yapısal yaklaşım iklimi örgüte ait bir özellik olarak dikkate alır. İklim, örgüt yapısının gerçek bir tezahürü olarak değerlendirilir. İklim, örgüt üyelerinin örgütün temel yapısal özelliklerine maruz kalmaları neticesinde şekillenir. Bu yapısal özellikler, örgütün büyüklüğü, karar almanın merkezilik derecesi, hiyerarşideki kademelerin sayısı, kullanılan teknolojinin tabiatı ve bireysel davranışı kısıtlayan formel kural ve politikaların ölçüsüdür. İlgili yapısal özellikler ile yüz yüze gelen bireyler benzer türden algı ve anlayışlara sahip olurlar. Bu benzer anlayışlar da onların örgütlerinin iklimini yansıtır ve temsil eder (*Moran/Volkwein 1992, s.22*).

Psikolojik yaklaşım olarak da ifade edilebilen algısal yaklaşım ise tamamen zıt görüştedir. Yapısal bakış açısından iklimin menşei örgütsel özellikler bünyesinde iken, algısal yaklaşım iklimin orijinini bireyin kendisinde arar. İklimin oluşumunun temeli bireydedir. İklim, basit bir biçimde, bireysel seviyede ve psikolojik seviyede gözlenmektedir. Bu yaklaşımda birey, örgütsel koşulları algılamakta ve iklimin psikolojik bir suretini yaratmaktadır. Örgütsel koşullardan kasıt, organizasyon bünyesinde geçerlikte olan haberleşme, etkileme, liderlik ve karar alma uygulamalarıdır. Kısaca iklim, örgütsel koşulların psikolojik süreçli bir tasviri olarak dikkate alınır (*Field/Abelson 1982, ss.191-201*).

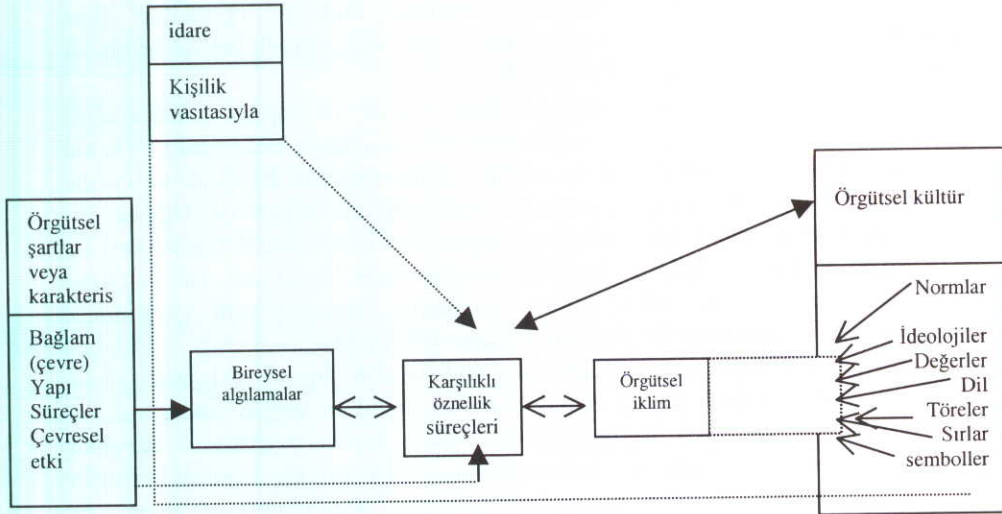
Değineceğimiz bir diğer yaklaşım türü, algısal ve yapısal yaklaşımların üzerine kurulu olan fakat onlardan farklı ve ayrı olan etkisel yaklaşımdır. Yapısal yaklaşımda olduğu gibi etkisel anlayış iklimin özünü örgütün karakteristiklerinde aramaz. Yine o, iklimlerin bireylerin içinde şekillendiği görüşünde de değildir. Bu görüşte olan araştırmacılar örgütsel iklimi, organizasyonun yapısal elementleri ile ilişki içindeki kişisel özelliklerin karşılıklı etkileşiminin bileşik bir etkisi olarak tanımlarlar. Yani örgütsel iklim, örgüt üyelerinin, örgütsel yapı içerisindeki etkileşimi tarafından yaratılan bir faktördür (*Gavin 1975, s.36*).

Organizasyonların formel özelliklerini dikkate alan yapısal yaklaşımın ya da üyelerinin özel psikolojik karakteristikleri üzerinde duran algısal yaklaşımın ve bakış yönü örgütün yapısal elementleri ile alakalı kişisel özelliklerin karşılıklı etkileşimi olan etkisel yaklaşımların tersine kültürel yaklaşım, bir örgütsel kültürün yaratılması vasıtasıyla gruplar tarafından gerçeğin yorumlanması, inşası ve görüşülmesi tarzı üzerine yoğunlaşır. Örgütsel kültür, gerekli değerler takımını, benimsenmiş anlayışları ve tarihsel olarak tesis edilmiş anlamları içerir. Kültür kavramı bu aşamada en iyi şekilde kavrayışsal yetenek sistemi olarak anlaşılabilir. Böyle bir sistem değerler, normlar, formel bilgi ve inançlar tarafından ortaya koyulan anlamlı ilişkiler üzerine kuruludur. Kültür hakkındaki kavrayışsal yetenek anlayışı, bu yazımızdaki kültür kavramını anlamada yararlı olabilecek bazı düşünce okullarını kapsar. Bunlardan ilki anlamsal okuldur. Bu yaklaşım kültüre, bir bireyin diğer grup üyeleri tarafından kabul edilebilir biçimlerde davranmasını olanaklı kılan bir tarzda algılama, güvenme ve değerlendirmeye dönük öğrenilmiş standartlar ya da bir bilgi sistemi olarak yaklaşır (*Keesing 1974, ss.73-90*).

Çok daha farklı ve önemli, aynı zamanda kültür ile iklim arasındaki farkı ortaya koyan yaklaşım simgesel okuldur. Bu okulun dikkati kültürün sadece anlamaya dönük süreçler ve öğrenilmiş davranışların bir yansıması olmadığı gerçeğindedir. Kültür, onlara göre, insanların zihinlerinde değil sosyal bireyler tarafından paylaşılan “düşünceler” ile “niyetler” de aranmalıdır (*Allaire/Firsirotu*

1984, s.198). Kültür grup üyeleri için anlamlı bir paylaşılmış sistemi ifade ederek önemli semboller sunan, ideolojiler, normlar, değerler, sırlar, kısaca zihinsel ürünler olarak dikkate alınmalıdır. Böylece kültür, bireylerin anlamsal süreçlerinde değil, bireyler arası etkileşimde varlığını bulur. O zaman kültür, sosyal etkileşimin bünyesinde ortaya çıktığı düzenli ve anlamlı sistem izahına dönük bir bağlam oluşturur.

Aşağıdaki şekil, örgütsel iklime dönük kültürel yaklaşım olarak ifade ettiğimiz modelin görsel bir temsilini sunmaktadır. Model örgütsel iklimi, örgütsel kültürün yapı alanının belirli bir kesimini tutuyor olarak tasvir eder. Modeldeki var olan hususlar; kontrol türü, genel amaç, örgütün yaşı ve ülke gibi çevresel elementleri; büyüklük, komplekslik ve biçimsellik gibi yapısal elementleri; haberleşme, etkileşim ilişkileri ve karar verme gibi süreçsel elementleri bünyesinde toplayan örgütsel şartlar ve karakteristiklerinden oluşur. Organizasyon bünyesinde değişikliklere neden olabilecek çevre ve onun etkisi de modelde yer alır.



Şekil I- Örgütsel İklim Kültürel Yaklaşım

Kaynak: Moran and Volkwein, a.g.e., s.23.

Örgütsel şartlar ya da karakteristikler, bireysel algılayışların odaklaşma noktaları olarak sunulmaktadır. Bütün bu örgütsel karakteristiklerin algılanışları, algılayanın kişiliği ve anlayış yapıları tarafından idare edilirler. Fakat bu bireysel algılayışlar sırasıyla bireylerin etkileşimlerinden kaynaklanan karşılıklı öznellik tarafından dönüşüme uğrar. Karşılıklı öznellik de örgütsel iklimin yaratılışına etki eder. İklim, bireysel algılayışları yöneten ve karşılıklı olarak karşılıklı öznellik süreçlerini etkileyen örgütün kültürü tarafından etkilenecektir. Söz konusu durum şekilsel modelde de görülmektedir. İklim, organizasyon içerisindeki etkileşimi oluştururken, etkileşimde örgütün iklimini oluşturmakla kalmayacak aynı zamanda

ve en sonunda örgütün kültürünü de değiştirebilecektir (Moran/Volkwein 1992, ss.34-35).

Kültürel yaklaşımdan da anlaşıldığı gibi örgütsel iklim, örgütsel kültür ve genel kuramsal bir referans çerçevesini paylaşan etkileşim halindeki bir grup birey tarafından yaratılır. İklimin orijinini tespiti dönük olan bu bakış açısı, iklimin oluşum kaynağı olarak bireysel algılayışları değil, organizasyon üyelerinin etkileşimini vurgular (yaklaşım bu noktada etkisel görüşe de benzer). Aynı zamanda kültürel yaklaşım; örgüt kültürünün örgütsel iklimi oluşturan süreçlerin şekillenmesinde oynadığı kritik rolün üzerinde de durmaktadır. Yine o örgüt iklimi ile kültürü arasındaki ilişkiyi berraklaştırmaya ve izaha da çalışır. Kültür ve iklim kavramlarının bir çok gözlemci ve düşünür tarafından birbirlerinin eş anlamlısı olarak dikkate alınmış olduğunu daha önce ifade etmiştik. Oysa söz konusu kavramlar özdeş değildirler ve bunu ortaya koyacak bir izaha ihtiyaç gösterirler. Karışıklık iki nedenden kaynaklanır; bunlardan ilki, ilgili kavramların araştırmacıların önemli bir kısmı tarafından yeterli ve açık tanımlarının yapılmaması oluşu diğeri de örgütsel kültür ve örgütsel iklim kavramlarının farklı akademik disiplinlerden geliştiğini tanıtmadaki başarısızlıktır. Neticede kavramlar arasında önemli bağlar varsa da yine aralarında ince fakat önemli farklılıklar da vardır (Moran/Volkwein 1992, ss.35).

Örgütsel iklim kavramı hakkında daha önce yeterli tanımlama yapıldığından bu aşamada, örgütsel iklim ile örgütsel kültür arasındaki sınırları ortaya koymak gayesiyle söz konusu kavramın bazı özelliklerini daha ince olarak ortaya koymakta fayda olacaktır. Her şeyden önce örgütsel iklim bir organizasyonun nispeten sürekli bir özelliğidir. Tersine kültür, organizasyonun çok daha uzun süreli bir karakteristiğidir. Kültür, bir sosyal birimin kendi bünyesinde yavaş bir seyirle ve kendi tarihi hakkındaki yorumu ile birlikte gelişir. İklim, ortak bir örgütsel kültür tarafından yapılandırılmış etkileşim halindeki bir bireysel grubun örgüt içi ve dışı çevreden kaynaklanan talep ve olaylara karşı gösterdikleri bir yanittir. Örgütsel iklim, kültürün derin muhteviyatının, durumsal olaylar, etkileşen bireyler ve kültürün kendisi içindeki etkileşimin açıklanma şekli olarak dikkate alınabilir. Şu husus kesinlikle bilinmelidir; kültür diğer faktörler gibi dinamiktir ve az önce ifade ettiğimiz gibi etkileşimin sonuçları ile birlikte ve yavaş bir tarzda değişime uğrar. Kültür sadece inançlar, gelenekler ve görenekler değil, aynı zamanda bireylerin kendisiyle tecrübelerini olgunlaştırdıkları bir anlam yapısıdır. O halde esasen örgütsel iklim örgüt kültürünün açık yapısı içerisinde tanımlanabilir ve farklı kavramsal özelliklere sahip olarak değerlendirilebilir. Örgütsel gerçekleri temsil ettiği ölçüde kültürden daha yüzeyseldir ve davranışların gözlemlenebilir ve fark edilmenin ulaşılır olduğu seviyelerde var olur. Böylece o algılar, tutumlar, davranışlar ve biraz da değerler açısından meydana gelir. Oysa kültürün özü nispeten görülmez özelliktedir. O halde örgütsel iklim, örgütün etkileşim halindeki bireyleri ile durumsal olaylar arkasında bir ara yüz konumundaki örgütsel kültürün bir elementi olarak değerlendirilmelidir.

SONUÇ

Örgüt ikliminin oluşumundaki kültürün etkisi dikkate alınıp kültürel yaklaşım anlayışı değerlendirildiğinde örgütsel iklimin, örgüt kültürünün örgütte

yarattığı hava veya atmosfer olduğu gerçeğine ulaşmaktayız. Örgütsel iklimin oluşumuna dönük yaklaşımlar ile onun oluşumuna neden olan modeller ve özellikle de kültürel yaklaşım modeli, örgütsel iklimi örgütsel kültüre kaçınılmaz bir biçimde bağlayıcı karakterdedir. Yine örgüt kültürü üzerine yapılan mevcut araştırmalara dayanarak bir organizasyonun kültürünün onun iklimi üzerinde etkisinin varlığını ifade edebiliriz.

Son olarak söz konusu iki kavram ile ilgili olarak şu basit fakat önemli saptamaları yapabiliriz (Karvıoğlu 2001, ss.278-279):

- Örgüt kültürü sosyoloji ve antropolojinin temel ilkeleriyle, örgüt iklimi ise psikolojinin temel ilkeleriyle ilgili kavramlardır.
- Örgüt kültürü tüm örgüt üyelerinin düşünce ve davranışlarını şekillendiren değer ve inançları, örgüt iklimi ise, örgütte çalışan bireylerin kurum içindeki çalışmanın nasıl olması gerektiğine dair beklentileri ile bu beklentilerinin ne ölçüde gerçekleştiğine dair algılamalarının neticesinde oluşan havayı temsil eder.
- Örgüt bünyesinde var olan iklim, örgütsel başarı açısından kültürden çok daha fazla etkilidir ve kötü bir iklim kuruma zarar verebilir.
- Örgüt kültürü, örgüt ikliminden daha uzun sürelidir.
- Kültür belirleyici, iklim ise değerleyicidir.
- Kültür bağımsız bir değişken iken, iklim hem bağımlı ve hem de bağımsız değişken olabilir. Fakat iklim daha çok bağımlı bir değişken niteliğine sahip olduğundan daha çabuk değişebilir karakterdedir.
- Kültür ile iklimin belirleyicileri birbirlerinden farklıdır.
- Kültürün belirlenmesi ve değerlendirilmesi iklime göre daha zordur.
- Kültür iklim kavramını kapsamına alır, ona şekil verir.

KAYNAKLAR

- *Allaire Y. and Firsirotu M. "Theories of Organizational Culture", Organizational Studies, Vol:53, 1984.
- *Aronoff Craig E. And Baskin Otis W., Public Relations: The Profession and The Practice, St. Paul West Publ. Comp., 1983.
- *Cherrington David J., Organizational Behaviour, The Management of Individual and Organizational Performance, Second Edition, Massachusetts: A Division of Paramount Publishing, 1994.
- *Dinçer Ömer, Fidan Yahya, İşletme Yönetimi, 1. Baskı, İstanbul: Beta Basım Yayın A.Ş., 1996.
- *Erdoğan İlhan, Kültürün Yönetim Fonksiyonlarının Uygulanmasına Etkisi, İstanbul: Sermet Matbaası, 1975.
- *Ertekin Yücel, Örgüt İklimi, Ankara: TODAİE Yayınları, 1978.

- *Joyce William F. And Solum John, "Climate Discrepancy: Refining The Concepts of Psychological and Organizational Climate", Human Relations, Vol:35, 11, 1982.
- *Field G. R. And Abelson M. A., Climate: A Reconceptualization and Propose Model, Human Relations, Vol:35, 1982.
- *Gavin J. "Organizational Climate as a Function of Personel and Organizational Variables", Journal of Applied Psychology, Vol:60, 1975.
- *Gibson J. L., Ivancevich J. M., Donnelly J. H., Organizations: Structure, Processes, Behaviour, Six Edition, Plano: Business Publications, Inc., 1988.
- *Karcıoğlu Fatih, "Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi ilişkisi", Atatürk Üniversitesi İ.İ.B.F. Dergisi, Cilt: 15, Sayı:1-2, Erzurum, 2001.
- *Keesing R., "Theories of Culture", Annual Review of Antropology , Vol: 3, 1974.
- *Litwin George H., and Stringer Robert A., Motivation, and Organizational Climate, Boston: Division of Research, Harvard Business School, 1968.
- *Moran Thomas and Volkwein Fredericks, "The Cultural Approach to the Formation of Organizational Climate", Human Relations, Vol: 45, No: 1, 1992.
- *Tagiuri Renato and Litwin George H., Organizational Climate, Explonations of A Concept, Boston: Division of Research, Graduate School of Business Administration, Harvard Business Scholl, 1968.
- *Trice H., Beyer J., "Studying Organizational Cultures Through Rites and Ceremonials", Academy of Management Review, Vol: 9, 1984.
- *Varol Muharrem, "Örgüt Kültürü ve Örgüt İklimi", A.Ü.S.B.F. Dergisi, Cilt:VLIV, No:1-2, Ankara, 1989.

