

ULUSLARARASI SOSYAL ARAŐTIRMALAR DERGİSİ THE JOURNAL OF INTERNATIONAL SOCIAL RESEARCH

Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi / The Journal of International Social Research
Cilt: 13 Sayı: 72 Ağustos 2020 & Volume: 13 Issue: 72 August 2020
www.sosyalarastirmalar.com Issn: 1307-9581

ÖRGÜTLENMENİN KÜLTÜREL TEMELLERİ: KÜLTÜR-ÖRGÜT ETKİLEŞİMİ ÜZERİNE KURAMSAL BİR ANALİZ

CULTURAL FOUNDATIONS OF ORGANIZATION: A THEORETICAL ANALYSIS ON CULTURE-ORGANIZATION INTERACTION

Mehmet Şükrü NAR*

Öz

İnsan, doğası gereği yaşamın her alanı ve anında kültür ve örgüt ile iç içedir. Kültür ve örgütün içinde doğar, büyür ve ölür. Küreselleşme süreci ve teknolojide meydana gelen gelişmeler örgütlerin ve kültürün önemini daha da artırır. Bu süreçte kültür-örgüt ilişkisi daha sık tartışılır. Kültürün, örgütler üzerindeki etkisi ve önemi nedir? Gerçek anlamda örgüt kültürü ölçülebilir mi? Bu tartışmalarda kimi araştırmacılar kültürü, örgüt yapısına göre şekillenen ara bir özellik olarak açıklarken; kimileri de kültürü, örgüt üzerinde baskın bir güç ve temel belirleyici öge olarak görür. Ayrıca, antropolojik bir yaklaşımı, kültürün örgütlerdeki etkisini ve örgütsel davranışı anlamada en uygun yöntem olarak kabul ederler. Bu çalışmanın amacı, kültür-örgüt arasındaki ilişkiye teorik bir katkı sunmaktır. Kültürel faktörlerin örgüt içindeki yeri ve önemini antropoloji kuramları bakımından incelemektir.

Anahtar Kelimeler: Kültür, Örgüt, Örgüt Kültürü, Örgütsel Antropoloji.

Abstract

Humans by nature are intertwined with culture and organizations in every field and moment of life. The human being is born, grows, and dies in culture and organizations. The globalization process and developments in technology further increase the importance of organizations and culture. In this process, the relationship between culture and organizations is discussed more frequently. What is the impact and importance of culture on organizations? Can the real organizational culture be measured? In these discussions, while some researchers explain culture as an intermediate feature shaped according to organizational structure, others see culture as a dominant force and a fundamental determinant for the organization. However, all researchers regard an anthropological approach as the most appropriate method for understanding the impact of culture on organizations and organizational behavior. The aim of this study is to provide a theoretical contribution to the relationship between culture and organizations and to examine the place and importance of cultural factors in the organization in terms of anthropology theories.

Keywords: Culture, Organization, Organizational Culture, Organizational Anthropology.

* Doç. Dr., Artvin Çoruh Üniversitesi, Fen Edebiyat Fakültesi, Sosyoloji Bölümü, mehmett.sukru@gmail.com, ORCID: 0000-0003-4726-3126.



I. Giriş

İnsan, doğası gereği yaşamı boyunca belirli bir örgütsel yapı içinde varlığını devam ettirir. Diğer bir deyişle, bugün için insanın toplumsal bir varlık olarak hayatını devam ettirmesi bir topluluğun/örgütün üyesi olmasından ileri gelir. Çünkü insan, başta biyolojik ihtiyaçlar olmak üzere pek çok yaşamsal ihtiyacını bağlı olduğu örgütler aracılığıyla karşılar. Örgütün devamlılığı ise bireyin, üyesi olduğu örgütte ihtiyaçlarını ve beklentilerini karşılamasına bağlıdır. Beklentileri ve amacı karşılanmayan bir üyenin ise örgütsel bağlılığı azalarak örgüte sunduğu fayda düşer. Daha da ötesi örgüt, var olan işlevinden ve amacından uzaklaştığı için dağılılabılır. Esasen örgütü kuran, geliştiren ve sona ermesine neden olan insan ve ona özgü davranış kalıplarıdır. Bu anlamda insanlar örgütün varlık nedenidir. Diğer taraftan örgütü; sadece ortak idealler için bir araya gelen insan kümesi olarak görmek örgütün anlamını ve kapsamını sınırlandırır. Çünkü örgüt, birçok niteliği içeriğinde barındıran (sosyo-demografik yapısı farklı olabilen, farklı geçmişlere sahip bireylerin bir araya gelebildiği, sosyal etkileşimin yoğun olarak hissedildiği) kültürel bir olgudur.

Öyleyse içeriğini kültür oluşturan antropolojik temalar, sosyo-kültürel bir süreç olan örgütün varlığı için, üyelerin belirli bir amaç etrafında bir araya gelmesini sağlayacak koşullara katkı sunabilir. Örgüt içinde üyeler arasında kabul gören güçlü bir kültür ile örgüt gelişebilir. Bu aşamada, kültürel ya da antropolojik sorgular, üyelerin birbirleri arasında ve üyeler ile yönetsel değerler arasında oluşan davranışın(ların) nedenleri ve nasıl olması gerektiği hususunda cevap verebilir. Bu durum, kültür-örgüt etkileşiminin tam manasıyla analizini gerekli kılar. Bu amaçla çalışmada, kültür ve örgüt arasındaki ilişkiler ağı, antropoloji teorileri kapsamında incelenmektedir.

II. Kimliğin Yeniden İnşası: Örgüt Kültürü

Kültür olgusunun uzun tarihi bir geçmişi vardır. Kültür ve doğasını anlamak için, insan-doğa ve insan-topluluk ilişkisini, her şeyden önce insanın sosyal ve siyasal evrilmeye sürecini tam olarak anlamak gerekir. Özellikle yerleşik yaşama geçiş, devletlerin ortaya çıkışı, büyük keşifler, Rönesans ve Reform hareketleri, Fransız İhtilali, Endüstri Devrimi, küreselleşme, bilgi teknolojisi gibi meydana gelen, insana ilişkin pek çok olay dizini kültür kavramını zamanla değiştirmiş ve dönüştürmüştür. Terminolojik anlamda kültür, Latince *colo, colere, cultura ve cultivate* kelimelerinden köken alır. Tarımsal alanda toprağı işlemek, yetiştirmek, büyütme, ekmek, biçmek ve ibadet manalarında kullanılan bu terim, 18.yüzyıl ortalarında insan zekâsının oluşumu, geliştirilmesi, yüceltilmesi ve kişisel görgü anlamına gelen ifadelerle nitelenir. Ardından bu kavram, Almanca'ya geçerek 1793 tarihli sözlükte *cultur* olarak yer alır ve buradan da diğer ülkelerin literatürlerine girerek kültür adını alır. 19.yüzyıla gelindiğinde ise kültür, bir yaşam biçimi olarak ayırt edici bir özellik entelektüel ve politik anlayış olarak kabul görür. Özellikle medeniyet/uygarlık kavramıyla özdeşleştirilerek daha çok toplumlar arasındaki sosyal grubu ve Avrupa'da toplumlar içindeki eşitsizlikleri, insan adetlerini ve örflerini ifade etmek amacıyla kullanılır. 20. yüzyıl sonlarına doğru ise kültür, geleneksel anlayışından ziyade insanlar arasındaki günlük ilişkileri ya da belirli bir olayın veya yapının simgesel durumuyla ilişkilendirilir. Örneğin, alt-kültür, popüler kültür, yüksek kültür, ulusal kültür, kitle kültürü gibi kavramları açıklamak için kullanılır (Barnard ve Spencer, 2010, 206; Bennett, 2015; Güvenç, 1974, 96; Smith, 2001, 1).

Kültürü açıklamaya yönelik tanımlamalar ise oldukça çeşitlidir. Özellikle kültürün, antropoloji bilimi için merkezi bir kavram olması, hatta eşdeğer olarak görülmesi (kültürel antropoloji) ve diğer disiplinlerinde kültürü tanımlama çabası terminolojik analizini karmaşıklaştırır. Kültürün birden fazla anlam ile ilişkilendirilmesine neden olur. Özellikle postmodern toplum anlayışla birlikte enformasyon, bilgi ve iletişim teknolojilerinde meydana gelen hızlı ve yaygın iletişim ağı kültür kavramına yönelik kuramsal tartışmaları yeniden gündeme taşır. Kültürün, günümüz dünyasında tam olarak karşılığı nedir? Zira her bir ilgi alanı kendi yaklaşımı içinde kültürü tanımlamaya çalışır. Bu nedenle kültür kimisi için bir sanat, edebiyat, davranış ya da toplum olurken, kimisi içinde bir organizma veya tıbbi bir manaya karşılık gelebilir. Sosyal bilimler için kültürün araştırma konusu ise insandır; insan-çevre ilişkileridir. Dahası grup, toplum ve davranış gibi insana özgü olguların tamamıdır. Tüm bunlar kültürün muhteviyatını oluşturur. Aslında insanın ve sosyal yaşamın olduğu her alanda ve boyutta bir şekilde kültür vardır. O nedenle kültür bizlere karmaşık gibi görülebilir. Hâlbuki kültür, yaşamın içeriği, zenginliği insanın temel doğasıdır. Örneğin, bazı durumlarda kültür, insanın veya belirli bir grubun/toplumun tanımlayıcı özelliklerini belirtmek için kullanılır. Kültürlü insan, kültür seviyesi yüksek bir toplum gibi. Ya da kültür, beğeni durumuna göre popüler bir kültür ürünü olarak karşımıza çıkar. Bir giyim markası, dinlenen bir müzik, bir söylem gibi, kısaca insana ya da yaşama dair her şey kültürle ilişkilendirilebilir. Esasen, ister bireysel



istersek de toplumsal düşünelim, o kişiye ya da topluma özgü ayırt edici özellikler öne çıkar. Kültür de bu noktada bizlere istenileni verir, farklılıkları gösterir. Pek tabii ki kültür bu varsayım ile sınırlandırılmayacak kadar geniş ölçeklidir. Diğer yandan, insan gibi bir varlığın karmaşık olan yapısı ve çözümlenemeyen durumu, onun tabii doğası olan kültürün açıklanmasını zorlaştırır. Neticede bu olay bir döngüdür, sarmaldır. İnsan kültürü etkilediği gibi kültür de insanı etkiler. Aslında kültürün sınırlılıklarını, içeriğini ve değişkenlerini açıklama çabası kültürdeki anlam kargaşasını giderebilir. Yine de kültür bize karşı samimidir, nettir, biraz anlamaya çalışırsak açıklanması hiç de zor değildir. İnsan değiştiği için belki de onun hamisi olan kültür de günün koşullarına uyarak değişecek ve değişecektir. Bu olması gereken doğal bir süreçtir.

Bu konuda antropolog Edward B. Taylor'un yaptığı kültür tanımı temel referanslardan birisi olarak kabul edilir. Ona göre kültür: "Bir toplumun üyesi olarak, insanoğlunun öğrendiği ya da edindiği bilgi, sanat, gelenek-görenek ve benzeri yetenek, beceri ve alışkanlıkları içine alan karmaşık bir bütündür" (Tylor, 1958: 1). Bu tanımlamada kültüre yönelik birden çok çıkarsamaya varılabilir. Öncelikli olarak kültür, geniş ölçekli ve birbiriyle ilişkili alt bileşenlerden oluşan bütüncül bir anlayışı temsil eder. Buna göre kültür, insana yönelik tüm faaliyetleri içeriğinde barındırır. Aynı zamanda maddi ve manevi tüm öğeler kültür üzerinde belirleyici olur. Bağlı olduğumuz sosyal çevreden öğrendiğimiz her şey, aynı zamanda fiziksel çevreye olan uyumumuzu sağlayan koşulların kültürün kapsamına girer. İkincisi ise bilinenden farklı olmayan kültürün karmaşık yapısına olan atıftır. Keza diğer kuramcılar da ilgi alanlarına göre benzer ya da farklı açıklamalar getirir. Malinowski'ye göre kültür, aletlerden ve tüketim mallarından, çeşitli toplumsal gruplaşmalar için yapılan anayasal belgelerden, insana özgü düşün ve becerilerden, sanat, inanç, adet ve törelerden oluşan bir bütündür (Malinowski, 1990, 39). Kültür temel olarak gösterge bilimsel bir kavramdır. İnsanın, anlamlı semboller ve değerler çerçevesinde dış dünyasını anlamasını sağlar. Bu anlamda kültür, insanların edindikleri deneyimler sonucunda ortaya koyduğu belli bir davranışın, semboller ve anlamlar sistemi olarak ifade edilmesidir (Geertz, 1973, 40, 89, 144-145). Kültür insanın düşüncelerinde oluşan yorumların, ilişkilerin örgütlenmiş halidir. Kültür, birer bilgi sistemi ve zihinsel faaliyetler sonucu gerçekleşen bir olgudur (Goodenough, 1964: 36). Kültür, insanın (ların) düşünme, hissetme, tepki verme gibi ayırt edici fikirlerini ve özelliklerini oluşturan ve sembollerle elde edilen ve aktarılan değerleridir (Kluckhohn, 1951: 86).

Esasen pek çok yönden kültür kavramı için temel uzlaşının, bu sözcüğün topluluk üyelerinin ait olduğu toplumsal çevreden öğrendiklerini ya da ürettiklerini kültürle yoluyla diğer kuşaklara aktarmasıdır. Bu anlamda kültür, insanların karşılıklı etkileşim sonucu öğrendikleri, oluşturdukları ve aktardıkları davranış ve düşüncelerdir (Wells, 1984). Öyleyse, insanın yaşamı boyunca ortaya koyduğu soyut (manevi kültür) ve somut (maddi kültür) tüm kazanımlar, tüm faaliyetler dizini, öğrenilen ve aktarılan davranış ve tutumlar kültürün birer parçasıdır. Bu şekilde, insan bir taraftan bağlı olduğu fiziksel ve sosyal çevreye uyumunu sağlayarak varlığını sürdürürken, diğer taraftan da karma ya da yeni bir kültür oluşumuna imkân tanır. O halde insan, kültürü oluşturmakla birlikte kültürde insanı biçimlendirmekte faaliyetlerinin konusu ve sonucu olmaktadır. Diğer bir deyişle etkinliği gerçekleştiren bir varlık olarak insan, içsel ve dışsal çevresini değiştirmekle birlikte kendisi de bu süreçten etkilenerek kendi değişimini de gerçekleştirir. Maddi kültür öğeleri, kültürün doğa-kültür ilişkisi sonucu ortaya çıkan (konut, köprü, giyim...) görünür nesnelere iken; aile, örgüt, politika, eğitim, hukuk gibi insanın siyasal ve sosyal yaşamını etkileyen pek çok öğe kültürün görünmez nesnelere oluşturur. Görünmez olarak nitelendiğimiz şeyler ise aslında görünür olabilen insan davranışlarıdır. Çünkü davranışların kısa veya uzun vadede gözlenebilir sonucu(ları) olacaktır. Bu anlamda kültür, insanın doğumuyla başlayan ve ölünceye kadar devam eden süreçte, soyut olarak algılanıp somut olarak da gözlenebilen ve sürdürülebilen davranışlar bütünüdür (Nar, 2012).

Burada temel öngörünün, bu devrimin belli bir sürece bağlı olarak değişkenlik göstermesidir. Bu süreç ekonomik, sosyal ve kültürel nedenlere bağlı olarak kimi toplumlarda daha kısa sürerken, kimi toplumlarda ise uzun bir zaman dilimini kapsayabilir. Bu şekliyle kültür, geleneksel ya da içe dönük toplumlarda statükoyu koruma adına belli bir değişmezliği temsil ederken, gelişmiş toplumlarda ise belli bir gelişimi ve dönüşümü temsil edebilmektedir. Bu anlamda kültür, bir topluluğu diğerinden ayıran, tüm üyelerce paylaşılan ve sürdürülen değerler, davranışlar, dil, din, algılar, görenek ve gelenekler, semboller ve kurallardır (Majuyev, 1998). Bu bağlamda, yöneten ve yönetilenler arasındaki ilişkiler; örgütlenme, iktidar, güç, otorite, egemenlik vb. olgular, siyasal sistem ve yönetim biçimleri gibi süreçler kültürün oluşum sürecine hem etki ederler hem de ondan etkilenirler. Örgüt ise bu anlayışın önemli bir parçasını temsil eder. Örgütler, insanın tek başına gerçekleştiremediği amaçlarına ulaşmalarını sağlayan sosyal bir etkinlik aracıdır. Kültür ise örgütlenmeyi oluşturan ve biçimlendiren, bireyi örgüte bağlayan ve ona yön veren plan, karar ve politik yaklaşımların belirlenmesine yönelik gözlemlenebilir davranışlardır. Kültür, örgütsel bir



analizde, doğasını ve anlamını oluşturan birçok öğeyi (inanışlar, değerler, kurallar, öğretiler vb.) örgüt içinde aktif olarak kullanır. Bunun yaparken de kültürün temel özellikleri ile üyeler tarafından örgüt içerisinde oluşturulmak istenen ilkeler arasında doğrusal bir bağ kurar. Süreç içinde örgüt içinde kalıplaşmış hale gelen inanışlar, davranışlar, değer ve tutumlar kültürden örgüte aktarılır. Düşünce ve davranışta ortak davranış gösteren üyeler, aynı yaşam alanında/örgüt etrafında bir araya gelerek diğerlerinden ayrılırlar. Bu özelliğiyle kültür, örgüt içindeki ilişkileri güçlendiren ve hiyerarşik rolleri ve üyelerin ayırt edici özelliklerini tanımlayan, örgütlenmenin etkinliğine etki eden yapısal bir süreç, bir tür katalizör olarak görülür (Hicks,1979; Simon ve diğ., 1975; Şişman, 2002; Williams ve diğ., 1993).

Temel anlamda bir örgüt kültürü, örgüt üyelerini aynı amaç ve değer etrafında bir araya getiren koşulları oluşturur. Üyelerin ben değil, biz duygusu ile hareket etmesini sağlar. Örgütsel bağlılığı artırarak örgütsel amaç ve hedefe ulaşmada pozitif bir etki yapar (Dick ve Metcalfe, 2001; Randall, 1987). Dahası örgüt içi güçlü bir kültür, çalışanların iş verimliliği ve örgütün gelişimi üzerinde önemli katkı sunar, örgütün başarısını arttırır (Deal ve Kennedy, 1982; Schein, 1992). Ancak böylesi bir varsayım, kamu ve özel sektör örgütlerine göre değişkenlik gösterebilir. Kültürel faktörlerin örgüt üzerindeki etkisi tartışmasızdır. Ama bunun ne ölçüde olduğu önemlidir. Çünkü kültür, her örgütsel yapı içinde aynı gücü göstermez. Örgüt türüne bağlı olarak etki alanı farklılık gösterir. Örneğin rol paylaşımının daha katı olduğu, gücün merkezde toplandığı, hukuki kuralların daha ağır bastığı, primidal ve hiyerarşik yapının var olduğu bir resmi örgüt yapısındaki kültürün gücü ile sosyal bir örgütteki kültürün gücü bir olmayacaktır. Bu anlamda, kamu örgütlerinde ya da kamusal özellik gösteren- birçok farklı sınıflamayı bünyesinde barındıran, klan aile örgütlenme yapısına sahip holdinglerde- kültürün etki derecesinin düştüğü söylenebilir.

Bunun yanı sıra, özellikle küreselleşme süreci ile birlikte, örgütlerin formel kimliğini ifade eden bürokratik-hiyerarşik örgüt anlayışının esnediği ve yerini, kültürel etkileşimin ve sosyal ilişkilerin ön planda olduğu, güçlü bir örgüt kültürü anlayışına bıraktığı söylenebilir. Buna rağmen kültürün, bir örgütün verimliliğini ve etkinliğini ne kadar arttıracığına yönelik tartışmalar hala devam eder. Bazı araştırmacılar kültürün soyut özelliğinden dolayı örgüte sunduğu katkısının tam olarak ölçülemeyeceğini (Alvesson, 1993; Schein, 1992) bazıları da davranışların gözlenebileceğini, gözlemlenen bir davranış değişikliğinin ise ölçülebileceğini belirtirler (Buckingham ve Coffman, 2000; O'Reilly ve Chatman, 1996; Sorensen, 2002). Bu anlamda örgüt kültürü, en çok araştırılan ve tartışılan bir konu olarak benzer ya da farklı birçok açıklaması yapılır. Schein örgüt kültürünü anlaşılması zor olan bir süreç olarak açıklar. Ona göre örgüt kültürü, bir grubun dışı uyum sağlama ve iç bütünleşme sorunlarını çözmek için belirli bir grup tarafından oluşturulan ve geliştirilen belli düzendeki varsayımlar ve ilişkiler modelidir (Schein, 1992, 12). Daha özelden Schein, örgüt kültürünü artefaktlar, değerler ve varsayımlar olmak üzere üç anlayış içinde analiz eder. Sosyal ve fiziksel ortamı tanımlayan *artefaktlar*; davranış kalıpları, çalışma süresi, sloganlar, ritüeller, simgeler, giyim tarzı, kullanılan iletişim dili, fiziksel yapılar, teknolojik olanaklar gibi örgütün görünen ve sezgisel olarak anlam bulan objeleridir. *Değerler*; davranışları, inanışları ve tutumları belirleyen koşullardır. Örgütün görünmeyen yönünü temsil eden derin anlamlardır. Çoğu örgütün yazılı kuralları, öngördüğü hedefleri ve misyonu bulunur. Tüm bu ilkeler, örgüt içinde yerleşik hale gelen değerlerle doğrudan ilişkilidir. Diğer bir deyişle değerler, örgüt içinde neyin doğru neyin yanlış olabileceğine açıklayan ölçütlerdir. *Temel varsayımlar* ise öğrenilmesi ya da değiştirilmesi zor olan, tartışmaya açık olmayan üyeler tarafından sorgulanmaksızın onaylanan duygu ve inanışlardır, davranışlardır (Gizer, 2008; Schein, 1992; Şişman, 2002). Örgüt bilimci Pettigrev ise örgüt kültürünü, örgüt içindeki motivasyonu arttırmak, performansı iyileştirmek ve kaliteyi geliştirmek için üyelerin düşünme, süreç, analiz ve karar verme sebeplerinin tümüne karşılık gelen bilişsel bir yapı olarak açıklar (Wallace ve diğ.,1999). Bu anlamda örgüt kültürü, örgüt içerisindeki baskın ve paylaşılan öğelerden (hikâyeler, semboller, inanışlar, deneyimler, sloganlar...) meydana gelen insan etkinlikleridir (Peters ve Waterman, 2006). Örgüt kültürü; insan, yapı ve kültürün ortak payda da bulunduğu, örgüt üyelerinin çoğu tarafından paylaşılan ve yeni üyelere aktarılan inanışların, değerlerin, davranışların, tutumların vb. özelliklerin tümüdür.

Bu bağlamda, her insanın kendine özgü kişilik özellikleri, farklı davranış ölçütleri olduğu gibi, insan ve onun oluşturduğu örgütlerin de kendine özgü kuralları, uzmanlaşma yapısı, işleyiş biçimi, amaçları vardır. Her örgüt, onu diğerlerinden farklı kılan ve ona yön veren bir kültüre sahiptir. Zira kültürün referans gösterdiği norm ve değerler, üyeler üzerinde bir şekilde etkisi bulunur. Buna göre örgütsel kültür ve oluşturduğu kimlik, üyelerin davranışları üzerinde belirleyici etkiye sahiptir ve örgüt içindeki uyum sorununu çözerek örgütsel başarıda anahtar görevi görür (Bate, 1997; Berberoğlu ve diğ., 1998; Köse ve diğ., 2001; Robbins, 2003) Bunu yaparken de kültürleme sayesinde örgüte yeni katılan üyelere örgütün varlığı ve sürekliliği için önem arz eden öğretileri, algıları, davranış şekilleri ve değerleri aktarır. Bu anlayış içinde örgütsel kültür, bir örgüte ait ortak geçmişi, deneyimleri, inanışları, davranışları, hikâyeleri, simgeleri...olan



örgütün oluşumunu ve devamlılığını sağlayan temel bir öge olur. Ancak kültürün örgüt içinde baskın bir figür olması, örgütün tamamının homojen bir özellik göstereceği anlamına da gelmez. Diğer bir ifade ile egemen kültürün yanında, aynı örgüt içinde birden çok alt-kültür özelliği gösteren örgütsel yapılarda mevcuttur. Örneğin bir devleti örgüt olarak nitelendirdiğimizde, devlete ait alt bileşenlerde (eyaletlerde, kantonlarda) yaşayan halkların yaşamsal ve diğer ihtiyaçlarına bağlı olarak kendilerine özgü davranış örüntüleri, yazılı ve örfi kuralları olması gibi. Özetle örgüt kültürü, birey, yapı ve kültürün ortak bileşkesi olarak birey merkezli ortaya çıkan, örgüte kimlik veren ve bağlılık aşıl原因an faaliyetlerdir. Aslında örgütleri doğan, gelişen ve ölen bir canlı organizmaya benzetirsek örgüt kültürü de fonksiyonel özelliği ve kuruluş amacıyla birçok parçanın bir arada kalmasını sağlayarak organizmanın/örgütün varlığı için önemli bir işleyiş olarak kabul edilebilir. Çünkü örgütlerde tıpkı insanlar gibi; düşünen, değişebilen, gelişen, kendine özgü olabilen, öğrenen ve öğrendikleri aktarabilen vb. sosyal, bilişsel, psikolojik ve kültürel özelliklere sahiptir.

III. Kültür-Örgüt Etkileşimi: Örgütsel Antropoloji-Kuramsal Yaklaşımlar

Günümüzde kültürün, örgütsel hedeflerin gerçekleştirilmesinde ne derece etkili olabileceğine yönelik çalışmalar bir sorunsal olarak oldukça ilgi görmektedir. Diğer bir deyişle, örgüt ve kültür arasındaki ilişkiyi çözümlenme ve anlama çabası sosyal bilimcilerin temel, geleneksel olarak değerlendirilen konular arasındadır. Çoğu zaman kültürün ve örgütün karmaşık olan doğası, aralarındaki ilişkiyi anlamlandırma çabalarını zorlaştırır. Daha doğrusu bu konuda birleşik kuramsal bir anlayışın tam olarak ortaya konulmadığını söylemek mümkündür. Ancak kültürel kuramlar, bağlamsal farklılıkları ve farklı görüşleri bir araya getirerek örgütsel davranışı ve içeriğini anlamada bizlere çözümler sunabilir. Aslında, örgüt içerisinde hedeflenen amaçlara ulaşılması kültürel ilişkilerin sonucuyla doğrudan ilişkilidir. Dahası, kültürel dinamikler ve yol açtığı sonuçlar örgüt içerisinde belirleyici bir değişkendir. Kültürün örgüt içinde, özelde yönetim sistemi üzerindeki etkisi kaçınılmazdır. Ancak buradaki temel sorun bunun ne ölçüde olduğudur. Kimi araştırmacılara göre kültür, örgütsel otorite üzerinde; sadece belirli oranda ya da kısmen etkili olabilen ve bunun sonucunda otoritenin şekillendirdiği, örgüt yapısına göre biçimlenen ara bir unsurdur. Örgütün tamamında paylaşılan baskın bir yapı ve buna yönelik uyulması gereken politikalar ve ilkeler vardır. Kültür, bunu sağlayan yönetimce ya da örgütçe yönlendirilebilen ve oluşturulan sosyal bir olgudur. Aynı olarak kültür, bazı ihtiyaçları karşılayan bir araç ya da örgütsel sosyalizasyonu sağlayarak örgüt içi uyum sorununa yardımcı olan bir mekanizmadır. Buna göre kültür ve bileşenleri, örgüt içerisinde mutlak gerekliliği olmayan, örgütsel başarı için amaç değil, hedefe ulaşmak için araç rolündedir (Daft, 2001; Fedor ve Werther, 1995; Meek,1988; Morgan, 1986; Smircich,1983; Yağmurlu, 1997).

Kimi kuramcılara göre ise kültür, örgütsel hedeflerinin gerçekleştirilmesi için kullanılan temel bir argümandır. Sahip olduğu işlevsel özelliğiyle kültür, grup üyelerinin birlikte etkili bir şekilde iletişim kurmasına ve çalışmasına izin verir. Örgütün değerlerini, vizyonunu ve misyonunu bir araya getirir ve onları üyelere aktarır. Bunu yaparken de kültürün ana temasını oluşturan; inanışlar, varsayımlar, davranışlar, tutumlar vb. ölçütler kullanılır. Daha çok antropoloji ekolünü benimseyen araştırmacılar kültürü, örgütün kendisi olarak ele alarak bir noktada örgüt ile kültürü özdeşleştirir; hatta kültürü yönetsel değerleri, tutumları, ideolojiyi de kapsayan ve yönlendiren temel bir unsur olarak açıklar. Bu anlayışta örgüt üzerinde temel belirleyici öge kültürdür ve kültür; sadece informel yapıları değil, formel yapıları da içine alan geniş bir anlayışa karşılık gelir. Dahası kültür, her üyenin rolüne uygun davranmasını sağlayarak örgütte düzen ve istikrar sağlayan bir öge olur. Onlara göre, örgütün kültürel boyutu olan antropolojik temalar (örgütçe paylaşılan ortak değerler, davranış örüntüleri, alışkanlıklar...) örgüt içinde bir şekilde dikkate alınmalıdır. Bu şekliyle kültür, örgütsel yaşamın tüm alanlarını kapsar; örgüt üyelerine kurumsal bir kimlik aşıl原因an bireyin örgüte bağlanmasına yardımcı olan iç dinamikleri sunar. Kültür aktarımı yoluyla üyelerce paylaşılan davranışlar, inançlar, değerler, tutumlar... gibi unsurlardan yararlanarak örgütte ortak yaklaşımların benimsendiği örgütsel bir kültür oluşturur. Bu anlayışta kültür, örgüt içi davranışları sınırlayıcı ve düzenleyici bir özelliğe sahiptir. Bu kuramcılar, diğer yaklaşıma karşıt olarak kültürün kompleks yapısının gereği yönlendirilemeyeceği görüşünü savunur. Esasen, kültürün örgüt içindeki işleyişini yönlendirebilmesi, kültürün paylaşım anlamlar bütünü olmasından ileri gelir. Bu söyleme göre, kültürün temel kaynağı sosyal bütünleşmedir. Sosyal bütünleşme araçlarıyla bireyler süreç içinde ortak kimlik, değerler ve idealler etrafında bir araya gelerek örgütü değiştirir ve örgüte yön verir. Örgüte kişilik kazandırarak bireylerin ben olarak değil, birlik duygusuyla hareket etmelerini sağlar, davranışsal tutarlılığı artırır; örgüte uyumu hızlandırır. Bu yönüyle kültür, üyelerce paylaşılan ve oluşturulan ayrı bir paradigma; aynı zamanda yönetsel değerler tarafından yönlendirilemeyen bir güç haline gelir (Allaire ve Firsirotu,1984; Hampden,1992; Lillis ve Tian,2010; Meek,1988; Robbins, 2003; Smircich,1983; Şişman, 2002; Yağmurlu, 1997).



Bu anlayışa göre, kültür kuramları ile daha önce yeteri kadar incelenemeyen örgütler ve sosyal olgular açıklanabilir. Özellikle, örgütlere yönelik etnografik saha araştırmaları ve nicel yöntemler ile örgütsel yapıları ve türlerini ayrıntılı incelemek için önemli bir veri akışı sağlanabilir. Böylece örgütlerdeki kültürel etki alanı tanımlanabilir (Lillis ve Tian, 2010). Buna göre örgütün kültürel alanını oluşturan antropolojik temalar (örgütçe paylaşılan ortak değerler, semboller, ritüeller, hikayeler, davranış örüntüleri, alışkanlıklar...) bir şekilde dikkate alınmalıdır (Schein,1992, 110). Aslında bu konudaki ilk öncü çalışmaların, insani ilişkiler okulunu kuran Elton Mayo ve arkadaşları tarafından yapılan Hawthorne Deneyleri ile başladığı söylenebilir. Araştırmalarda sıklıkla etnografik yöntemler kullanılır. Hatta yapısal-işlevselciliğin önemli temsilcilerinden R. Brown gibi antropologlar insani ilişkiler okulunun kurucuları arasında yer alır. Bu araştırmalarda, örgütsel etkinliğin ve verimliliğin artırılmasında insan davranışlarının-sosyal ve insani ilişkilerin-önemine değinilir. Özellikle üyelerin motivasyon durumu, iletişimi, sosyo-kültürel yaşamı, grup davranışı, iş doyumu, örgüt içi uyumu vb. özellikler insan merkezli olarak incelenir. Buna göre bir örgütün verimliliği, sadece klasik yönetim anlayışının öngördüğü hiyerarşik işleyişle ya da çalışana(lara) motive aracı olarak sunulan ekonomik olanaklar ve iş güvencesi ile açıklanamaz. Bunun yanı sıra örgüt, sosyo-kültürel ve psikolojik sürecin neden olduğu davranışsal iklimle de incelenmelidir. Çünkü örgütler bir mekanizma olduğu kadar, belki de daha fazlası olan yaşayan bir organizmadır ya da örgütlere öyle bakılmalıdır. Bu şekilde, insani özelliklerin örgüte aktarıldığı söylenebilir. Zira insanlar, sosyo-kültürel yaşamın olduğu bir ortamda doğar, büyür ve ölürlür. Örgütlerde benzer özellik gösterir. Neticede örgütü oluşturan, sürekliliğini sağlayan veya yok olmasına neden olan şey insanın yaptığı tercihlerdir. Böylesi bir sonuç, bireyin mental, duygusal, davranışsal sürecini dikkate alan- kültürden kaynaklı yaklaşımların da- örgüt çalışmalarına dahil edilmesini zorunlu kılar (Baba, 1989; Bate, 1997; Jordan, 2012; Neyland, 2008; Ouchi ve Wilkins,1985; Schwartzman, 1993; Wright, 1994). Bu bağlamda, yukarıda da varsayıldığı üzere her ne kadar örgüt kültürü ya da örgütsel antropoloji araştırmalarının bu deneylerle başladığını söylesek de modern kökenlerini kültür kuramları ile ilişkilendirmek mümkündür. Bu anlamda; karşılaştırmalı yönetim, kurumsal kültür, örgütsel bilişsellik, örgütsel simgecilik ve bilinçdışı süreçler gibi temel yaklaşımlar antropoloji kaynaklı kültür-örgüt arasındaki karşılıklı etkileşimin bir sonucu olarak görülür (Tablo 1) (Smircich, 1983:341).

Tablo 1: Kültür ve Örgüt Kuramlarının Ortak Araştırma Alanları

ANTROPOJİDE KÜLTÜR YAKLAŞIMI	ÖRGÜT VE YÖNETİM ARAŞTIRMA KONULARI	ÖRGÜT TEORİLERİNDE ÖRGÜT KAVRAMLARI
<i>Fonksiyonalizm:</i> Kültür, insanın biyolojik ve psikolojik ihtiyaçlarını karşılayan bir araçtır.	Kültürlerarası ya da karşılaştırmalı yönetim	<i>Klasik yönetim teorisi:</i> Örgütler, ideallerin gerçekleştirilmesi için gerekli olan sosyal araçlardır.
<i>Yapısalcılık-İşlevselcilik:</i> Kültür fonksiyonları, uyumlaştırıcı ve düzenleyici bir mekanizmadır. Bireyleri sosyal yapılar içerisinde bir araya getirir.	Kurumsal kültür	<i>Durumsallık teorisi:</i> Örgütler çevrelerindeki değişimlere uyum gösteren organizmalardır.
<i>Bilişselcilik(etnobilim):</i> Kültür, paylaşılan biliş sistemidir. İnsan aklı sınırlı sayıda kuralları ile kültür oluşturur.	Örgütsel biliş	<i>Bilişsel örgüt teorisi:</i> Örgütler, bilgi sistemleridir. Örgütler, örgüt üyelerinin sorumlulukları dahilinde ve belirli bir kural içerisinde çalışarak öznel anlamlar ağı oluşturdukları bir yapıdır.
<i>Sembolizm:</i> Kültür paylaşılan anlamlar ve semboller sistemidir. Sembolik eylemin anlaşılabilmesi için, okumak veya çözümlenmek gerekir.	Örgütsel sembolizm	<i>Sembolik örgüt teorisi:</i> Örgütler sembolik düşüncenin modelleridir. Organizasyon, paylaşılan anlamlar ve paylaşılan gerçekleri kolaylaştıran dil gibi sembolik modlar arasında korunur.
<i>Yapısalcılık:</i> Kültür, zihnin bilinçdışı faaliyetlerinin bir ürünüdür.	Bilinçdışı süreçler ve örgütler	<i>Dönüşümsel örgüt teorisi:</i> Organizasyon şekilleri ve uygulamaları bilinçdışı süreçlerin oluşumudur.

Kaynak: Smircich, L. (1983). s. 345.



Benzer diğer bir anlayış kültür-örgüt arasındaki ilişkinin, tüm antropoloji kuramları içinde incelenemesidir. Bu kapsamda; işlevselcilik, yapısal-işlevselcilik, ekolojik-adaptasyon, tarihselcilik-difzyonizm, bilişsel antropoloji, yapısalılık ve sembolizm olarak antropolojinin ortaya koyduğu çeşitli teoriler içerisinde örgüt ve kültür arasında ortak önermeler ortaya konur (Allaire ve Firsirotu,1984).

İşlevselcilik bakımından sosyo-kültürel yapı, birbirine bağlı alt sistemlerden oluşan bir bütün ve her alt boyut birbiriyle ilişki içindedir (Miller, 2005). İşlevselcilere göre sosyal-kültürel sistem içinde yer alan bir örgüt varlığını sürdürüyorsa onun sahip olduğu bir işlevi vardır. İşlevi olmayan sosyal bir örgüt varlığını devam ettiremez. Her kültür ögesi bir ihtiyacı karşılar. Öyleyse insanlar, birtakım maddi ve manevi ihtiyaçlarını gidermek için kültürel bir ürün olan örgüt adı verilen sosyal sistemleri oluşturur (Malinowski,1990: 45-49;133-136). Malinowski'nin işlevselciliği, bir toplumun kültürel temellerini oluşturan bütün öğelerin öncelikli olarak temel görevini, bireyin yaşamsal ihtiyaçlarını karşılamak olarak açıklar. Malinowski'ye göre sosyal-kültürel sistemin içinde yer alan bireyin, yaşamını devam ettirebilmek adına barınma, yiyecek, giyecek, üreme ve güvenlik gibi bir takım temel ihtiyaçları vardır. Mitler, örgütler, politik süreçler ve diğer kültür ürünlerinin esas işlevi bu ihtiyaçları tanımlamak ve karşılamak olmalıdır. Bu anlayışa göre bir kültürün karşılamak zorunda olduğu üç temel işlevi vardır. Bunlar: (i) Beslenme ve üreme gibi biyolojik ihtiyaçlar (ii) eğitim ve hukuk gibi araçsal ihtiyaçlar (iii) din ve sanat gibi bütünleştirici ihtiyaçlar. Toplumlar, bu tür ihtiyaçları karşılamak amacıyla din, sanat, hukuk, aile, siyaset, eğitim vb. kurumlar ya da örgütler geliştirir (Eriksen, 2015; Malinowski, 1990; Miller, 2005).

Yapısal-işlevselcilere göre örgütler, insanların belirli bir amaca ve hedefe yönelik çevreleri ile etkileşim içinde oluşturduğu sosyal sistemlerdir. Sosyal sistemi oluşturan bileşenler (kültürel öğeler) ise adet, inanç, gelenek, davranış örüntüleri gibi örgüt içi ilişkileri düzenleyen-örgütün sürekliliğini sağlayan-kurallardır. *Ekolojik-adaptasyon okulu* kültürü, insan topluluklarının çevreye uyumunu sağlayan önemli bir etken, sosyal olarak iletilen davranış kalıplarını da bir sistem olarak kabul eder. *Tarihsel-yayılmacı okula* göre, belirli bir sistem içerisinde yer alan kültürel özellikler göçler, keşif, kültürleşme ve asimilasyon süreçlerinin bir sonucu olarak yer değiştirir veya yayılır. Difzyonistler, kültürel dönüşümü tarihsel faktörle açıklama çabası içine girer ve bu noktada örgütler, özellikle form, yapı ve süreçleri ile kendine özgü tarihsel koşulları oluşturduğu düşünülen kültürel değişime katkı sunar. Böylece, organizasyon yapısının farklı kültürlerde yayılmasına da olanak tanır. *Bilişsel okul* kültürü, birçok kavramı bir araya toplayan düşünsel sistemin bir ürünü olarak ifade eder. Bu anlayışa göre kültür, insan zihninin çevresini(örgütlenmeyi) algılaması ve anlamlaştırması bakımından belirleyici bir faktördür. Grup üyelerinin zihninde gerçekleşen sosyal olarak inşa edilen bir gerçekliktir. *Yapısalıcılar* kültürü, zihnin bilinçdışı faaliyetlerinin bir ürünü olarak nitelermekte ve örgütleri bu anlamda çözümlenmektedir. Örneğin Levi-strauss akraba örgütlenmelerini, zihnin bilinçdışı yapısı tarafından geliştirildiğini ve farklı toplumlardaki benzer akrabalık formlarının (evlilik biçimleri, üyeler arasındaki rol paylaşımı, soydanlık ilişkileri...), grup içi gizli genel yasaların etkileşimiyle ortaya çıkan olayların sonucu olduğunu belirtir. Geertz ise kültürü, topluluk üyelerince paylaşılan anlamlar ve semboller sistemi olarak tanımlar. Kültür, grup tarafından anlaşılabilir ve inşa edilen semboller içerir. Bu manada kültür, insanların algılarını genişleterek çevreyi ya da örgütü anlamada gerek duydukları ürünleri (araç veya modelleri) sağlar (Allaire ve Firsirotu,1984: 197-207; Cohen, 1999: 14-15; Wright, 1994).

Dolayısıyla, örgütlerinde insanlar gibi kendine özgü ayırt edici nitelikleri bulunur. Bu nitelikleri sağlayan çoğu kez kültür ve ona bağlı bileşenlerdir. Kültürel göstergeler, örgüt içerisinde aidiyet duygusunun gelişiminde ve bireyin bulunduğu yapıya adapte olmasında önemli bir niteliktir. Zira kültür, örgüt içi ortak bir değer oluşturarak bireylerin davranış ölçütlerinin benzer olmasına aracı olur. Böylece, örgütsel işleyiş ve ilkelere özgü belirli davranış örüntüleri oluşturarak bu davranışlara bir dizi standart getirir. Örneğin, örgüt içi stres ve gerginliğin arttığı hallerde kültürel öğelerin değişim yoluyla sorunlu alana yoğunlaşarak çözüm ortaya koyabilmesi örgütlenmenin devamlılığı bakımından oldukça önemlidir. Bu şekilde kültür, örgüt içinde davranışları şekillendiren, kurallara ölçütler getiren, üyelerin ortak inanç ve beklentileri doğrultusunda örgüt içi uyumu teşvik eden hem sosyal bir süreç hem de bir güç olur. O halde kültür, bireylerin aynı değerler etrafında bir araya gelmesini sağlayarak onları ortak bir amaca ulaşma noktasında güdüleyerek motivasyonu ve beraberinde beklenti gücü yüksek bireyler haline getirir.

Bu şekilde kültürel özellikler, örgüt üyelerini; sadece teşvik edici olarak değil, aynı zamanda örgütsel hedefe ulaşmada üyelere anahtar rol oynayan temel yaklaşımları sunacaktır. Buradan kültür, örgüte hem mana katan hem de işlevsel özelliğiyle örgütü bir arada tutan temel unsur olacaktır. Ancak bir örgütün ilk oluşum evresinde, örgüt kültürü, daha ziyade idarecilerin inanış ve varsayımlarına göre şekillenen, yüzeysel ve zayıf bir anlayışla temsil edilebilir. Bu durumda kültürün örgüt içerisinde yerleşik hale gelerek baskın bir figür olması zaman alabilir ve bir kere oluşturulduktan sonra üyelerce korunmak ister. Bu durum, oluşturulmak istenen yeni kültüre, değişime karşı direnç gösterilmesine sebep olabilir. Çünkü kültürün



oluşturulması ve kalıcı hale gelmesi zaman almıştır, yeni örgütsel kültürün, örgütün tamamına hakim olması da uzun zaman alabilmektedir (Robbins, 2003).

IV. Sonuç

Kültürün örgüt üzerindeki etkisi kaçınılmazdır. Örgütsel bağlılık, iş tatmini, verimlilik, karar alma aşaması, uyum, karlılık, farkındalık-özgülük, süreklilik gibi, insan ve örgütü ilgilendiren pek çok konuda kültürün önemi tartışmasızdır. Bu bağlamda, yukarıda bahse konular analiz edildiğinde değişik önermelere erişilmektedir. Her iki kavramın da temel noktası geniş anlamda sosyal sistemi, dar anlamda ise örgüt kültürünün örgüt içerisindeki işlevsel özelliğini-kültürün örgütler üzerindeki etkisini- açıklamaktır. Söz konusu söylemlerden hareketle her iki yaklaşımı ortak bir noktada buluşturan, bütünsel bir senteze ulaşılabilir. Diğer bir deyişle hiçbir kavramın yönetsel hiyerarşik yapıda üstün olmadığı, her iki kavramı da bir bütünün parçaları olarak düşünüldüğü zaman o örgüt ya da sosyal birimin verimliliği ve devamlılığı açısından daha yararlı olabilir. Ancak, geleneksel örgüt yapılanmalarında kültürün oynadığı rol resmi gruplara göre daha fazladır. Soya dayalı ataerki yapıların olduğu informal sistemlerde kültürel unsurlar topluluğun tamamında yerleşik değerler ve uyulması zorunlu olan kurallar bütünü olarak kabul görür. Bu gibi yapılanmalarda kültür olgusu örgütler üzerinde baskın bir anlayışın hakim olmasına ve yegane bir güç olarak kabul edilmesine yol açabilir. Dolayısıyla bu tür örgütlenmelerde, kültür ve örgüt arasındaki ilişkiler ağı, tüm bu unsurlar dikkate alındıktan sonra değerlendirilmeli ve bu açıdan da ayrıma gidilerek analiz edilmelidir (Nar, 2012). Bunu yaparken de farklı organizasyonlarda ve fiziksel koşullarda uygulamaya ve karşılaştırmaya yönelik ampirik ve etnografik çalışmalar geliştirilmelidir. Bu şekilde, kültür ve bileşenlerin örgüt üzerindeki etkisi daha kalıcı ve bağlamsal şekilde gözlemlenebilir.

Diğer yandan, modern toplumların temel özelliklerinden birisi formal ve informal bağlamda örgütlerin gelişimidir. Özellikle küreselleşme süreci bu durumu desteklemektedir. Günümüz koşulları, insanları ve bağlı oldukları örgütleri ekonomi, kültürel ve politik anlamda değiştirmekte ve dönüştürmektedir. Bu anlamda örgütsel antropoloji, evrilen örgütlerde davranış kalıplarının nasıl oluştuğunu ve oluşurken nelerden etkilendiğini açıklayabilmelidir. Elinde bu konuda pek çok enstrüman vardır. Etkili bir kültürel iletişim, simgeler, anlam ve bilgi süreçleri konuları bunlardan birkaçıdır ve bunları değerlendirmelidir.

KAYNAKÇA

- Allaire, Y., & Firsirotu, M.E. (1984). Theoris of organizational culture. *Organization Studies*, 5(3),193-226.
- Alvesson, M. (1993). *Cultural perspectives on organizations*. New York: Cambridge University Press.
- Baba, M. (1989). Organizational culture: Revisiting the small society metaphor. *Anthropology of Work Review*, 10(3), 7-10.
- Barnard, A., & Spencer, J. (2010). *Encyclopedia of social and cultural anthropology*. New York: Routledge.
- Bate, S. (1997). 'Whatever happened to organizational anthropology? A review of the field of organizational ethnography and anthropological studies'. *Human Relations*, 50(9): 1147-1176.
- Bennett, T. (2015). Cultural studies and the culture concept. *Cultural Studies*, 29(4), 546-568.
- Berberoğlu, G., Besler, S., ve Tonus, Z. (1998). Örgüt Kültürü: Anadolu üniversitesi iktisadi ve idari bilimler fakültesi örgüt kültürü araştırması. *Anadolu Üniversitesi İİBF Dergisi*, 14(1), 29-52.
- Buckingham, M., & Coffman, C. (2000). *First break all the rules*. London: Simon and Schuster.
- Cohen, A. (1999). *Topluluğun simgesel Kuruluşu*. (M. Küçük, Çev.), Ankara: Dost Kitabevi.
- Daft, R. L.(2001). *Organization theory and design*. Cincinnati, Ohio: South-Western College Publishing.
- Deal, T. E., & Kennedy, A. A. (1982). *Corporate cultures: The rites and rituals of corporate life Reading*. Mass: Addison-Wesley Pub. Co.
- Dick, G., & Metcalfe, B. (2001). Managerial factors and organisational commitment a comparative study of police officers and civilian staff. *The International Journal of Public Sector Management*,14(2),111-128.
- Eriksen, T.H.(2015). *Küçük yerler büyük meseleler: Sosyal ve kültürel antropoloji* (A. E. Koca, Çev.). Ankara: Birleşik Yayınevi.
- Fedor, K. J., & Werther, W. B. (1995). Making sense of cultural factors in international alliances. *Organization Studies*, 23(4): 33-48.
- Geertz, C. (1973). *The interpretation of cultures*. New York: Basic Books.
- Gizer, S. (2008). Örgütsel değişim sürecinde örgüt kültürü ve örgütsel öğrenme. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 4(2), 182-196.
- Goodenough, W. H. (1964). Cultural anthropology and linguistics. In D. H. Hymes (Ed.), *Language in culture and society*, (pp.36-40), New York: Haper & Row.
- Güvenç, B. (1991). *İnsan ve kültür*. Ankara: Remzi Kitabevi.
- Hampden, C. (1992). *Creating corporate culture*. New York: Addison Publishing Co.
- Hicks, H. (1979). *Örgütlerin yönetimi: Sistemler ve beşeri kaynaklar açısından* (O. Tekok ve diğ., Çev.). Ankara: Turhan Kitabevi Yayınları.
- Jordan, A.T. (2012). *Business anthropology*. Waveland Press Inc.
- Kluckhohn, C. (1951). The study of culture. In D. Lerner & H. D. Lasswell (Eds.), *The policy sciences* (pp.86-101). Stanford, CA: Stanford University Press.
- Köse, S., Tetik, S., ve Ercan, C. (2001). Örgüt kültürünü oluşturan faktörler. *Yönetim ve Ekonomi*, 7(1), 219-242.
- Lillis, M. P., & Tian, R. G. (2010). Cultural issues in the business world: Anthropological perspective. *Journal of Sciences*, 6(1), 99-112.
- Majuyev, V. (1998). *Kültür ve tarih* (S. H. Yokova, Çev.). İstanbul: Toplumsal Dönüşüm Yayınları.
- Malinowski, B. (1990). *İnsan ve kültür* (M. Gümüş, Çev.). Ankara: Verso Yayınları.
- Meek, V.L. (1988). Organizational culture, origins and weakness. *Organizational Studies*, 4, 453-473.
- Miller, Barbara D. (2005). *Cultural anthropology*. Boston: Pearson Education Inc.



- Nar, M.Ş. (2012). *Kültürel örgütlenmenin antropolojik temelleri: Akçakale ve Reyhanlı ilçeleri sınır köylerinin sosyal antropolojik açıdan karşılaştırmalı analizi*. Doktora Tezi, Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
- Morgan, G. (1986). *Images of organization*. Newbury Park, CA: Sage.
- Neyland, D. (2008). *Organizational ethnography*. Los Angeles, London, New Delhi: SAGE Publications.
- O'Reilly, C. A., & Chatman, J.A. (1996). Culture as social control: Corporations, cults, and commitment. *Research in Organizational Behavior*, 18, 157-200.
- Ouchi, W. G., & Wilkins, A. L. (1985). Organizational culture. *Annual Review of Sociology*, 11, 457-483.
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (2006). *In search of excellence: Lessons from America's best-run companies*. New York: HarperCollins Publishers Inc.
- Randall, D.M. (1987). Commitment and the organization: The organization man revisited. *The Academy of Management Review*, 12(3), 460-471.
- Robbins, S. P. (2003). *Essentials of organizational behavior*. Prentice Hall.
- Schein, E.H. (1992). *Organizational culture and leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Schwartzman, H.B. (1993). *Ethnography in organizations*. London, New Delhi: Sage Publications.
- Simon, H.A., Smithburg D.W., & Thompson, V.A. (1975). *Kamu yönetimi* (C. Mihçioğlu, Çev.). Ankara: Ankara Üniversitesi Yayınları.
- Smircich, L. (1983). Organizational culture and organizational analysis. *Administrative Science Quarterly*, 28, 339-358.
- Smith, P. (2001). *Cultural theory: An introduction*. Main Street: Blackwell Publishing.
- Sorensen, J.B. (2002). The strength of corporate culture and the reliability of firm performance. *Administrative Science Quarterly*, 77, 70-91.
- Şişman, M. (2002). *Örgütler ve kültürler*. Ankara: Pegem Yayıncılık.
- Tylor, E.B. (1958 [1871]). *The origins of culture and religion in primitive culture*. New York: Harper & Brothers.
- Wallace, J., Hunt, J., & Richards, C. (1999). The relationship between organizational culture, organizational climate and managerial values. *International Journal of Public Sector Management*, 12(7), 548-564.
- Wells, C. (1984). *İnsan ve dünyası* (B. Güvenç, Çev.), İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Williams, A., Dobson, P., & Walters, M. (1993). *Changing culture: New organizational approaches*. London: Institute of Personnel Management.
- Wright, S. (1994). Culture in anthropology and organizational studies. In S. Wright, S. (Ed.), *Anthropology of organizations*, (pp.1-34). London: Routledge.
- Yağmurlu, A. (1997). Örgüt kültürü: Tanımlar ve yaklaşımlar. *A.Ü. SBF Dergisi*, 52(1-4), 717-724.