

KURUM KÜLTÜRÜ OLUŞTURMA ve DİL BECERİLERİ

Creating Institution Culture and Language Skills

Seda ARTUÇ BEKTEŞ¹

Geliş Tarihi: 22.01.2018

Kabul Tarihi: 28.02.2018

Öz

Bir kurumun kişiliği kabul edilen kurumsal kültür, günümüzde teknolojik ve kültürel gelişmelerle daha fazla önem kazanmaya başlamıştır. Kurumların kendilerine özgü bir kültür oluşturma çabalarının sebebi, kültürün iş yaşamındaki olaylar, çalışanlar ve müşteri ilişkileri üzerinde oldukça etkili olmasıdır. Kurumlar, varlıklarını sürdürebilmek için kurum kültürünü önemsemek zorundadır. Sağlam bir kurum kültürüne sahip olan örgütler başarıya daha hızlı ve kolay ulaşırlar. Bu yazıda, kurum kültürü oluşturulmasıyla, kurumsal iletişimin de ayrılmaz bir parçası olan dil becerilerinin ilişkisine dikkat çekilmeye çalışılmıştır. Alan taraması sonucunda; kurum kültürü ile ilgili olan çalışmaları, genellikle insan kaynakları yönetimi ve iletişim sektöründe hizmet veren uzmanların ortaya koyduğu tespit edilmiştir.

Türk dili edebiyatı ve Türkçe eğitimcilerinin daha önce bu hususta herhangi bir çalışma yapmadığı bilinmektedir. Biz, Kurum Kültürü Oluşturma ve Dil Becerileri başlıklı çalışmamızda, kurum kültürünün iletişimle yakından ilgili olan dil becerileri alanıyla ayrılmaz bağı göz önüne koymayı amaçladık.

Anahtar Kelimeler: Kurum kültürü, dil becerileri, kurum kimliği

Abstract

The institutional culture accepted as a personality of a corporation has started to gain more importance nowadays with technological and cultural developments. The reason why institutions are trying to create a culture that is unique to them is that the culture is very influential on the events, the employees and the customer relations in the business life. Institutions have to consider the institutional culture in order to sustain their existence. Organizations that have a solid corporate culture reach success more quickly and easily. In this article, it has been tried to draw attention to the relation of language skills, which is an integral part of corporate communication, by establishing corporate culture. As a result of field survey; it has been determined that the studies related to the corporate culture are usually made by experts who serve in the human resources management and communication sector. It is known that Turkish language literature and Turkish educators have not done any work on this subject before. In our work entitled Culture Creation and Language Skills, we aimed to consider the inseparability of the institutional culture to the field of language skills closely related to communication.

Key words: Corporate culture, language skills, corporate identity.

¹ Gazi Üniversitesi, Gazi Eğitim Fakültesi, Türkçe ve Sosyal Alanlar Eğitimi Bölümü, Türk Dili ve Edebiyatı Eğitimi Anabilim Dalı Doktora Öğrencisi (T.C. Enerji ve Tabii Kaynaklar Bakanlığı-TEDAŞ Genel. Md. Eğitim Uzmanı) sedartuc2363@gmail.com

1. GİRİŞ

Dil, bir düşünme ve iletişim aracı olarak insanın temel becerilerini belirleyen, geçmişten bugüne her türlü bilgi, kültür ve tecrübeyi aktarmayı sağlayan canlı bir sistemdir. Dilin gelişmesi, zenginleşmesi, anlatım gücünün artması insanın da duygu ve düşünce bakımından gelişmesi ve ilerlemesi anlamına gelir.

“Dil, sözlü ve yazılı olarak iletişimde kullandığımız, doğduğumuzda hazır bularak edinmeye başladığımız, doğrudan doğruya insana özgü, çok güçlü, büyümlü bir düzendir; düşünme ve düşünülme aktarma dizgesidir (Aksan, 2007)”. Dil kavramı ile ilgili pek çok tanım bulunmakla birlikte, çalışmanın amacına hizmet etmekteki uygunluğu bakımından buraya Aksan’ın dil tanımının alınması uygun görülmüştür.

Son yıllarda yapılan dil felsefesi ve sosyoloji alanındaki çalışmalarla iletişim teknolojisinde ortaya çıkan gelişmeler dilin toplum hayatındaki yerini ve önemini daha çok artırmıştır (Yalçın, 2006). Ana dilinde yetkin olma, bireyin kendini ve evreni tanıyıp yorumlayabilmesine, özgür ve yaratıcı düşünebilmesine olanak tanır. Ana dili, her ne kadar çeşitli vasıtalarla edinilse de kişinin sosyokültürel olarak ya da toplumun teknolojik olarak ilerlemesi ile birlikte zaman içinde geliştirilmesi, ilerletilmesi gereken dinamik bir yapısı vardır. Bu yapısı gereği, genel kanaatin aksine Türkçe, sadece alan eğitimcilerini ya da öğrencilerini ilgilendiren bir dil olmaktan çok daha fazlasıdır.

Bu yazıda amacımız, alan taraması yaparak öncelikle “kurum/ örgüt kültürü, temel dil becerileri” gibi kavramların üzerinde durmak ve daha sonra kurum kültürünün oluşturulmasında ve devamlılığında temel dil becerilerinin nasıl bir etkisi olabileceğini tartışmaktır. Alan taraması sonucunda; kurum kültürü ile ilgili olan çalışmaları, genellikle insan kaynakları yönetimi ve iletişim sektöründe hizmet veren uzmanların ortaya koyduğu tespit edilmiştir. Bu çalışmada kurum kültürü oluşturulmasıyla, kurumsal iletişimin de ayrılmaz bir parçası olan dil becerilerinin ilişkisine dikkat çekilmeye çalışılmıştır.

2. KURUM KÜLTÜRÜ

Kültür, bir örgütün içindeki birey ve grupların davranışlarını yönlendiren normal davranış kalıpları, inançlar, tutumlar ve alışkanlıklar sistemidir. Kültürün en klasik tanımını E.B. Taylor yapmıştır. Taylor’a göre kültür, bir toplumun üyesi olarak insanoğlunun öğrendiği (kazandığı) bilgi, sanat, gelenek-görenek ve benzeri yeteneklerle alışkanlıkları içine alan karmaşık bir

bütündür. Ülkemizde kültürü sistemli olarak ilk tanımlayan Ziya Gökalp'tir. Gökalp kültürü, bir topluma ait sanat, din gelenekler ve âdetler olarak tanımlamış ve kültürün millî olduğunu ileri sürmüştür (Şimşek, vd. 2001).

Örgüt kültürü ile ilgili ilk çalışmaların 1930'lu yıllardan itibaren başladığı kabul edilmektedir. İnsan ilişkileri akımıyla birlikte örgütlerde insan kaynağı üzerinde durulmuş, informal grup, grup normları, semboller, örgütsel değerler gibi konulara dikkat çekilmiştir (Şişman, 2002). Ancak, doğrudan örgüt kültürü kavramının kullanılması ve söz konusu olgunun yoğun bir şekilde çalışılmaya başlanması 1980'li yılların başlarına denk gelmektedir. Örgüt kültürü olgusuna artan ilginin sebepleri çok çeşitli olmakla beraber bunun en önemli nedeni yönetim teorisindeki gelişmelerdir (Vural, 2003). Öte yandan, örgüt kültürünün ve örgütsel iklimin örgütün temel değerleri ve normları üzerinde büyük etkisi vardır. Bu nedenle, yakın zamana kadar örgüt kültürü daima örgütsel iklimle birlikte ele alınmıştır. Örgüt kültürü kavramı 1980'lerde eğitim yönetimi alanına girmişken, örgütsel iklim kavramı yirmi beş yıldan çok daha fazla süre önce eğitim yönetimine girmiştir. Örgütsel iklim örgüte kimliğini kazandıran, örgüt çalışanlarının davranışlarını etkileyen ve onlar tarafından algılanan örgüte egemen olan özellikler dizisidir ve örgüt kültürü ile örgütsel iklim arasında bazı farklılıklar vardır. Örgütsel iklim örgüt çalışanlarının davranışsal ve tutumsal özelliklerini sergilemektedir ve genellikle dış gözlemlere dayanmaktadır. Örgüt kültürü ise çalışanlar arasındaki temel değerleri ve mesajları kapsar ve örgütün dışındakiler tarafından kolayca anlaşılmaz (Atay, 1999). Bu sebeplerle çalışmanın konusunu kurum/ örgüt kültürü oluşturmaktadır. Zira kurumun dışındakiler tarafından kolayca anlaşılmayan ve çalışanlar arasındaki temel değerleri, mesajları kapsayan bir alan elbette Türk dili eğitimcilerini yakından ilgilendirir.

Felsefeciler, kültürün yapısını değerlendirirken onun üç temel dayanak üzerine oturduğunu ortaya koyarlar: Öncelikle kültürün oluşabilmesi için insanların belirli bir tarih süresi içinde bir arada yaşamaları gerekir. Kültürün oluşmasını sağlayan varlık katmanları arasında ikinci temel unsur ise dildir. Dil olmadan kültür oluşamaz. Üçüncü temel unsur ise toprak birliği, yani vatandır.

Kültürün en küçük aile biriminden başlayarak kurumlarda, bölgelerde, değişik meslek gruplarında alt kültür gruplarını oluşturduğunu da görmekteyiz. Bu sürekli canlı ve gelişen alt kültürlerin ortak alanlarının kesiştiği ve birleştiği yerler ulusal kültür kavramını meydana getirir. Böylece günümüzde çok sık tekrar edilen ve özellikle konuşma becerisinin eğitimi ile yakından ilgisi olan *kurum kültürü* kavramının ortaya çıkış ve kullanılış gerekçelerini oluşturur (Yalçın, 2006).

İletişim, insanların toplu hâlde yaşamaya başlamalarından itibaren toplumsal etkileşimlerde rol oynayan sembolik mesajların karşılıklı ulaştırılmasıyla, bazı anlamları aralarında paylaşmaları sürecidir (Telman ve Ünsal, 2005). Söz konusu süreç kişiler arası ilişkinin her türünü, örgütleri ve toplumları yaratıp bir arada tutan bir harç işlevi görmektedir (Gürgen, 1997). Kültür ve iletişim karşılıklı olarak birbirini etkilemektedir. Kültür, dil ile iletilerek bireylerin sosyalleşmesi sağlanır ve bireylerin iletme yolu ve tarzı bireyler veya gruplar arasında uzun bir süre paylaşılırsa dil, kültürü değiştirebilir (Gudykunst, 1997). Dolayısıyla, temel dil becerilerinin bir kurumun kültürünü oluşturma ve sürdürmede ne kadar önemli olduğu bir kez daha gündeme gelmektedir.

Örgütlerde kültür metaforu ve metodolojisinin 1980'lerden itibaren öne çıkmasıyla birlikte, örgütlere lengüistik ve sembolik yerler olarak bakılmaya başlandı (Seeger, 2001). Böylece kültürle dil arasındaki karşılıklı ilişkiyi betimlemeye eğilimli kültür ve iletişim araştırmaları artış gösterdi. Söz konusu çalışmalara göre kültür dili etkilemektedir, fakat dil de kültürü inşa etmede ve değiştirmede önemli bir rol üstlenmektedir denilebilir.

Taylor ve arkadaşları örgüt teorilerinin iletişim açılarını ortaya çıkararak, iletişim içinde örgütü araştırmışlardır. Onlar, örgüt ve iletişim arasında bir eşitlik ilişkisi olduğunu öne sürmüşlerdir (aktaran: Fairhurst ve Putnam, 1999). Taylor, örgüt ve iletişim arasındaki ilişkiyi açıklamak için söylem metaforunu kullanmıştır ve söylem ile metin arasında diyalektik bir ilişki olduğunu öne sürmüştür (aktaran: Poole vd. 1997). Taylor'a göre, söylemle metin arasında dinamik bir ilişki vardır. Söylem ve metnin kesişmesinden örgüt ortaya çıkmaktadır. Örgütün kendisi ya da biraz daha genişletilirse kültürün kendisi bir metinler takımındadır (aktaran: Fairhurst ve Putnam, 2004). Örgütler, örgütte var olan iletişim fenomeninin karakterine sahiptirler. Söylem, dilin DNA'sıdır ve örgüt bir bütün olarak söylemdir (Taylor, 2001). Bir örgütün eylemleri ve devamlılığı söyleme bağlıdır. Örgütsel metinler örgütün okunmasını sağlarlar. Aktörlerin pozisyonları, birbirleriyle olan ilişkileri, hiyerarşi, güven, bağlılık gibi özellikler lengüistik formlar içinde ortaya çıkarlar (Fairhurst ve Putnam, 2004). Gerçeklik, sembol yapılarının öznel arası kullanımıyla inşa edilmektedir, dolayısıyla, bütün eylemler ve kurumlar kendilerini oluşturan aktörlerin söylem pratikleri dışında anlaşılabilirler (Brown, 2002). Bu bilgilerden yola çıkarak görüleceği gibi, bir kurumun örgütlenmesinde ve kurumsal iletişimin gerçekleşmesinde dil becerilerinin gerekliliği kaçınılmazdır. İletişimin vazgeçilmez unsuru dil olduğuna göre, kurum kültürü ve dil becerileri arasında doğrudan bir ilişki bulunmaktadır. Kurum çalışanlarında kuruma ait olma duygusunun gelişebilmesi için kültürel mesajların dil aracılığıyla nakledilmesi gerekir. Kültür ve dil, kurumsal performansın asıl göstergeleridir.

Kültür ve dil kurumsal davranışı etkilemekte, dolayısıyla iç iletişim kurum kültürünün daha derin seviyelerinin anlaşılmasında bir pencere vazifesi yapmaktadır. Çünkü kurumsal iletişim örgüt üyeleri arasındaki ortak anlam, değer veya inançların gelişmesinin kolaylaştırıcı bir unsur olarak görülebilir.

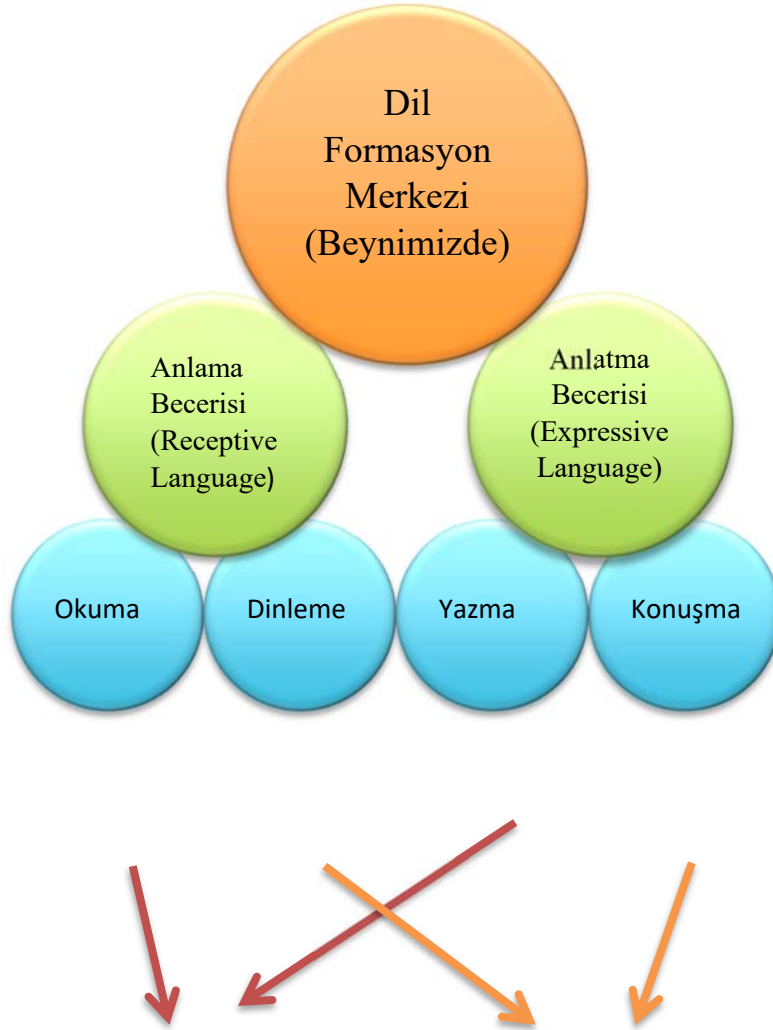
Genel olarak örgüt kültürü algısı ve iletişim doyum düzeyinin diğer değişkenlerle olan ilişkisinin değerlendirilmeye çalışıldığı bir araştırmada (Eroğlu ve Özkan, 2009), incelenen kavramların yaş, cinsiyet, eğitim ve görev süresi özelliklerine göre farklılık göstermediği, ancak kurumda idareci olarak çalışmanın anlamlı fark yarattığı sonucuna ulaşılmıştır. Kurum kültürünü oluşturan hemen hemen bütün boyutlarla iletişim doyum faktörleri arasında anlamlı ve pozitif yönde bir ilişkiye rastlanmıştır. Uygulanan ölçeklere göre elde edilen bir başka sonuç ise; kurumda hem örgüt kültürü algısının hem de iletişim doyum düzeyinin istenilen, amaçlanan düzeyde olmamasıdır. İdareci konumunda çalışanlar kurumlarının kültürü ve kurum içi iletişim düzeyleri konusunda her ne kadar idareci olmayanlara göre daha olumlu bir tutum sergilemişlerse de onların yanıtları da ortalamanın çok üstünde olmamıştır. Bahsi geçen araştırmadan yola çıkarak, her ne kadar araştırmayı yapan kişiler bu hususa hiç değinmese de, kurumsal iletişimde dil becerilerinin eksikliğinden kaynaklı sorunlar olduğu sonucuna da dolaylı olarak ulaşılabilir.

Ayrıca farklı bir açıdan değerlendirildiğinde, kültürün yasa ve yönetmeliklerden çok farklı olarak sadece motive edici bir rolü yoktur. Kültürün aynı zamanda zorlayıcı özelliği de bulunmaktadır. Bir kurumda sağlıklı bir kurum kültürü oluşturulursa o kurumun bireyleri oluşturulan kültüre uyulmasının bir zorunluluk olduğu duygusunu taşırlar. Bu da yasa ve yönetmeliklerin soğuk yüzünden çok farklı olarak sıcak ve sempatik bir disiplin oluşturur. Bu yüzden Kurum Kültürü başarı ve performansın vazgeçilmez unsuru olarak kabul edilmektedir.

Kısaca, kurum kültürü aynı kurumda çalışanların tutum, inanç, varsayım ve beklentileri ile bireylerin davranışlarını ve bireyler arası ilişkileri belirleyen faaliyetlerin nasıl yürütüldüğünü gösteren normlar denetimidir (Erengül, 1997). Kurum kültürü uygun davranış ve ilişkileri tanımlamakta, bireyleri motive etmekte ve belirsizliğin olduğu yerde çözümler sunmaktadır. Dolayısıyla kurum kültürünün gerek oluşturulmasında gerekse devamının sağlanmasında dil becerilerinden ayrı bir süreç düşünülemez.

3. TEMEL DİL BECERİLERİ

- Dil eğitim ve öğretimi aşağıdaki şemaya bağlı olarak verilir:²



Aralarında doğal bağlantı var.

Aralarında doğal bağlantı var.

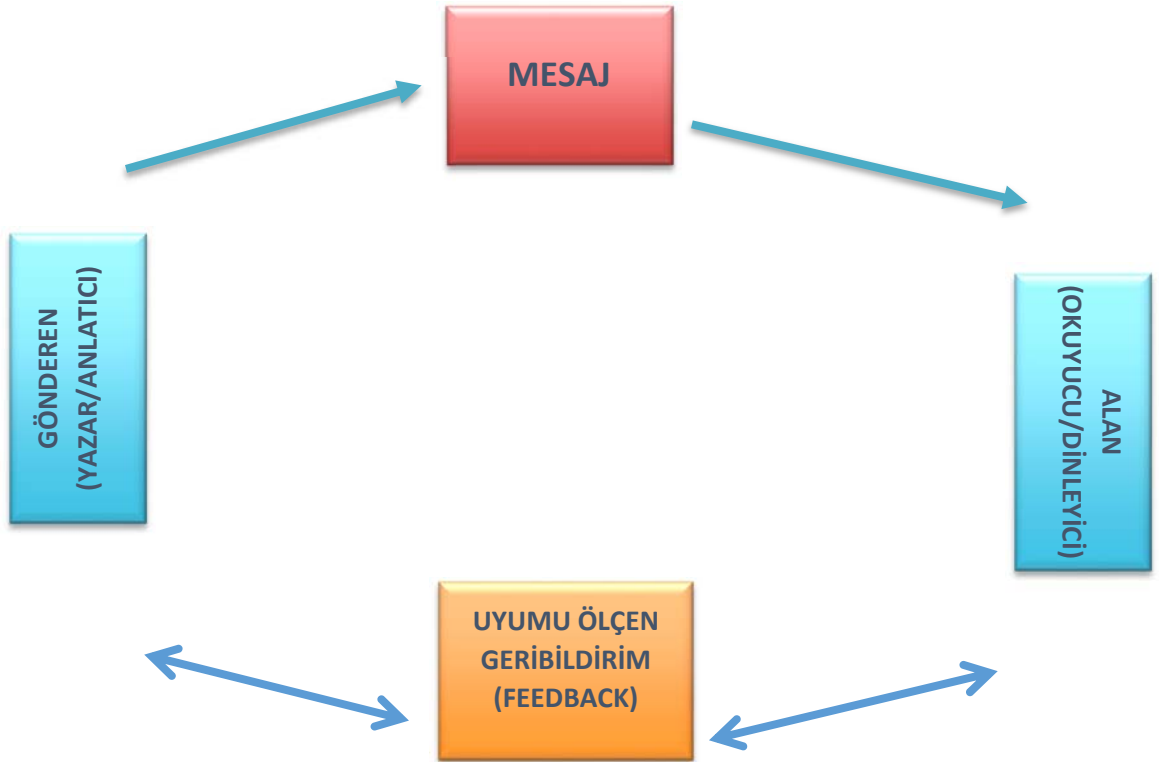
Dil öğretiminde temel beceriler genel başlıklar hâlinde; anlama becerileri (okuma, dinleme), anlatım becerileri (konuşma, yazma) olarak ikiye ayrılır (Kavcar vd.2016). Anlama becerileri, konuşulan bir ifadeyi veya yazılı bir ifadeyi anlayabilmekle ilgilidir. Başkalarına ait duygu ve düşüncelerin işitilerek veya okunarak anlaşılmasını sağlamaya yönelik beceriler, anlama becerilerinin temelini oluşturur. Anlatım becerileri ise konuşma ve yazma becerilerinden

² Yalçın, A. (2017). Bu şema Gazi Üniversitesi Gazi Eğitim Fakültesi Türk Dili ve Edebiyatı Eğitimi Anabilim Dalında, Metin Yazarlığı ve Edebi Eleştiri adlı doktora dersinde anlatılan ders notlarından alınmıştır.

oluşur. Bireyin kendine ait duygu, düşünce, tasarım, gözlem ve izlenimlerinin sözlü veya yazılı olarak ifade edilmesini kapsar.

Dinleme, iletişimin ve öğrenmenin en temel yoludur. İletişim sürecinde, öğrenmenin gerçekleşebilmesi için, ‘kaynak’ tarafından iletilenlerin ‘alıcı’ tarafından paylaşılması gerekir. İletilenlerden alıcının yeni yaşantılar kazanabilmesi ise dinleme becerisindeki birikimleriyle yakından ilgilidir. Kaynak tarafından söze dönüştürülen bilgi, haber, tutum, duygu ve düşüncelerin algılanıp anlamlandırılması, kavranması ve yorumlanması, bir takım bilgi, beceri ve alışkanlıklar gerektirir (Sever, 2011). Dinleme, aynı zamanda bir konuşmada ileri sürülen görüş ve düşünceleri anlamak, onları bağlam içerisinde değerlendirmek, düzenlemek, aralarındaki ilişkiyi saptamak, yorumlamak ve bellekte saklanması gerekenleri seçmek gibi farklı zihinsel süreçlere ihtiyaç duymaktadır. Yani dinleme, tek yönlü bir beceri olarak ele alınmamalıdır. Dolayısıyla, bilimsel olan bütün iletişim çalışmaları, aşağıdaki şemaya uygun olmak zorundadır:

JACOBSON’UN İLETİŞİM ŞEMASI



Konuşma; duygu, düşünce, tasarım ve isteklerin sözle bildirilmesidir. Başka bir deyişle bir konunun zihinde tasarlandıktan sonra karşımızdakilere sözle iletilmesi işidir (Sever,2011). Konuşma, insanın insanî ilişkilerini sürdürebilmesi için, en fazla ihtiyaç duyduğu ve yararlandığı önemli bir dil etkinliğidir. İnsanlar arasındaki iletişim, büyük oranda konuşma aracılığıyla gerçekleşir. Buna göre konuşma, duygu ve düşüncelerin, dil aracılığıyla aktarılması olarak tanımlanabilir.(Aktaş ve Gündüz, 2001). Konuşmada özellikle öğrenilen dilin ses özelliklerini kavramış olmak çok önemlidir. Aksi hâlde yalnızca geniş kelime dağarcığına sahip olmak anlamak için yeterli değildir.

Konuşma sadece bir takım sözleri ses aracılığıyla başkalarına aktarmak olmadığı gibi; konuşmada aslında doğrudan bir kültür aktarımı söz konusudur. İletişim süreci konuşma ve dinlemeden ayrı düşünülmemeyeceği gibi dolaylı olarak kurumsal kültürün oluşturulması ve devamı da bu süreçlerin ayrılmaz bir parçasıdır.

Okuma, kelimelerin duyu organlarıyla algılanması ve yorumlanmasına yönelik zihinsel bir faaliyettir. Okuma becerisi durağan değildir, sürekli gelişir. “Düşünme ve algılama süreci içinde bireylerin metinle kendi anlam evrenleri arasındaki örtüşme oranı anlamının düzeyini gösterir. Okuma; iletişim, algılama, gelişim ve öğrenme sürecidir” (Sever, 2011).

Yazma da temel dil becerilerinin önemli unsurlarından biridir. Genel anlamda “yazılı anlatım” ya da “yazma becerisi” duyguların, düşüncelerin, tasarımların, kişisel kanaatlerin, gözlemlerin, yorumların yazı ile anlatılması olarak ifade edilebilir.

Yukarıda kısaca açıklanan temel dil becerilerinden özellikle konuşma ve dinleme, fark edilebileceği gibi kurum kültürünün oluşturulmasında son derece önemlidir. Çünkü bir örgütün ortak dili ve değerlerinden oluşacak olan kurum kültürü iletişimden; iletişim süreci ise dinleme, konuşma, okuma ve yazma becerilerinden ayrı düşünülemez.

4. KURUMSAL KÜLTÜR ve TEMEL DİL BECERİLERİ İLİŞKİSİ

Kurumsal Yönetimin Tanımı³

- Dar Anlamda: Pay sahiplerinin haklarının şirket tarafından tanınması ve bu hakların etkin olarak kullanılmasına imkân veren şirket yönetim anlayışını ifade etmektedir.

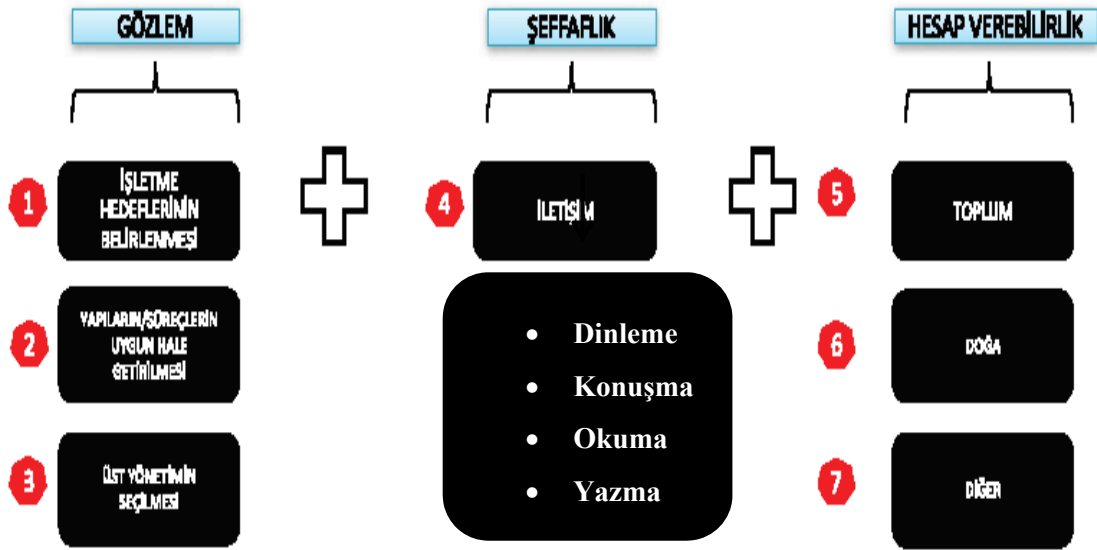
³ Tuzkaya, U. R. (2017). Bu bölümde, Yıldız Teknik Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Umut Rifat Tuzkaya'nın Şubat 2017'de, bir kurum eğitiminde anlattığı notlarından yararlanılmıştır.

• Geniş Anlamda: Bir şirketin yönetim kurulu, ortakları ve diğer menfaat sahipleri yani paydaşları (Çalışanlar, müşteriler, tedarikçiler, rakipler, finans kurumları, toplum, devlet vb.) arasındaki ilişkiler dizisidir.

Aşağıdaki şema Kurumsal Yönetim kavramının bir özetidir. Şemada dikkat çeken ve bu çalışmaya konu olan kısım elbette iletişim ile ilgili olan bölümdür. Görüleceği gibi, yönetimin gözlem ve hesap verilebilirlik aşamalarının denge unsuru iletişimdir. Kurum kültürünün vazgeçilmez, belki de yapı taşı denilebilecek hususu olan kurumsal yönetim bile iletişim sayesinde şekillenmektedir.

Kurumsal Yönetim Kavramı

-En Geniş Tanımlama-



Kültür, çalışma şeklini ve faaliyetlerin sonucunu etkileyen, belirli insan topluluklarının oluşturulan, inançlar, değerler, örf ve âdetler ve diğer kişiler arası ilişkilerdir. **Temel inanç ve varsayımlar** en içte, görünmeyen kısmında bulunur ve kültürün temelini oluşturur. Bunlar kişilerin doğrularıdır ve tartışılmaz. **Norm ve değerler**, örgüt içindeki sosyal ilkeler, hedefler ve standartlardır. Değerler, kişilerin neye önem verdiklerini gösterir. Normlar, davranış

biçimlerini belirtir. Değerler, kişi için neyin değerli olduğunu belirtirken, normlar neyin doğru neyin yanlış olduğunun ölçütüdür. **Görünen öğeler** ise; binalar, yerleşim düzeni, ürünler, tesisler, kullanılan araç gereçler, kullanılan formlar, giyiniş vb.dir. Bunlar kültürün dışa yansıyan öğelerini oluşturmaktadır; kültüre ilişkin simge ve sembollerdir.

Kurumsal kültür, bir organizasyonun günlük olarak çevreye uyum ve kuruluş içi bütünlük sağlama sorunlarını çözmeye uğraşırken keşfettiği, bulduğu ya da geliştirdiği ve geçmişte bu sorunlara karşı işe yaradığı için yeni üyelere de bir şekilde aktardığı, **doğru algılama, düşünme** ve **hissetme** ile ilgili temel varsayım kalıplarıdır.

Aşağıdaki tablolarda kurum kültürünü etkileyen faktörler özetlenmiştir:

Kurum Kültürünü Etkileyen Faktörler



Kurum Kültürü



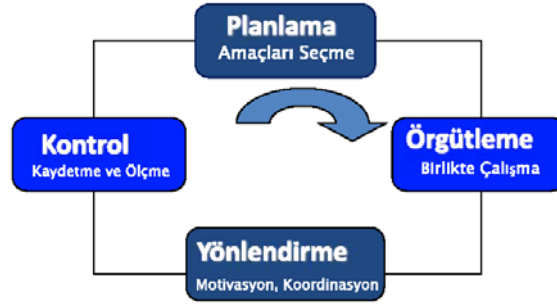
Burada da görüleceği gibi iletişim ve iletişimi doğrudan etkileyen dil becerileri bu çalışmanın alanı içerisindeki önemini korumaktadır.

Kurumsallaşma, faaliyetlerin kişiden bağımsızlaşması, işletmede süreçlerle yönetim anlayışının olmasıdır. Kurumsal işletmelerde bilgi, kişinin hafızasında değil kurumun hafızasında saklanır. Herkesin aynı şekilde iş yapma kültürüne sahip olması hedeflenir ve bütün çalışanlar şirket kimliğini dışarıya aynı şekilde yansıtır. Elbette istenen bu durumun oluşmasında çalışanlar arasında ortak bir dilin de oluşmuş olması şarttır. Temel dil becerilerinin geliştirilmesi yoluyla ulaşılabilecek ortak dil, kurumsallaşmada çok büyük önem arz etmektedir.

Yönetimin Fonksiyonları

Yönetimin fonksiyonlarını ilk kez, 1800'lü yılların sonunda, büyük bir madencilik şirketinin Genel Müdürü olan Henri Fayol tanımlamıştır. Fayol, çalıştıkları şirket kâr amacı gütsün veya gütmesin, bütün yöneticilerin dört temel fonksiyonu olduğunu belirtmiştir:

Yönetimin Dört Fonksiyonu



Planlama; “Ne, ne zaman, nasıl, nerede, kim tarafından, neden, hangi maliyetle, hangi sürede?” sorularına cevap vermeye çalışır. Risk, amaç ve varsayımlar arasındaki ilişkidir. Geleceğe dönük bir düşünme, değerlendirme, araştırma ve inceleme ister.

Örgütlenme; iş birliği içinde ortak amaçları başarmak için çalışan kurum üyelerinin arasındaki iş ilişkilerini (örgüt yapısı) oluşturma sürecidir. Yöneticiler çalışanları yerine getirecekleri görevlere göre gruplandırır. Yöneticiler aynı zamanda görev ve sorumluluk ilişkilerini ve sınırlarını da tanımlar. Bir örgüt yapısı örgütlenme süreci sonucunda oluşur. Bu yapı, çalışanları ortak amaçları başarmak için iş birliği yapmaya teşvik eder ve aralarında eşgüdüm sağlar.

Yönlendirme; çalışanlara istikamet gösterme, açık ve net hedefler ortaya koyma ve bunların gerçekleştirilmesi için yapacakları rolleri anlatma sürecidir. **Liderlik**, bir yöneticinin çalışanlara işletme vizyonunu aşılmasını, onları etkileyerek **ikna** etmesini gerektirir. Liderlik, çalışanların işletmedeki rollerinin, işletmenin amaçlarına olan katkısını görebilmelerini temin etmektir. Güç kullanma, etkileme, ikna etme ve iletişim yetilerini gerektirir. Liderlik fonksiyonunun çıktısı, çalışanların yüksek motivasyonunun ve örgüte sadakatinin sağlanmasıdır.

Kontrol; örgüt amaçlarının ne oranda başarıldığının belirlenmesi ve sonucuna göre düzeltici tedbirlerin alınması sürecidir. Yöneticiler istenilen hedeflere ulaşıp ulaşılmadığını tespit etmek için insanları, bölümleri ve örgütü inceler. Kontrol fonksiyonunun sonucunda, başarı tam ve doğru olarak ölçülmeli ve etkililik ile verimlilik için gerekli düzeltmeler yapılmalıdır.

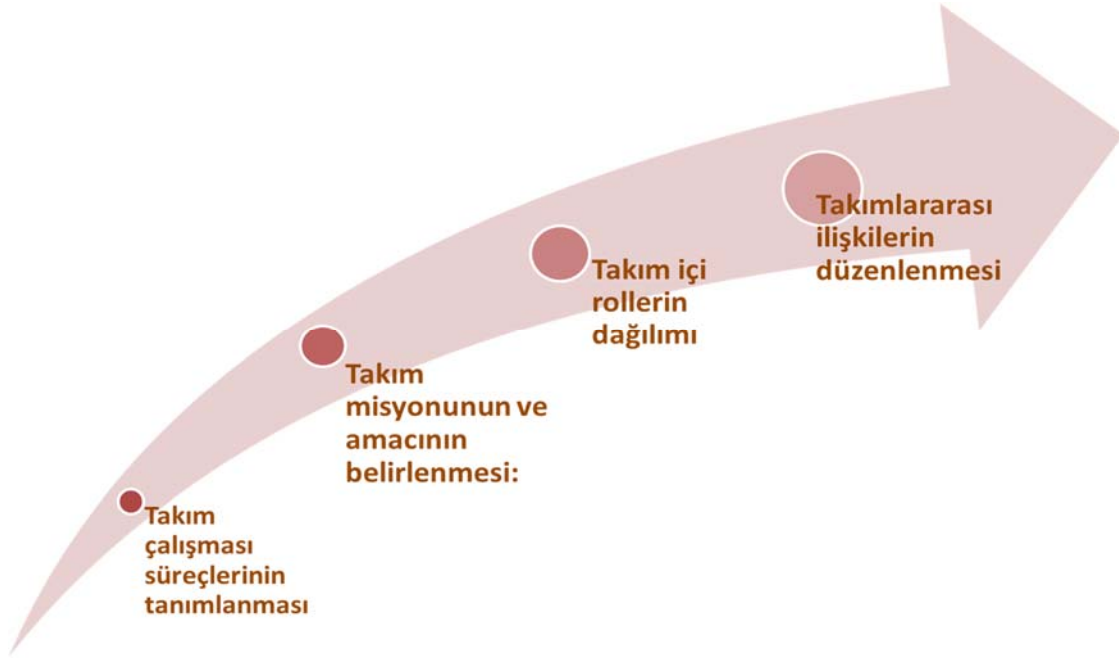
Yönetim fonksiyonlarından yola çıkarak görülmektedir ki, etkin liderlik kurum kültürü oluşturulmasında ve kurumsallaşmada başat unsurdur. Etkin yöneticinin öncelikli görevi insanı yönetmektir. Bunun için;

- Algıyı yönetmek
- İlişkiyi yönetmek
- İletişimi yönetmek
- Performansı yönetmek
- Tepkiyi yönetmek zorunda olan lider, bütün bunları yapabilmek için başta kendini tanımalıdır. Daha sonra ise temel dil becerilerini geliştirmeli ve çalışanlarının da bu yönde gelişmesi için onlara katkı sağlamalıdır. Zira bir kurumda ortak dilin oluşturulabilmesi bütün personelin el birliği ile sağlanabilir.

Kurum kültürünün oluşumunda sadece kurucular etkili olmamaktadır. Çalışanlar da örgütsel ortamda kendilerine özgü değer ve normlardan oluşan bir kültür oluşturmaktadırlar. Kurum kültürünün gelişmesi, çalışanların toplu yaşamasının sonucudur. Çalışanlar, kendi aralarındaki ilişkileri düzenleyen kurallar ortaya koymakta, kendi aralarında kullanabilecekleri bir dil geliştirmektedirler. Bu kurallar formel kurallar değil, informal kurallardır. Herhangi bir yerde yazmamasına rağmen çalışanların tamamı tarafından bilinmekte ve kuruma yeni katılanlara aktarılmaktadır. Yöneticiler, çalışanların aralarında geliştirdiği bu ilişki düzenine dışarıdan doğrudan müdahale etmemekte, fakat dolaylı olarak işletmenin vizyonu istikametinde şekillenmesini sağlamaya çalışmaktadır (<http://oys.hku.edu.tr>). Söz konusu bu süreçte, çalışanlar birbirleriyle ve çalışanlar yöneticilerle ya da yöneticiler yöneticilerle aktif bir iletişim içerisinde. Dolayısıyla kurum kültürünü oluşturan bu paydaşların her biri temel dil becerilerine hâkim olmalı ve paydaşlar bu becerilerinin de becerilerindeki eksikliklerinin de farkında olmalıdır. Farkındalık oluştuktan sonra temel dil becerileri eğitim yoluyla geliştirilmeli ve kurumsal kültür ile birlikte ilerleme kat etmelidir.

Kurumsal kültürün oluşturulması ve geliştirilmesinin vazgeçilmez unsurlarından biri de “Takım Dili” kavramıdır.

Takım Oluşturma



Şemada görüleceği gibi takım oluşturulması sürecinin bütün basamaklarında da dil becerilerine ihtiyaç bulunmaktadır. Etkili bir takımın oluşturulması için de dil becerilerine mutlaka ihtiyaç vardır.



Prof. Dr. Alemdar Yalçın'ın Haziran Ayında verdiği bir eğitimin sunumundan alınmıştır (2016).

Etkili bir takımın oluşturulmasında dil becerilerinin önemli olmasının yanında elbette takım içi iletişimin oluşturulmasında da söz konusu becerilerin ehemmiyeti inkâr edilemez. Mesela Dr. Anne

Donnellon Harvard İş Okuluyla birlikte yaptığı bir araştırmada Greysser Tıbbi Ürünlerde izlediği takım çalışmalarındaki toplantı sonuçlarını değerlendirirken:

“...Takım dinamiğinin değerlendirilmesinde dilsel analizin gücünü göstermektedir. Bazı dil modellerinin hem de işlevlerini inceleyerek Alfa takımı üyelerinin algılamaları ve davranışlarında kendilerini yineleyen kalıpları saptamayı başardık.” (Donnellon, 1998:109) demektedir.

Bu da bize, takım dili oluşturulmasında konuşma kalıplarının ne kadar önemli olduğunu gösterir. Aynı şekilde, takım içi iletişimde uzlaşma yöntemleri hususunda da dilin gücü kendini göstermektedir:

- **Empati** söz kalıplarıyla konuşma:

Takım lideri, üyelerin her biri için ayrı ayrı olması dışında kendisi ve takım üyeleri arasında da iki yönlü empati kurmalıdır.

“Sizi anlıyorum...”, “Ben de sizin yerinizde olsam öyle düşünürdüm.”

- **Eşitlik:** Takım içinde eşitlik ve adaletin olmaması uzlaşmazlığa ve takım liderinin gücünü aldığı mekanizmalara göre olumsuzluklar yaratır. Bunu hatırlatan söz kalıplarının tekrarı etkilidir:

“Hepimizin birbirinden değerli görüşleri...”

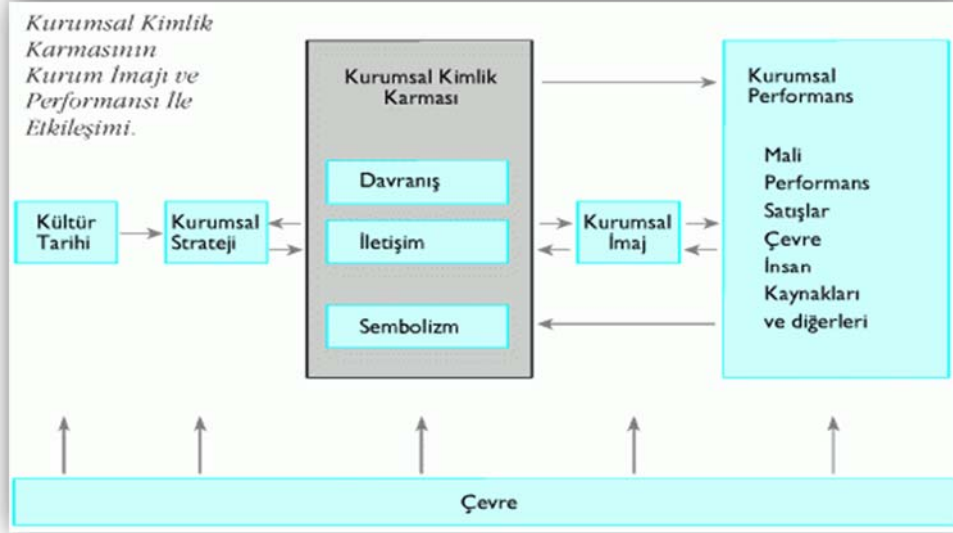
- **Kendiliğinden davranma:** Olağan ve günlük konuşmalarımızda sevdiğimiz bir insanla iletişim içindeyken kullandığımız söz kalıplarını kullanmaya özen gösterme: “Eğer yanılmıyorsam şunu söylemek istediniz...”, “Sözünüzü kestiğim için özür dilerim...” “Ben de bir öneride bulunabilir miyim?” söz kalıplarından özellikle “-alım, -elim” söz kalıplarını kullanmak uzlaşmaya zemin hazırlar.

Örneklerde dile getirildiği şekilde, bir kurumun kültürü ancak çalışanlar arasındaki iletişimin sağlanmasıyla; etkili iletişimin sağlanması ise takım dilinin oluşturulması ile mümkün olacaktır. Bahsedilen bu zincirin en önemli halkasını ise şüphesiz dil ve dil becerileri oluşturmaktadır.

5. SONUÇ

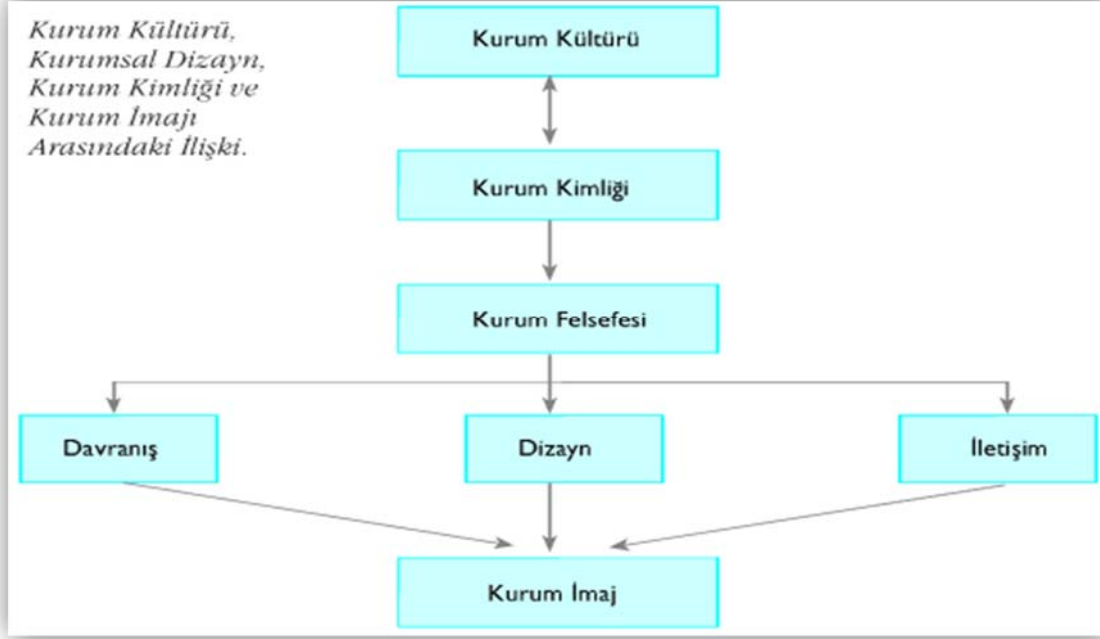
İletişim ve anlaşma aracı olan dil, aynı zamanda kültürün temel bir ögesidir. Gürgen (1997), kurumda kullanılan yazılı ve sözlü dil içinde yer alan argo ifadeler, deyimler, şakalar, mecazlar, benzetmeler, sloganlar, selamlaşmaların bu gruba ait olduğunu ifade etmektedir. Öte yandan, kurumların kullandığı dil, kurumların faaliyet alanlarına göre değişmektedir. Eğer çalışanlar kurumda kullanılan dili benimserlerse kendilerini o kuruma ait hissetmektedir. Aşağıda,

kurumsal kimliğin etkileşim içerisinde olduğu bağlantılar verilmiştir. Çalışmada üzerinde sıklıkla durulan temel dil becerileri ve bu beceriler vasıtasıyla kurulan örgütsel iletişim; kurum kültürü, kurumsal dil, kurum kimliği, yönetim, liderlik gibi kavramların da temelini oluşturmaktadır.



<http://notoku.com/kurumsal-imag>

Downey (1986/87) kurum kültürünün kurum kimliğinin bir sonucunu oluşturduğunu ifade etmektedir. Diğer bir görüşe göre ise kurum kültürü, kurum kimliğinin kurumsal imaja doğru olan süreçte bir unsur olduğunu açıklamaktadır. Bu durumu en iyi aşağıdaki şekilde görmek mümkündür. Bu görüş doğrultusunda, kurum kimliği kurum felsefesini temel olarak almakta, kurum tasarımı, kurum iletişimi ve kurum imajını oluşturmaya yönelik faaliyetleri ile birlikte kurum kültürü de bir araç durumundadır. Araç durumundaki bu kavramlar neticede kurum imajını oluşturmaktadır (Uzoğlu, 2011). Kurum kimliği ve kurum kültürü çalışmaları, örgüt çalışanlarını motive etmek ve onların hem kurumlarını daha iyi tanımaları hem de daha iyi tanıtılmaları temeline dayanmaktadır. Kurum kültürü imaj ile birlikte kurum kimliğiyle etkileşim içerisinde olan bağımsız bir alandır. Kurumlar, gerçekleştirmeyi istedikleri kurum kimliğine göre, kurum kültürü geliştirebilirler. Bu gelişmeyi ise ancak kurum çalışanlarının temel dil becerilerine hâkim olması şartıyla gerçekleştirebilirler.



<http://notoku.com/kurumsal-dizayn-kultur-ve-imaj-iliskisi>

“Sürdürülebilir başarının anahtarı: Kültür” ve “Bir başarı eğer sürdürülebilirse gerçek başarıdır” diyen Öngör (2015), özel bir bankanın yöneticiliğini yaptığı zamanlarda kanıtlanmış bir liderlik başarısı göstermiştir. Öngör’ün başarısının şüphesiz birçok etkeni bulunmaktadır. Ancak onun liderlik hikâyesinde göze çarpan en önemli unsurlardan biri, kendisinden sonra da devam eden bir kurum kültürü oluşturmayı başarmış olmasıdır. Etkin liderlik ise bu çalışmada üzerinde durulan, dili etkin kullanma becerisi temeline dayanmaktadır.

Konuşma dilleri, anlamsız seslerin (sesbirimler) kurallar zemininde temel anlam birimlerine (biçimbirimler) – bunlar biçim bilimsel kurallarla sözcüklere, söz dizim kurallarıyla da tümcelere dönüştürülür- dönüştürülmesine dayanır. Sözcüklerin, tümcelerin ve bütün sözcelerin anlamları söz dizim kuralları tarafından belirlenir. Bu kurallar bir bütün olarak o dilin gramerini oluşturur. Dil; biçim bilimsel, söz dizimsel ve anlam bilimsel kurallara ilişkin bilgilerle neredeyse sınırsız sayıda anlamlı sözcenin doğmasına ve bunların kavranmasına imkân verdiği içindir ki çok güçlü bir **iletişim** aracıdır. İnsanların iletişimde bulunurken, dili beş farklı amaç için kullandıkları belirtilmiştir:

1. Bir şeyin nasıl olduğunu söylemek
2. Birisine bir şey yaptırmak
3. Duygu ve tutumları dile getirmek
4. Bir taahhütte bulunmak

5. Doğrudan bir şey yapmak (Hogg ve Vaughan, Çev: Yıldız ve Gelmez, 2017).

Bir kurum, kendi içerisinde iletişimi olan ve kurum dışındaki çeşitli bağlantılarıyla da aynı zamanda iletişim süreçlerine tabi olan aktif bir grup insandan oluşur. Dolayısıyla da yukarıda sıralanan amaçların her birine sahip olması sebebiyle herhangi bir kurum, dili hem bireysel olarak hem de iletişimsel olarak etkin kullanmak durumundadır.

Her kurum belirli bir zaman süreci içinde kendi kültürünü mutlaka oluşturur. Oluşan bu kültür kurumun başarısına odaklı değilse o kurum için son derece zararlı sonuçlar doğurur. Kurum kültürü takım ruhundan bağımsız düşünülemez. Takımsa bir çelişkiler ve paradokslar (ikilem) çağlayanıdır. Kenwyn Smith ile David Berg, grup deneyiminin doğası gereği paradoksal olduğunu zira “tek tek üyelerin, grubu; grup içinde birlikte var olan çelişkili ve birbirine zıt duygular, düşünceler ve hareketlerle iç içe olarak yaşadıklarını ileri sürerler.” Takım çalışmasının paradoksu, farklılaşma ile birleştirme arasında dengeleyici bir unsur olması gerekliliğinde yatmaktadır.

Takımda Çelişki ve Çatışma Noktaları

- Bireysellik ikilemi
- Kimlik ikilemi
- Karşılıklı bağımlılık ikilemi
- Güven ikilemi olarak ifade edilebilir. İkilemler takımın çalışması süresince ya işleri tamamen kilitler ve içinden çıkılmaz hâle getirir ya da ikilemlerin etkisi gittikçe azalarak karşılıklı güven duygusu oluşur ve verimlilik artar. Bu yüzden başlangıçta takım liderinin önemi ve takım dilinin oluşturulmasının önemi büyüktür.

Örnek vermek gerekirse kurum içerisinde bireyler birbirleriyle güveni bir ikilem oluşturabilir. Hâlihazırda ise kurumlarda bir yanlış yönetim biçimi olan "idare etmek" kavramı gelişmekte o da kurumun başarısını olumsuz yönde etkilemektedir. Bu yüzden kurum kültürü oluşturma başlı başına bir stratejik planlama gerektirmektedir. Şüphesiz söz konusu bu planlama da dil becerilerinden ayrı bir süreçte düşünülemez.

Günümüzde ve değişen dünyada bir örgüt için güçlü bir kültüre sahip olmak aynı zamanda diğer kurumlarla önemli bir rekabet avantajıdır. Faaliyet sahası, çevre, ürün ve hizmet yelpazesinin dahi aynı olduğu durumlarda kültürleri farklı olan kurumların farklı sonuçlar alabildiği çeşitli araştırmalarla kanıtlanmıştır. Sağlam kurum kültürleri, tıpkı kültürleri köklü

ve sağlam toplumlarda olduğu gibi, kargaşa ve karmaşanın içine daha az düşer. Bu bakımdan kurum kültürü incelemeye değer bir konudur ve bu çalışmada olduğu gibi farklı alanların kapsamına girmektedir. Çünkü kurum kültürü aynı zamanda bir alt kültür olduğu için ait olduğu toplumun kültürünün izlerini de taşır. Bu sebeple de kurum kültürü konusu, Türk dili ve edebiyatı ve Türkçe eğitimcilerini gerek iletişim yönüyle gerekse temel dil becerileri açısından yakından ilgilendirmektedir.

Bu çalışmada, kurum kültürü oluşturulmasıyla, kurumsal iletişimin de ayrılmaz bir parçası olan dil becerilerinin ilişkisine dikkat çekilmeye çalışılmıştır. Türk dili edebiyatı ve Türkçe eğitimcilerinin daha önce bu hususta herhangi bir çalışma yapmadığı tespit edilmiştir. Kurum kültürünün iletişimle yakından ilgili olan dil becerileri alanıyla ayrılmaz bağına göz önüne koymayı amaçlayan bu yazının alanda çalışanlara bir yol gösterici olmasını dileriz.

Teşekkür: Bu çalışmanın konusu ve içeriğinin belirlenmesinde Kıymetli Hocam Prof. Dr. Alemdar YALÇIN'ın büyük katkıları olmuştur. Kendisine teşekkürü bir borç bilirim.

KAYNAKLAR

- Aksan, D. (2007). *Her yönüyle dil ana çizgileriyle dil bilim-I (4.Basım)*. Ankara: Türk Dil Kurumu Yayınları.
- Aktaş, Ş. ve Gündüz, O. (2001). *Yazılı ve sözlü anlatım kompozisyon sanatı*. Ankara: Akçağ Yayınları.
- Atay, O. (1999). *Örgüt kültürü ve süreci*. <http://tebesirtozu.blogcu.com/orgut-kulturu-ve-sureci/1183387> kaynaktan 20/11/2017 tarihinde alınmıştır.
- Brown, R. H. (2002). *Retorik, Tekstüalite ve Sosyolojik Teoride Postmodern Dönüş*. İçinde Arslan, H. (Edt.). *Retorik, Hermeneutik ve Sosyal Bilimler: İnsan Bilimlerinde Retoriğe Dönüş*. İstanbul: Paradigma Yayınları.
- David, N., Berg, Kenwyn K. Smith. (1988). *The self in social inquiry: researching methods paperback*.
- Donnellon, A. (1998). *Takım dili*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.
- Durğun, S. (2006). *Örgüt kültürü ve örgütsel iletişim*. Yüzüncü Yıl Üniversitesi, Eğitim Fakültesi Dergisi, III (II), 112-132. <http://efdergi.yyu.edu.tr>.
- Erengül, B. (1997). *Kültür sihirbazlar*. İstanbul: Evrim Yayınevi.
- Eroğlu, E. ve Özkan, G. (2009). *Örgüt kültürü ve iletişim doyumu ile bireysel özellikler arasındaki ilişkinin değerlendirilmesi: bir uygulama örneği*. *Selçuk İletişim*, 5, 4.
- Fairhurst, G. T. ve Putnam, L. L. (1999). Reflection on the organization-communication equivalency question: the contributions of james taylor and his colleagues. *The Communication Review*, 3, 1-19.

- Fairhurst, G. T. ve Putnam, L. L. (2004). Organizations as discursive constructions. *Communication Theory*, 14, 5-26.
- Gudykunst, W. B. (1997). Cultural variability in communication. *Communication Research*, 24(4), 327-348.
- Gülsünler, M. E. (2005). Kurum kimliği süreci ve işleyişi üzerine teorik ve uygulamalı bir çalışma. *Selçuk Üniv. Sosyal Bilimler Meslek Yüksek Okulu Dergisi*, 8 (1-2).
- Gürgen, H. (1997). *Örgütlerde iletişim kalitesi*. İstanbul: Der Yayınları.
- Hogg, M. A. ve Vaughan, G. M. (2017). *Sosyal psikoloji* (Çev: Yıldız, İ. ve Gelmez, A.) Ankara: Ütopya Yayıncılık.
- Kavcar, C. vd. (2016). *Türkçe ve sınıf öğretmenleri için Türkçe öğretimi*. Ankara: Anı yay.
- Öngör, Y.A. (2015). *Benden sonra devam*. İstanbul: Alametifarika Yayıncılık.
- Poole, M. S. Putnam, L. L. and Seibold, D. R. (1997). Organizational communication in the 21st century. *Management Communication Quarterly*, 11.
- Seeger, M. W. (2001). Ethics and communication in organizational contexts: moving from the fringe to the center. *American Communication Journal*, 5.
- Sever, S. (2011). *Türkçe öğretiminde tam öğrenme*. Ankara: Anı Yayıncılık.
- Şimşek, Ş. vd. (2001). *Davranış bilimlerine giriş ve örgütlerde davranış*. Ankara: Nobel Yayıncılık.
- Şişman, M. (2007). *Örgütler ve kültürler*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Taylor, J. R. (2001). The 'Rational' organization reconsidered: an exploration of some of the organizational implications of self-organizing. *Communication Theory*, 11.
- Telman, N. ve Ünsal, P. (2005). *İnsan ilişkilerinde iletişim*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.
- Uzoğlu, S. (2011). Kurumsal Kimlik, Kurumsal Kültür ve Kurumsal İmaj. *Kurgu Dergisi*, 18, 337-353.
- Vural, Z B. (2005). *Kurum kültürü*. İstanbul: İletişim Yayınları.
- Yalçın, A. (2006). *Türkçe öğretim yöntemleri*. Ankara: Akçağ Yayınları.

İnternet Kaynakları

<http://oys.hku.edu.tr/Dersicerikleri/eisl506/pdf/6.pdf> adresinden 01.12.2017 tarihinde alınmıştır.

<http://notoku.com/kurumsal-imaj/> adresinden 01.12.2017 tarihinde alınmıştır.

<http://notoku.com/kurumsal-dizayn-kultur-ve-imaj-iliskisi/> adresinden 29.12.2017 tarihinde alınmıştır.