

SOSYAL MEDYANIN ARACILIK ROLÜ BAĞLAMINDA ÖRGÜTSEL İLETİŞİM VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ İLİŞKİSİ: ANAKENT BELEDİYELERİNDE BİR UYGULAMA¹

THE RELATIONSHIP BETWEEN ORGANIZATIONAL COMMUNICATION AND ORGANIZATIONAL CULTURE IN THE CONTEXT OF INTERMEDIARY ROLE OF SOCIAL MEDIA: AN APPLICATION IN METROPOLITAN MUNICIPALITIES

Şehriban AYGÜN*, Nezh Metin ÖZMUTAF**

* Dr., sehribanaygun@windowslive.com.tr, <https://orcid.org/0000-0002-2010-1293>

** Prof. Dr., İzmir Katip Çelebi Üniversitesi, İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi, İşletme Bölümü, nezih.metin.ozmutaf@ikc.edu.tr, <https://orcid.org/0000-0003-1330-409X>

ÖZ

Örgütsel süreçlerin hemen hemen hepsiyle (bilhassa örgütsel iletişim süreçleri) etkileşimde olan örgüt kültürü, örgüt bünyesindeki insan unsurundan etkilenmekte, insanın günlük hayatındaki değişimlerin örgütsel hayata taşınmasıyla canlı bir organizma olarak değerlendirilmektedir.

Bu çalışmanın temel konusu, örgütsel iletişimin, örgüt kültürü tipine olan etkileri ve bu ilişkiye sosyal medya değişkeni aracı olarak girdiğinde gerçekleşen değişimdir. Bu bağlamda Türkiye'yi temsil edebilecek, aralarında metropol (2 adet) ve büyükşehir (2 adet) belediyelerinin bulunduğu 4 büyük ilin belediyelerinde, çalışan ve yöneticilere anket uygulaması yapılmıştır. Sonuçlara göre örgütsel iletişimin örgüt kültürü tipini yüksek düzeyde (pozitif yönlü), sosyal medya kullanımının örgüt kültürü tipini orta düzeyde (pozitif yönlü) etkilediği ortaya konmuştur. Sosyal medya kullanımı aracı değişken olduğunda ise, örgütsel iletişimin sosyal medyayı etkileyerek örgüt kültürü tipini pozitif yönlü etkilediği gösterilmiştir. Sosyal medya kullanımı aracı değişken olarak modele dahil olduğunda, örgütsel iletişimin örgüt kültürüne etkisi hala mevcut olup sadece bu etkinin düzeyi bir miktar düşüş göstermiştir.

Anahtar Kelimeler: Örgüt Kültürü, Örgütsel İletişim, Sosyal Medya.

Jel Kodları: M00, M10, M14, M19.

ABSTRACT

The organizational culture, which interacts with almost all of the organizational processes (especially organizational communication processes), is affected by the human element within the organization and it is evaluated as a living organism by moving the changes in daily life to organizational life.

The main subject of this study is the effects of organizational communication on the type of organizational culture and the change that occurs when the social media variable becomes involved in this relationship. In this context, in Turkey's four big cities, among which there are two metropolis and two metropolitan municipalities, which can represent Turkey, a questionnaire was applied to employees and managers. According to the results, it was revealed that organizational communication affects the type of organizational culture at a high level (positive direction), and the use of social media affects the type of organizational culture at a medium level (positive direction). When the use of social media is a mediator variable, it has been shown that organizational communication, by affecting the use of social media, affects the type of organizational culture positively. When the use of social media is included in the model as an intermediary variable, the effect of organizational communication on the type of organizational culture still exists and only the extent of this effect has decreased slightly.

Keywords: Organizational Culture, Organizational Communication, Social Media.

Jel Codes: M00, M10, M14, M19.

¹ Bu çalışma "Örgüt Kültürü ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişkide Sosyal Medyanın Aracılık Rolü: Anakent Belediyelerinde Bir Uygulama" adlı doktora tezinden üretilmiştir.

1. GİRİŞ

İletişim süreçlerinin; örgütsel süreçlerin içinde en aktif ve devamlılığı olan süreçlerden birisi olduğu söylenebilir. Modern örgütlerin, iletişim süreçlerinde dünyadaki yeni gelişmeleri ve teknolojiyi takip ettikleri görülmektedir.

İster örgüt içinden olsun ister örgüt dışından, insan unsurunun sahip olduğu değerleri örgütsel süreçlere taşıması kaçınılmaz olarak görülmektedir. Bu değerlerin tümü bireyin kültürü olarak değerlendirildiğinde, örgütü etkileyen bir yapı elde edildiği söylenebilir. Bu yapının, süreçlere dahil olarak örgüt içinde bir kültürün meydana gelmesine katkı sağladığı düşünülmektedir. Oluşan kurum kültürünün, örgüt üyesi bireylerin değerlerini de yansıtması beklenir.

Örgütteki bireylerin günlük hayatlarında kullanarak örgütsel yaşama taşıdığı, birçok örgütün de kurumsal boyutta gündeminde yer alan yeni bir iletişim kanalının sosyal medya olduğu ifade edilebilir.

Bu çalışmada; öncelikle örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve sosyal medya kavramları; tanım, kapsam, teorik yaklaşımlar, literatürdeki çalışmalar, vb. açılardan açıklanmıştır. Daha sonra Cameron ve Quinn'in örgüt kültürü modelinde yapılan kültür sınıfları ile örgütsel iletişimin tipleri (formal/informal) ilişkilendirilmeye çalışılmıştır. Son olarak örgütsel iletişimin örgüt kültürünü etkileme şekli ve bu ilişkiye sosyal medya kullanımı değişkeni aracı rolde girdiğinde, nasıl bir etkileşim olacağını ortaya koyan bir model oluşturulmuştur.

2. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM

İletişimin olarak en temel kavramsal tanımı; "... bir şahıstan diğer bir şahsa olan bilgi, veri ve anlayış aktarımıdır..." olarak yapılabilir (Davis, 1981: 399). Bu tanıma göre örgütsel iletişim; bir örgütün bölümleri ve çalışanları arasındaki bilgi, data, anlayış, yaklaşım, vb. aktarımlarını; bu süreç ilgili sistemleri ve her çeşit mesaj tipini kapsamaktadır (Nicotera, 2009: 165).

Örgütlerdeki yönetim işlemlerinin neredeyse tamamının, iletişim süreçlerinin etkin işlemesiyle ilerlediği ifade edilebilir. Kurallarına uyulmayan bir iletişim süreci, işlerin tıkandığı nokta olabilmektedir.

Örgütlerde iletişimin etkin ve verimli bir şekilde gerçekleştirilememesinin farklı sebepleri vardır. Bu sebepler; fiziksel, teknik, örgütsel, sosyal veya psikolojik şeklinde sınıflandırılabilir (Çedikçi Elgünler ve Çedikçi Fener, 2011: 35).

İletişim sürecinin en temel unsurları; gönderici, kodlar (mesaj), kanal/metot ve geri bildirim olarak ifade edilebilmektedir (Özmutaf, 2019: 239).

2.1. Örgütsel İletişim Kavramı ve Fonksiyonları

Örgütsel iletişimin örgüt yapısını etkilemeyi (değiştirme, güçlendirme) amaçlayan iletişim olduğu ifade edilebilir (Shelby, 1993: 244-245).

Kreps'e göre (1986) örgütsel iletişimin kültürel açıdan fonksiyonlarından biri, örgüt kültürü ile ilgili çalışanlara bilgi akışını sağlamasıdır. Diğer bir fonksiyonu örgütteki kültür aracılığı ile çalışanların kaynaşmasını sağlamaktır (Güçlü, 2003: 156).

Örgütsel iletişimin amaçları; örgütün hedeflerine ulaşmasını sağlamak ve örgütsel süreçlerin işleyişini kolaylaştırmaktır. Örgütte bölümler arası hayati önem taşıyan ilişkiler iletişim sayesinde kurulur (Binbir, 2012: 10).

Örgütsel iletişim sürecinin temel fonksiyonları; kontrol, motivasyon, bilgi ve duygusal ifade olarak sıralanabilir (Çetin, 2014: 128).

2.2. Biçimsel ve Biçimsel Olmayan İletişim

Örgüt kuralları çerçevesinde ve örgüt düzenine göre şekillendirilen, hiyerarşik yapı ile ilgili olan, dış çevre ile de örgüt arasında bilgi akışını sağlayan iletişim şeklidir (Can, vd. 2011: 363). Yukarıdan aşağı, aşağıdan yukarı, yatay ve çapraz iletişim olmak üzere dört grupta toplanabilir

(Özdemir, 2014: 19-20; Çetin, 2014: 128-129; Robbins ve Coulter, 2012: 413)

Belirli bir plana bağlı olmadan, kendiliğinden oluşan gruplar arasındaki iletişim türü, biçimsel olmayan iletişim olarak tanımlanmaktadır. Ağızdan ağza yayılım gösterir ve kendine özgü ödül-ceza sistemi olabilmektedir. Bu iletişim türünü; çalışanlar daha güvenilir bulabilmektedir ve yayılma hızı yöneticinin elinde olmamaktadır (Can, vd., 2011: 367-368).

Modern örgütlerde problem çözümü, takım çalışması, misyon ve vizyon paylaşımı gibi hususlar, bu tür iletişimi de gerekli kılabilir. Biçimsel olmayan iletişim şeklinin belirlenmiş kuralları ve çerçevesi yoktur. Mesaj iletimi her yönde olabilir, kademeyle bağlı değildir, dinamiklidir.

2.2.1. Biçimsel Olmayan İletişim Olarak Sosyal Medya

Örgüt içinde sosyal medya; mesleki projelerde güncelleme, meslektaşlar ile iş projeleri hakkında toplantılar, örgüt hedefleri ve politikaları ile ilgili meslektaşlar ile bilgi paylaşımı, çalışma dosyalarının düzenlenmesi, güvenilir bilgi depolaması, uzmanlıkların paylaşımı, belirli uzmanlığı olan meslektaşlara erişim gibi amaçlarla kullanılmaktadır (Gonzalez vd., 2013: 1).

2.3. Örgütlerde İletişim Ağı Modelleri

Örgütlerdeki iletişim sistemlerinin, yakın geçmişe kadar, sadece klasik ağ modelleri boyutunda ele alındığı söylenebilir. İnternet aracılığı ile sosyal medyanın yaygınlaşmasının, iletişimin sanal boyutunu örgütlere taşıdığı düşünülmektedir. Zira örgütler toplum yaşamından ve teknolojik ilerlemelerden bağımsız düşünülmemeyen, canlı, toplumla etkileşim halinde olan yapılar olarak değerlendirilebilir.

Örgütlerdeki klasik iletişim ağı modelleri, merkezi model, zincir modeli, Y modeli, daire modeli ve çok yönlü model olarak beş farklı grupta incelenebilmektedir (Ulukuş, 2010: 98; Sanrı, 2014: 114; Robbins ve Coulter, 2012: 413-414; Can, vd., 2011: 368, 370; Ceylan, 2003: 61).

2.4. Örgüt İçi ve Örgüt Dışı İletişim Farkı

Örgütler içinde buldukları toplumun bir parçası oldukları için, yalnızca örgüt içi iletişimle yetinemezler. Dış çevreyle düzenli ve verimli ilişkiler kurarak geliştirmesi gerekmektedir. Dışa dönük iletişim kanalları, örgütün toplumun farklı kesimleri ile bilgi alışverişinde bulunmasını sağlamaktadır. Bu sayede örgüt, toplum ile bütünleşebilmektedir. Bu bütünleşme, örgüt içindeki ve dışındaki kişilere örgütün varlığının, doğru kaynaklar aracılığı ile tanıtımını yapmış olmaktadır (Bolat, vd., 2014: 251).

3. ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Örgüt kültürü kavramı en temel şekilde; resmi bir örgütlenme içindeki toplumsal ilişkilere kimlik kazandıran norm, değer ve fiiller olarak tanımlanabilmektedir (Marshall, 1999: 363).

Chatman ve Jehn'e göre (1994) örgüt kültürünü özetleyen yedi temel özelliği vardır. Bunlar; yenilik ve risk alma, detaylara dikkat, sonuç oryantasyonu, insan oryantasyonu, takım oryantasyonu, saldırganlık ve istikrar şeklinde sıralanabilmektedir. Örgüt kültürü kişilerin örgütlerde sahip olduğu sosyalleşmenin bir parçasıdır ve kişiler arasında iletimi, dolaylı şekillerde sağlar (Silverthorne, 2005: 41-42).

Örgüt kültüründe kabul görüp paylaşılan değer ve inanç gibi unsurlar; örgüt üyelerinin sahip olduğu düşünce, algı ve duyguların modelini oluşturmaktadır (Schein, 2004: 39).

Örgütler sabit yapılar değildir. Aksine gelişip büyür, ancak bu gelişimi örgüt kültürünün iç çevresinde gerçekleştirilmektedir (Silverthorne, 2005: 42).

Örgüt kültürünün başlıca fonksiyonları; diğer örgütlerden ayırt edici olması, çalışanlarına verdiği kimlik ve sahiplenme duygusu, çalışanların ortak bir değere bağlanmasını sağlaması, örgüt içindeki tutum ve davranışları şekillendiren bir

kontrol ve denetleme mekanizması rolü, örgüt üyelerinin uyumuna yardımcı olarak dayanışmayı sağlamasıdır (Demir, 2017: 16-17).

Örgüt kültürünün unsurları şu alt başlıklarda incelenmiştir: semboller ve davranışlar, değerler, temel varsayımlar (sayıtlılar/inançlar), normlar, kahramanlar ve mitler, törenler (Marshall, 1999: 647; Büttner, 2011: 28-29; Demir, 2017: 14; Kozlu, 1988: 67; Şişman, 2007: 95; Robbins, 1994: 317).

Kültür hangi bilginin yönetilmeye değer olduğu ile ilgili tutumları şekillendirmekte; kişisel bilgiyle örgütsel bilgi arasındaki ilişkileri tanımlamakta; bilginin kullanım şeklini belirleyen sosyal etkileşim tipini oluşturmada ve yeni bilginin yapılanarak örgütlerde dağıtıldığı süreçleri şekillendirmektedir (De Long ve Fahey, 2000: 116).

3.1. Örgüt Kültürü Modelleri

Örgüt kültürü kavramının karmaşık bir yapısı olduğundan, anlaşılmasını kolaylaştırmak için birçok araştırmacı; teorik kısım ile pratik boyutu ilişkilendirmiş, ilgili soyut kavramları liderlik, yönetim, kültürel değerler gibi hususlarla bağlantılamış ve bu şekilde bir takım sınıflandırmalar yapmışlardır (Başak, 2014: 12; Paylı, 2017: 14; Şentürk, 2014: 58). Bunlar en genel haliyle açıklayıcı ve sınıflayıcı modeller olarak iki grupta incelenebilmektedir (Ulutürk, 2016: 25).

Bu çalışmaya konu edileceğinden dolayı, burada yalnızca sınıflayıcı modellerden olan Cameron ve Quinn Modeli'nden bahsedilecektir.

3.2. Quinn ve Cameron Modeli

Bu modelde birbirine zıt olan değerler iki temel eksen çerçevesinde incelenmiştir. Bunlardan ilki; örgütün yapısının değişimlere açık, esnek mi yoksa değişimlere kapalı, olup istikrara ve kontrole mi önem verdiğini tartışır. Diğeri ise örgütün örgüt içi dinamikleri ve çalışanları mı, yoksa dış çevre faktörleri, paydaşlar ve müşterileri mi öncelikli gördüğünü inceler (Greenberg ve Baron, 2008: 549).

Quinn ve Cameron bu modele Rekabetçi Değerler Modeli adını vermiştir.

Quinn ve Cameron'ın Rekabetçi Değerler Modeli, örgüt kültürü alanında en yaygın kullanılan modeller arasında bulunmaktadır (Yu ve Wu, 2009: 37). Bu yüzden bu çalışmada da baz alınan örgüt kültürü modeli olmuştur.

Kurumların sahip olduğu kültür türünün (klan, adhokrasi, hiyerarşi ya da pazar kültürü) etkinlikle ve diğer örgütsel niteliklerle önemli bir ilişkisi vardır (Cameron, 1985: 4).

Quinn ve diğerleri bu modelde; örgütlerin esnek ve uyumlu olmayı istemekle beraber, istikrarlı ve kontrol edilebilir bir yapıda olmayı, büyüyüp yeni kaynaklar elde ederek dış çevrenin desteğini alabilmeyi, sağlam bir bilgi yönetimi ile formal bir iletişim sistemine sahip olmayı istediklerini belirtmişlerdir. Rekabetçi Değerler Modeli'nin reel hayattaki birbirine zıt olan değerleri ortaya koyduğunu, örgüt kültürünün belirttikleri dört farklı tipinin ayrımını yaparak bir örgütün her bir tipten de bünyesinde barındırabileceğini savunmuşlardır (Quinn, vd., 1991: 217).

Rekabetçi Değerler Modeli'nde geçen dört temel etkinlik kriteri, aynı zamanda dört örgüt kültür türü olarak düşünülmüştür. Quinn ve Cameron bu dört örgüt kültürünü, Klan, Adhokrasi, Hiyerarşi ve Pazar olarak isimlendirmişlerdir (Cameron ve Quinn, 2006: 37-45). Klan ve Hiyerarşi kültürlerinin performansına göre içe dönük olduğu, Adhokrasi ve Pazar kültürlerinin ise dışa dönük olduğu belirtilmiştir. Bu dört kültür tipinin temel özellikleri şu şekilde ifade edilebilir; klan kültüründe iç yapının korunması, gelenekler ve bağlılık; hiyerarşi kültüründe kurallar ve formal yapı; adhokrasi kültüründe risk alabilme ve yaratıcılık; pazar kültüründe ise piyasa üstünlüğü ve rekabet avantajı sağlama ön plandadır (Deshpande ve Farley, 2004: 5).

Örgütler kültür tipi bağlamında incelendiğinde; bu tiplerden sadece biri görülmeyebilir, birden fazla kültür tipinin özelliklerine sahip olabilir ancak birinin özellikleri daha ağır basabilir. Bu noktada

ağır basan kültür özellikleri dikkate alınması doğru olmaktadır (Ouchi, 1980: 140).

a) Klan Kültürü: Klan kültürü, daha çok bir aile ortamı gibi, çalışanlar arası paylaşımın fazla olduğu örgütlerde görülmektedir. Bu kültür tipine sahip olan örgütlerde; aile figürleri, destekleyici olma, takım yapılanması gibi unsurları içeren liderlik tarzı mevcuttur (Masood, vd., 2006: 944; Özmutaf, 2007: 86).

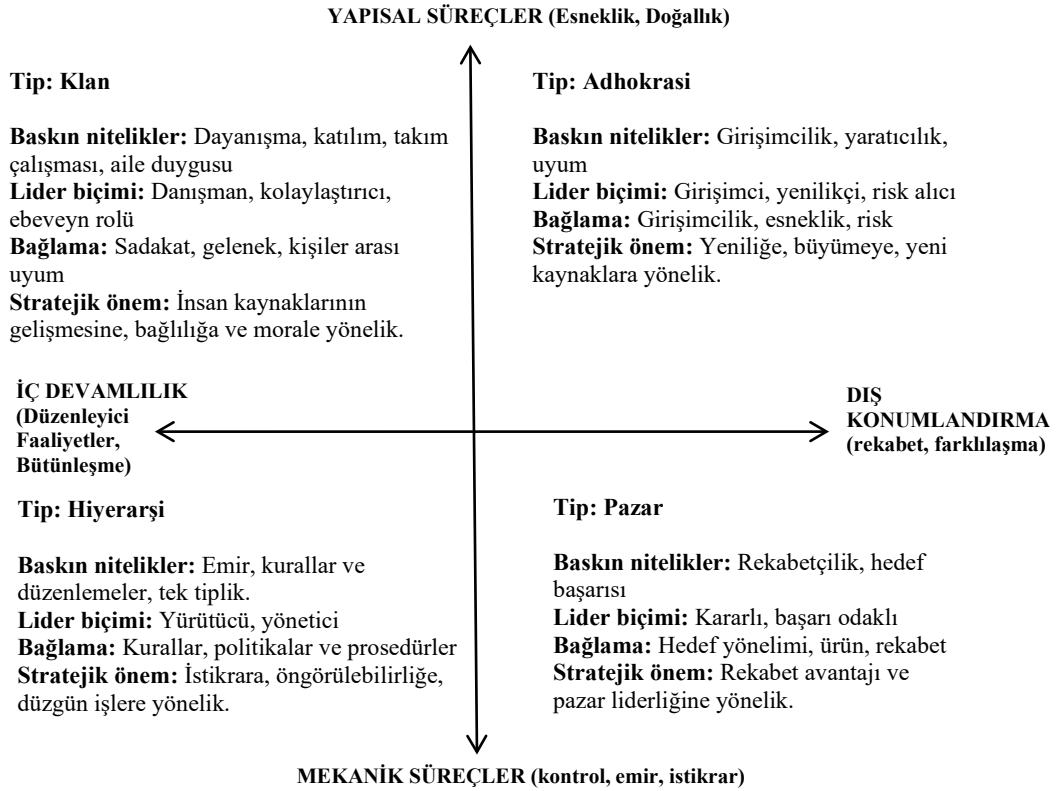
b) Hiyerarşi Kültürü: Odak noktasına içsel organizasyon olgusunu alan hiyerarşi kültüründe, temel esas istikrar düşüncesidir. Bu kültürdeki örgütlerde motivasyon; kurallar, güvenlik, emirler ile sağlanmaktadır. Tedbirli ve tutucu yapısıyla birlikte teknik konularla da ilgilenen bir lider

tipi görülmektedir (Denison ve Spreitzer, 1991: 6).

c) Adhokrasi Kültürü: Adhokrasi kültüründe örgüt, odak noktasına risk alma ve yaratıcılık gibi unsurları koymakta; dış meseleleri, esneklik, hoşgörü ve kişisel olma değerlerini önemsemektedir. Bu kültür tipinde örgütlerin varlık amacının yeni ürün ve hizmetler üretmek olduğu düşünülmektedir (Cameron ve Quinn, 1999: 38).

d) Pazar Kültürü: Bu kültür tipindeki örgütlerde odak noktası dış çevredir ve müşteri ihtiyaçları çerçevesinde esneklik söz konusudur. Bu örgütlerde yaratıcılık, risk alabilme yeteneği, girişimcilik ve yenilikçi düşünceye önem verilmektedir (Daft, 2004: 367).

Şekil 1: Quinn ve Cameron'ın Örgüt Kültürü Tipleri Modeli



Kaynak: (Desphande, vd., 1993: 25; Quinn ve Rohrbaugh, 1983: 369, 372, 374).

4. SOSYAL MEDYA

Sosyal medya kavramını tanımlayabilmek ve özelliklerinden bahsedebilmek için öncelikle Web 1.0 ve Web 2.0 kavramlarının anlaşılması gerekmektedir.

4.1. Web 1.0 ve Web 2.0

Web 1.0 terimi internetin başlangıç dönemleri için kullanılmakta ve elektronik ticaret olarak da adlandırılmaktadır. İnternetin bu ilk zamanlarında kullanıcılar web sitelerini, bilgi alma amaçlı ziyaret etmekteydi, site içeriğine katkı sağlama imkanına sahip değillerdi (Özdemir, 2014: 36).

Web 1.0 ağına yeni kullanım tarzlarının eklenip oldukça geniş kapsamlı hale gelmesiyle Web 2.0 oluşmuştur. Web 2.0 ile internet ortamında pasif kullanıcı dönemi bitmiş, kullanıcılar da içerik oluşturup paylaşabilme imkanına sahip olmuştur (Öksüz, 2015: 37).

4.2. Kavramsal Olarak Sosyal Medya ve Önemi

İnsanoğlunun yaşam için en temel ihtiyaçlarından olan iletişim, günlük hayattaki diğer tüm süreçler gibi sürekli değişimlere uğramış ve teknolojik ilerlemelerle, birçok evreden geçip şimdiki şeklini almıştır. Bu evrelerin en önemlilerinden biri internetin icadı ve medyayla buluşmasıdır.

Eş zamanlı, karşılıklı ve ucuz iletişim imkanı sunmasından dolayı sosyal medya kanalları, çok kısa bir zaman içinde hem sayıca artmış hem de fonksiyonellik açısından daha fazla nitelik kazanmıştır. İlk dönemlerinde insanların yalnızca sanal ortamda buluşma, fotoğraf-video yayınlama, sanal oyun, bilgi havuzları gibi amaçlarına hizmet eden olan bu siteler, günümüzde haberlerin anlık ulaşılabilirdiği, kişilerin kendilerinin de içerikler yayınlayabildiği platformlar haline gelmiştir.

Sosyal medya, küresel toplum ve tüketici fikirlerinde devrim oluşturabilen sosyal teknolojilerin tümü olarak değerlendirilebilmektedir (Smith, 2009: 559).

Sosyal medya platformları örgütler için; hedef kitlelerindeki insanlar ile birbirlerine ulaşabildiği, tüketicilerin de birbirlerine erişim imkanı bulduğu çoklu iletişim formu halini almıştır (Grzymkowska Mutlu, 2014: 32).

Sosyal medya kanalları en temel şekliyle; sosyal ağlar, bloglar, wikiler, podcastler, forumlar, içerik toplulukları, mikrobloglar ve sanal oyun dünyaları olarak sınıflandırılmaktadır (Mayfield, 2008: 6; Şenel ve Şerefoğlu, 2009: 143; Sterne, 2010: XVII; Kaplan ve Haenlein, 2010: 64; Dawley, 2009: 116-118).

4.3. Sosyal Medyanın Avantaj ve Dezavantajları

Sosyal medyanın iletişimi hızlandırması, bilgi alışverişinin ve sosyal etkileşimin, küresel boyuta ulaşmasını sağlamaktadır (Sigala, vd., 2011: 12). Sosyal medyada kurumsal kullanıcılar, içeriklerini ilgili pazar segmentine uyarlayabilmekte, firma reklam ve duyurularını, daha geniş kitlelere daha hızlı iletebilmektedirler (Küttük, 2016: 42). Firmaların sosyal medya hesapları üzerinden tüketiciye aracısız ulaşmaları, samimiyet ve güven ilişkisi ile ve tüketicilerde memnuniyet oranını yükseltmekte olduğu belirtilebilir.

Sosyal medyanın en genel avantajları; hızlı, ucuz, kolay ulaşılabilir olması ve sınırsız erişim olanağı sunması, firmalarla tüketicilerin iletişimini artırması, ölçülebilir olması, profesyonel bağlantılar kurmaya imkan tanınması, ilgi alanlarına göre etkinliklerden haberdar etmesi şeklinde sıralanabilir.

Sosyal medyanın örgütlerde katkı sağladığı konular; iletişim süreçlerinde iyileşme, bilgi akışında kolaylık, topluluk bilincinde gelişime, değerlerin teşvik edilmesi ve örgüt kültürünün sağlamaştırılması, yaratıcılık ve ortak zekânın desteklenmesi olarak sıralanabilmektedir. Sosyal medyanın örgütler için olası riskleri de mevcuttur. Bilgi güvenliği, çalışan denetimi, zaman yönetimi, örgüt kültürü ve çevrimiçi kimliğin tipi, konuları, sosyal medya söz

konusu olduğunda örgütlerde önemli olarak görülen hususlardır (Badea, 2014: 74).

Bilgi teknolojileri ve internet erişiminin, sosyo-ekonomik olarak gelişmiş ve gelişmekte olan ülkelere dağılımında gerçekleşen farklılığın (Kılıç, 2011: 84), sosyal medyanın bir dezavantajı olduğu söylenebilir. Paylaşılan içeriğin olumsuz olduğu durumlarda, hızlı yayılım özelliğinden dolayı, ilgili taraf için önemli boyutlarda problemlere yol açabilmektedir (Zafarmand, 2013: 3-5).

5. ÖRGÜTSEL İLETİŞİM, ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE SOSYAL MEDYA ARASINDAKİ İKİLİ İLİŞKİLER

5.1. Sosyal Medya ve Örgütsel İletişim

Örgütlerde çalışanların sosyal medya kullanmasının, kurumsal imaja katkısı olduğu düşünülmektedir. Klasik iletişim yolları tek başına, çalışanlarda gruba aidiyet duygusu oluşturmada yetersiz kalabilmektedir (Badea, 2014: 70-71).

Sosyal medya örgüt yaşamı kapsamında değerlendirildiğinde, örgütün dış çevresinin yanı sıra, iç çevresine karşı da avantajları olduğu düşünülmektedir. Toplum ve zaman sürekli bir değişim içinde olduğu için, örgüt içindeki çalışan insan profilinin de buna paralel olarak değişime uğradığı söylenebilir. Bu anlamda bir örgütün, çalışanlarının değişimlerini izleyip, onların aktif olduğu mecralarda kendisinin de varlık göstermesinin oldukça önemli olduğu ifade edilebilir. Bu şekilde, çalışanlarla ortak paydada buluşabileceği, iletişim süreçlerinde daha hızlı sonuçlar alabileceği düşünülmektedir.

Örgütlerde izlenmesinde fayda görülen sosyal medya stratejisi, örgütsel iletişim stratejisiyle aynı unsurlara sahiptir. Bu stratejik unsurlar; hedefler, hedef kitle, içerik stratejisi, araçlar, uygun kanallar, rakipler vb. olarak ifade edilebilir (Badea, 2014: 73).

Örgütün sosyal medya platformlarında aktif olmasının; örgütsel iletişim süreçlerini de güncelleyeceği, yönetici ve çalışanları, bu

kanalları kullanma konusunda motive edeceği düşünülmektedir. Örgütlerin kendilerini değişen çalışan tipine göre güncellediği gibi; çalışanların da yenilikçi bir örgütte çalışmanın getirisi olarak, örgütsel yeniliklere ayak uydurmaları gerektiği söylenebilir. Nitekim sosyal medyayı kurumsal boyutta düzenli olarak kullanan bir örgütün, iletişim süreçlerini, klasik iletişim araçlarından ziyade bu kanallar ile sürdürmesi beklenmektedir.

5.2. Sosyal Medya ve Örgüt Kültürü

Örgüt kültürü, örgütlerin birbirinden ayırt edici özellikleri bünyesinde bulunduran, hem örgütteki kişiler hem de örgüt tarafından oluşturulup devam ettirilen değerler bütünü olarak ifade edilebilir. Bu bağlamda, kurumdaki her bireyin örgütsel kültür üzerinde etkisi bulunduğu söylenebilir. İnsanların bireysel hayatlarında kullandıkları iletişim araçlarını, örgüt ortamında da kullandıkları düşünülmektedir. Sosyal medyanın günümüzde bu araçların en popülerleri olarak görüldüğü, bireylerle birlikte örgütleri de etkilediği ifade edilebilir. Örgüt boyutunda sosyal medya kullanımının, kurumsal kültürü de belli oranlarda etkisi altına alabildiği; kültürün farklılık gösterdiği örgütlerde, sosyal medya kullanımının da değişiklik gösterdiği söylenebilir. Kuralların ve yönergelerin merkeze alındığı, bürokrasinin işlediği, hiyerarşik yapıya sahip örgütlerde klasik iletişim araçlarının daha çok kullanılması; esnek yapıya sahip olan, teknolojiyi yakından takip eden, hiyerarşinin daha az olduğu örgütlerin, sosyal medyaya önem vermesi beklenir.

Literatürde, sosyal medyanın desteklendiği örgütlerde, birey-örgüt uyumunun daha yüksek düzeyde olduğunu ortaya koyan çalışmalar mevcuttur (Cho vd., 2013: 794).

5.3. Sosyal Medya, Örgütsel İletişim ve Örgüt Kültürü

Örgüt kültürünü temsil eden; inanç, değer, davranış ve tutumların; fikri düzeyde ortaya çıkışı ve sembolik olarak varlıklarının aktarılması ve öğrenilmesi iletişim ile gerçekleşmektedir (Eroğlu ve Özkan, 2009: 52).

Cansu 2006'daki çalışmasında, örgütleri kurumsal başarı hedeflerine ulaştıracak güçlü örgüt bir kültürü oluşturabilmek için örgütsel iletişimin büyük payı olduğu bulgusunu ortaya koymuştur (Cansu, 2006: 91).

Modern örgütler bilgi işlemlerine, bilgi akışına ve teknolojik uygulamalara verdikleri önemle, geleneksel yapıdaki örgütlerden ayrılmaktadırlar. Sosyal medya, örgütlerde verilerin daha sağlıklı bir şekilde toplanıp yönetilmesine yardımcı olan etkili araçların en önemlilerindendir (Majstorovic ve Rakic, 2017: 295).

Sosyal medyanın, iletişim süreçlerinde bir nevi devrim yaparak, örgüt içindeki klasik iletişim modellerini yeniden yapılandırdığı söylenebilmektedir. Yeni medyanın örgütsel iletişimin hacmini, hızını ve günlük akışını artırdığı ifade edilebilir (Badea, 2014: 71).

Bucher vd. (2013), örgütsel olarak sosyal medya kullanımının dört tipte gerçekleştiği bulgusunu elde etmişlerdir. Bunlar; kapsamlı kullanım, hiç kullanmama, birçok uygulamanın kullanımı, birkaç tane uygulamanın kullanımı şeklinde ifade edilmiştir (Bucher, vd., 2013: 4515).

İletişim süreçlerinin yapısının, örgütten örgüte farklılık gösterdiği söylenebilir. Bunun sebepleri; örgütlerin kültür tiplerinin, yönetim tarzlarının, faaliyet alanlarının, büyüklüklerinin farklı olması şeklinde sıralanabilir. Hiyerarşik yapıya önem verilen örgütlerde, iletişim sürecinin de hiyerarşiyi takip etmesi beklenir. Teknoloji alanında faaliyet gösteren işletmelerde, iletişim süreçlerinde de, günele uyum sağlayan, yeni ve hızlı araçların tercih edildiği düşünülmektedir.

Sanal iletişimin yaygınlaştığı günümüzde; örgüt üyeleri sosyal medyada anlık paylaşımlarla örgütsel tecrübelerini aktarmaktadır. Bu noktada, çalışanların sosyal medya paylaşımlarının, örgütlerin kamu imajını büyük oranda etkilediği gerçeği göz ardı edilmemelidir. Bu etkileri denetleyebilmek amacıyla örgütler, çalışanların sosyal medya kullanımına dair

stratejiler üretmektedirler (Cho vd., 2013: 795).

6. ARAŞTIRMA

6.1. Araştırmanın Amacı

Bu çalışmanın amacı; örgütsel iletişimin ve sosyal medya kullanımının, (Cameron ve Quinn Modeli bağlamında) örgüt kültürü tipine yaptıkları etkiler, bu etkilerin yönü (pozitif/negatif) ve kuvveti, sosyal medya kullanımının örgütsel iletişim ve örgüt kültürü arasındaki ilişkiye aracı değişken rolünde girdiğinde, bu ilişkide gerçekleşebilecek değişimleri incelemektir.

6.2. Araştırmanın Önemi

Örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve sosyal medya, ayrı ayrı veya ikili ilişki boyutunda, birçok çalışmanın araştırma konusu olmuştur. Örgütsel iletişim ile örgüt kültürü arasındaki kuvvetli ilişki de, bunlardan bazılarının konusudur. Bu çalışmanın ilgili kavramları inceleyen, literatürdeki diğer çalışmalardan farklılığı, örgüt kültürünü Cameron ve Quinn Modeli bağlamında ele alıp; örgütsel iletişimle olan ilişkisini ortaya koyarak, bu ilişkiye modern örgütler için önemli bir kanal olan sosyal medyayı aracı değişken olarak dahil etmesi olarak görülmektedir.

6.3. Veri Toplama Araçları

Araştırma için hazırlanan ölçüm aracı formu, dört bölümden oluşmaktadır. İlk bölümde demografik bilgiler ve kurumsal-bireysel sosyal medya kullanımına dair sorular bulunmaktadır. İkinci bölümde, örgüt kültürü tipi ile ilgili 32 önerme, üçüncü bölümde örgütsel iletişim ile ilgili 21 önerme, dördüncü bölümde ise sosyal medya kullanımı ile ilgili 22 önerme bulunmaktadır. Önermelere istatistikî ölçümler için 5'li Likert ölçeği çerçevesinde; kesinlikle katılmıyorum için 1, katılmıyorum için 2, fikrim yok için 3, katılıyorum için 4, kesinlikle katılıyorum için 5 ağırlık değeri verilmiştir.

Ölçüm aracının örgüt kültürü tipi bölümündeki 32 önerme oluşturulurken;

Deshpande vd.'nin (1993), Cameron ve Freeman'ın (1991), Quinn'in (1988) çalışmaları incelenmiştir.

Ölçüm aracının örgütsel iletişim bölümündeki 21 önerme oluşturulurken; Chen vd.'nin (2005), Penley ve Hawkins'in (1985), Robert ve O'Reilly'nin (1974), Muchinsky'ın (1977), Dincer Aydın'ın (2012) çalışmaları incelenmiştir.

Ölçüm aracının sosyal medya kullanımı bölümündeki 22 önerme oluşturulurken; Bucher vd.'nin (2013), Tajudeen vd.'nin (2018), Hao vd.'nin (2018), Van Meter vd.'nin (2015), Şengöz'ün (2015) geliştirdiği sosyal medya kullanımı ölçeği incelenmiştir.

Çalışmada oluşturulan modelin bağımlı değişkeni, örgüt kültürü tipi, bağımsız değişkeni ise örgütsel iletişim değişkenidir. Sosyal medya kullanımı ise modelde aracı değişken olarak bulunmaktadır.

6.4. Verilerin Toplanması ve Analizi

Araştırmanın evreni; Türkiye'deki büyükşehir belediyelerinin, büyüklük açısından en üst sırada olanlarından dördünün (2 metropol, 2 büyükşehir), belediyelerinde istihdam edilmiş çalışanlardan oluşmaktadır. Bu dört büyükşehir belediyesinde, ankete gönüllü olarak katılım sağlayan birimlerde (insan kaynakları, strateji geliştirme, basın yayın ve halkla ilişkiler, destek hizmetleri, ulaşım, mali hizmetler, bilgi işlem, sosyal hizmetler) yaklaşık 1740 kişi çalışmaktadır. Bu doğrultuda, basit tesadüfi örnekleme

metoduna göre, $p=0,05$ düzeyinde ve %95 güven aralığında örneklem büyüklüğü 315 kişi olarak hesaplanmıştır. Araştırmanın yapıldığı belediyelerde toplam 370 kişi gönüllülük esasına göre çalışmaya katılmıştır. 370 katılımcının 316'sının anket formunun değerlendirmeye dahil edilebilecek nitelikte olduğu görülmüştür. Bu sayı, kabul edilebilir bir seviyede örnek hacmini göstermektedir.

$$n = \frac{N \times P \times Q \times z_{\alpha}^2}{(N - 1) \times \sigma_x^2 + P \times Q \times z_{\alpha}^2}$$

$$= \frac{1740 \times 0,25 \times 1,96^2}{(1740 - 1) \times 0,05^2 + 0,25 \times 1,96^2}$$

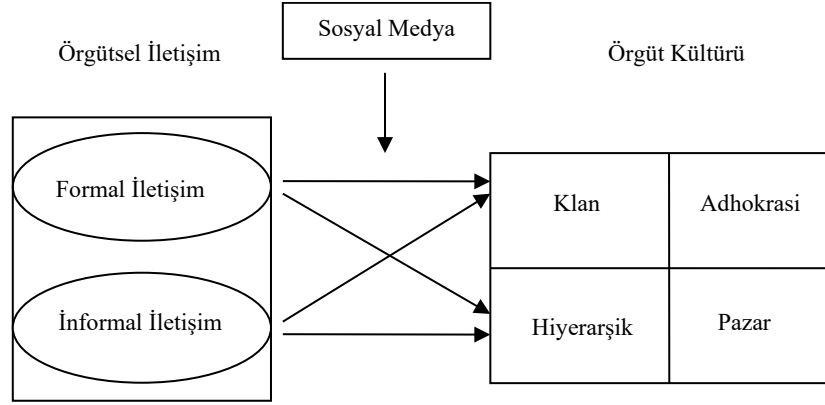
$$= 314,83$$

Ölçüm araçlarının geçerlik ve güvenilirlikleri test edilmiş, iç tutarlılıklarının ölçümü Cronbach's alpha katsayısı ile belirlenmiştir. Elde edilen verilerin, SPSS ve AMOS programları aracılığı ile, Frekans Dağılımı, Tek Örnek T Testi, Varyans Analizi (ANOVA), Korelasyon Analizi ve Yapısal Eşitlik Modellemesi analizleri yapılmıştır.

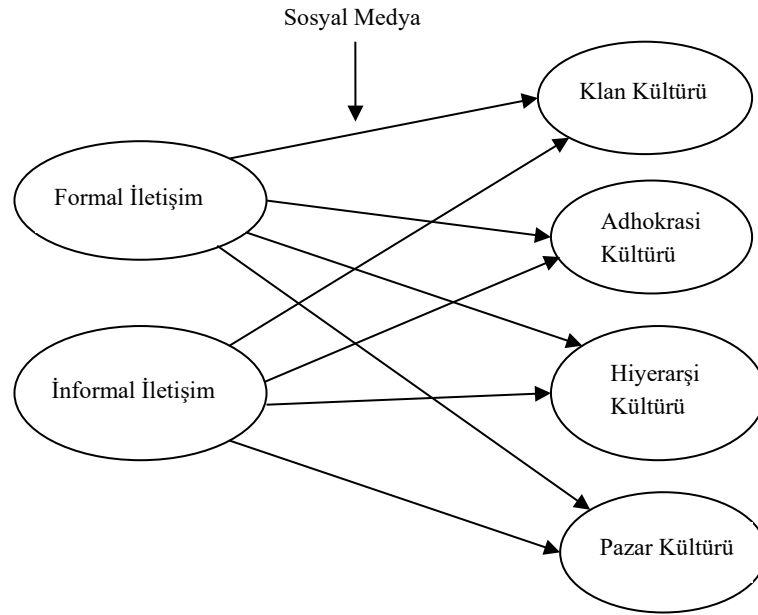
6.5. Araştırmanın Modeli ve Hipotezleri

Bu çalışmada örgütsel iletişim ile örgüt kültürü arasındaki ilişki ile bu ilişkide sosyal medya kullanımının aracılık rolü araştırılmaktadır. Beklenen ilişkiler; Şekil 2 ve Şekil 3'de verilmiştir. Araştırmanın yapıldığı örgütlerin kültürleri, Cameron ve Quinn'in kültür tipleri esas alınarak; bu tiplere göre değerlendirilmiştir.

Şekil 2: Örgütsel İletişim, Örgüt Kültürü ve Sosyal Medya



Şekil 3: Örgütsel İletişim ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkide Sosyal Medyanın Aracılık Rolü



H_1, H_2, H_3 hipotezlerinde; örgütsel iletişim, örgüt kültürü ve sosyal medya değişkenleri arasındaki ilişkileri yapısal eşitlik modeli ile açıklanmaktadır.

H_1 : Örgütsel iletişim örgüt kültürünü pozitif yönde etkiler.

H_2 : Sosyal medya örgüt kültürünü pozitif yönde etkiler.

H_3 : Örgütsel iletişim sosyal medyayı etkileyerek örgüt kültürünü pozitif yönde etkiler.

Şekil 5, Şekil 6 ve Şekil 7’de gösterilmiş olan modele ve bulgulara göre; H_1 , H_2 , H_3 hipotezleri kabul edilmiştir.

7. BULGULAR

7.1. Sosyo-Demografik Bulgular

Anket formu geçerli nitelikte olan 316 kişinin 200’ü erkek, 116’sı kadındır. Kadınların yaş ortalaması 37,8; erkeklerin yaş ortalaması 38,9; genel yaş ortalaması ise 38,5 olarak elde edilmiştir.

Katılımcıların eğitim seviyeleri incelendiğinde; %63,9’unun üniversite (n=202), %20,9’unun lise (n=66), %13,3’ünün lisansüstü (n=42) ve %1,9’unun ise ilkökul-ortaokul (n=6) düzeyinde eğitim almış oldukları gözlemlenmiştir.

Katılımcıların kurumdaki pozisyonları incelendiğinde, %6,3’ünün yönetici (n=20), %37,3’ünün idari personel (n=118), %56,3’ü ise çalışan (n=178) konumunda olduğu gözlemlenmiştir. Çalışan konumundaki kişilerin meslekleri; mühendis, bilgisayar işletmeni, teknisyen, tekniker, uzman, mimar, yönetici asistanı, memur, ekonomist, işçi, muhasebeci, vb. olarak ifade edilmiştir.

7.2. Ölçüm Aracının Geçerlik ve Güvenirliği

Ölçüm aracının, örgüt kültürü tipi bölümündeki 32 önerme, 7 faktör altında toplanmıştır. Faktör analizinde temel

bileşenler analizi kullanılmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0,919 ve Bartlett Küresellik Testi sonucu analiz kapsamında uygundur (Ki-kare testi=4804,548, Sd=496, p=0,000). Anti imaj korelasyon matrisinin köşegen değerleri 0,952-0,650 arasında değişmektedir. Elde edilen bu sonuçlara göre yapının faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. Faktör analizi sonucu toplam varyans 61,764 oranında elde edilmiştir. Toplam varyansı 1.faktör %14,158, 2.faktör %11,716, 3.faktör %9,020, 4.faktör, %8,369, 5.faktör %7,954, 6.faktör %5,836, 7.faktör %4,712 oranında açıklamaktadır. 32 maddelik Cronbach Alfa değeri 0,931’dir. Bu sonuçlar, ankette yer alan önermelerin işaret ettiği faktörlerin konuyu çok yüksek derecede açıkladığını göstermektedir. Oluşan yapının iç tutarlılığa sahip olduğu görülmüştür. Bu kapsamda, içerdikleri önermeler göz önünde bulundurularak faktörler; ok1: Pazar, ok2: Klan, ok3: Hiyerarşi1, ok4: Klan-Adhokrasi, ok5: Adhokrasi-Klan, ok6: Hiyerarşi2, ok7: Hiyerarşi3 şeklinde adlandırılmıştır. Bu adlandırmada, ikili ismi olan faktörlerde, ağır basan kültür tipi daha önce yazılmıştır. ok4 faktörü klan-adhokrasi olarak adlandırılırken, klan özelliklerinin ağır bastığı, ancak aynı zamanda adhokrasi özelliklerini de gösteren kültür tipi kastedilmiştir. Aynı şekilde, ok5 faktörü adhokrasi-klan olarak adlandırılırken, adhokrasi özelliklerinin ağır bastığı, ancak klan özelliklerini de gösteren kültür tipi kastedilmiştir (Tablo 1).

Tablo 1: Örgüt Kültürü Tipi Ölçüm Aracının Geçerlik ve Güvenirlik Analizi

Geçerlik ve Güvenirlik										
Kurumsal kültür kapsamında...	İsim	Faktör							Cronbach Alfa	
		1	2	3	4	5	6	7	Genel: ,931	
Özel sektör işletmeleri ile etkileşim içinde olmalıdır	Pazar (ok1)	,788	,016	,084	,062	,148	-,025	,181	,867	,889
STK'larla etkileşim içinde olmalıdır		,721	,179	,143	,163	,166	-,003	,127	,864	
Fırsatları yakalayacak güce sahip olmalıdır		,639	,427	,245	,119	,119	-,058	-,044	,864	
Diğer kamu kuruluşları ile etkileşim içinde olmalıdır		,636	,250	,344	,016	,139	-,195	,097	,871	
Zayıflıkları ortadan kaldırmacı faaliyetleri gerçekleştirebilmelidir		,592	,299	,370	,268	,094	,042	-,088	,862	
Amaçların etkili bir şekilde gerçekleştirilmesini sağlayabilmelidir		,546	,455	,251	,215	,070	,082	-,071	,866	
Müşteri (vatandaş) odaklı olmalıdır		,525	,074	,233	,212	,210	,188	-,077	,871	
Liderliği öne çıkarıcı olabilmelidir		,517	,201	,090	,273	,257	,375	-,145	,868	
Sürdürülebilir rekabeti destekleyici olmalıdır		,488	,124	,185	,202	,329	,358	-,239	,870	
Tedarikçilerle yakın ilişkide olmalıdır		,438	-,046	-,002	,309	-,004	,382	,418	,887	
İş süreçlerinde katılımcı bir yaklaşım sergilenmelidir		Klan (ok2)	,181	,805	,087	,247	,090	,073	,111	
Etkin takım çalışmaları yer almalıdır	,215		,801	,071	,154	,170	-,054	,141	,762	
Kurumsal bağlılığa önem verilmelidir	,017		,727	,202	,153	,012	,199	,123	,816	
Biz yaklaşımı desteklenmelidir	,237		,632	-,016	,070	,419	-,038	-,099	,816	
Değişen koşullara hızlı bir şekilde adaptasyon sağlanabilmelidir	,233		,432	,264	,385	,175	-,122	-,005	,835	
İş süreçlerinin standardize olması önemlidir	Hiyerarşi 1 (ok3)	,195	,078	,777	,165	,011	,189	,175	,692	,786
İş süreçlerinde tam kontrolün sağlanması önemlidir		,278	,095	,704	,149	,246	,128	,085	,688	
İstikrar sağlanması önemlidir		,275	,229	,676	,026	,242	-,051	-,060	,740	
Belirliliğin olduğu ortamlarda karar vermek önemlidir		,354	,173	,391	,248	,016	,223	,293	,783	
Esnek bir yapıya sahip olunabilmelidir	Klan-Adhokrasi	,214	,185	,010	,754	,092	,020	,036	,709	,777
Gerektiğinde risk alınabilmelidir		,070	,164	,104	,751	,131	,017	,188	,724	
Belirsizliğin aşılabilmesi sağlanmalıdır		,223	,247	,297	,563	,117	-,190	-,035	,742	
Girişimci ruh yaygınlaştırılmalıdır		,273	,345	,201	,524	,378	-,151	-,069	,701	
Uzmanlık ön plana çıkarılmalıdır	Adhokrasi-Klan (ok5)	,076	,143	,220	,174	,713	,062	,028	,647	,739
Paylaşılan değer ve inançlar yaratılmalıdır		,292	,028	,075	,108	,586	,153	,239	,683	
Sade bir örgütsel yaklaşım sergilenmelidir		,160	,175	,025	,069	,571	,143	,217	,708	
Motivasyona önem verilmelidir		,260	,339	,338	,118	,439	-,270	,047	,668	
Yaratıcı düşünce öne çıkarılmalıdır		,237	,421	,249	,290	,428	-,192	-,120	,668	
Kararlarda risklerden kaçınılması uygundur	Hiyerarşi 2 (ok6)	-,046	,021	,017	-,107	-,021	,465	,006	-	,470
Kararları yöneticilerin kendilerinin vermesi ve uygulatması uygundur		,099	,007	,189	-,040	,227	,457	,204	-	
Resmi kurallara sıkı bağlılık gereklidir	Hiyerarşi 3 (ok7)	-,052	,090	,005	,051	,281	-,035	,409	-	,411
Prosedürlere sıkı bağlılık gereklidir		,132	,128	,382	,049	,006	,281	,402	-	

Ölçüm aracının, örgütsel iletişim kısmındaki 21 önerme 4 faktör altında toplanmıştır. Faktör analizinde temel bileşenler analizi kullanılmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0,941 ve Bartlett Küresellik Testi sonucu analiz kapsamında uygundur (Ki-kare testi=5019,884, Sd=210, p=0,000). Anti imaj korelasyon matrisinin köşegen değerleri 0,975-0,894 arasında değişmektedir. Bu sonuçlar ışığında, yapının faktör analizine uygun olduğu görülmüştür. Faktör analizi sonucu toplam varyans 69,649 oranındadır. Toplam varyansı 1.faktör

%23,789, 2.faktör %18,742, 3.faktör %18,019, 4.faktör, %9,099 oranında açıklamaktadır. 21 maddelik Cronbach Alfa değeri 0,953'tür. Bu sonuçlar, ankette yer alan önermelerin işaret ettiği faktörlerin konuyu çok yüksek derecede açıkladığını göstermektedir. Oluşan yapının iç tutarlılığa sahip olduğu da görülmüştür. Bu kapsamda, içerdikleri önermeler dikkate alınarak faktörler; oi1: yönetsel-formal iletişim, oi2: formal-informal çalışan iletişimi, oi3: teknolojik iletişim, oi4: formal-informal duyuru iletişimi olarak adlandırılmıştır (Tablo 2).

Tablo 2: Örgütsel İletişim Ölçüm Aracının Geçerlik ve Güvenirlik Analizi

... etkin/etkili iletişim için gereklidir	İsim	Faktör				Cronbach Alfa
		1	2	3	4	Genel: ,953
Geri bildirimlerin hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesi	Yönetsel-formal iletişim (oi1)	,740	,331	,195	,086	,902
Çeşitli bildirimlerin (görev, görevlendirme, iş, duyuru, vb.) hızlı bir şekilde gerçekleştirilmesi		,736	,219	,222	,230	,904
Kurum içi ve dışı yazışmaların (genelge, yönetmelik, duyuru, vb.) dil açısından yeterli olması		,676	,196	,276	,260	,907
Organizasyonda güven ortamının yaratılması		,662	,381	,343	-,053	,903
Oryantasyon sürecinde bilgi teknolojilerinin kullanımı		,634	,275	,357	,170	,904
İşe yönelik bilgilerin rahatlıkla paylaşılabilmesi		,629	,228	,029	,278	,916
Organizasyonun çeşitli birimlerinde yer alan insan kaynaklarının iletişim kanallarını etkin kullanılabilmesi		,603	,477	,265	,026	,904
Özel bilgilerin (kişi, takım, organizasyon, vb) gizliliğine özen gösterilmesi		,576	,284	,360	,130	,907
Yönetici ve çalışanların bilgi teknolojilerini (e-mail, web sayfası, sosyal medya hesapları, vb.) etkin kullanması		,552	,322	,330	,185	,907
Etkili takım çalışmalarının varlığı	Formal-informal çalışan iletişimi (oi2)	,299	,825	,239	,219	,889
Etkili toplantı süreçlerinin varlığı		,299	,778	,202	,306	,901
Motive edici araçların (ödül, amaçlara göre yönetim, yetki devri, personeli güçlendirme, katılımcı yönetim, iş zenginleştirme, vb.) varlığı		,370	,770	,236	,034	,908
Çalışanların görüşleri ile kararlara katılımı		,272	,710	,201	,370	,912
Yöneticilerle etkili ve etkin iletişim kurabilmek		,501	,612	,256	,041	,920
Teknolojik olanakların etkili kullanımı	Teknolojik iletişim (oi3)	,235	,261	,842	,122	,853
Teknolojik olanakların yeterliliği		,166	,278	,822	,130	,873
İnternet olanaklarının varlığı		,276	,200	,802	,139	,871
Etkin zaman yönetimini sağlayabilme		,357	,127	,707	,208	,902
Resmi olmayan mecraların (whatsapp grupları, söylentiler, doğal arkadaş grupları vb.) kullanımı	Formal-informal duyuru iletişimi (oi4)	,079	,203	,080	,789	,612
Resmi mecraların (örgüt içi yazışmalar, öneri-şikayet kutuları, koordinasyon veya performans değerlendirme toplantıları, online iletişim vb.) kullanımı		,322	,233	,328	,608	,531
Uyarıcı / dikkat çekici araçların (levha, yazı, yayın vb.) varlığı		,421	,045	,406	,503	,551

Ölçüm aracının, sosyal medya kullanımı bölümündeki 22 önerme 3 faktör altında toplanmıştır. Faktör analizinde temel bileşenler analizi kullanılmıştır. Kaiser-Meyer-Olkin değeri 0,944 ve Bartlett Küresellik Testi sonucu analiz kapsamında uygundur (Ki-kare testi=5070,050, Sd=231, p=0,000). Anti imaj korelasyon matrisinin köşegen değerleri 0,967-0,909 arasında değişmektedir. Bu sonuçlar yapının faktör analizine uygun olduğunu göstermektedir. Faktör analizi sonucu toplam varyans 66,033 oranındadır. Toplam varyansı 1.faktör

%26,139, 2.faktör %24,799, 3.faktör %15,096 oranında açıklamaktadır. 22 maddelik Cronbach Alfa değeri 0,957'dir. Bu sonuçlar, ankette yer alan önermelerin işaret ettiği faktörlerin konuyu çok yüksek derecede açıkladığını göstermektedir. Oluşan yapının iç tutarlılığa sahip olduğu da görülmüştür. Bu kapsamda, içerdikleri önermeler dikkate alınarak faktörler; sm1: kurum içi sosyal medya, sm2: kurum dışı sosyal medya, sm3: tanıtıcı sosyal medya olarak adlandırılmıştır (Tablo 3).

Tablo 3: Sosyal Medya Kullanımı Ölçüm Aracının Geçerlik ve Güvenirliği

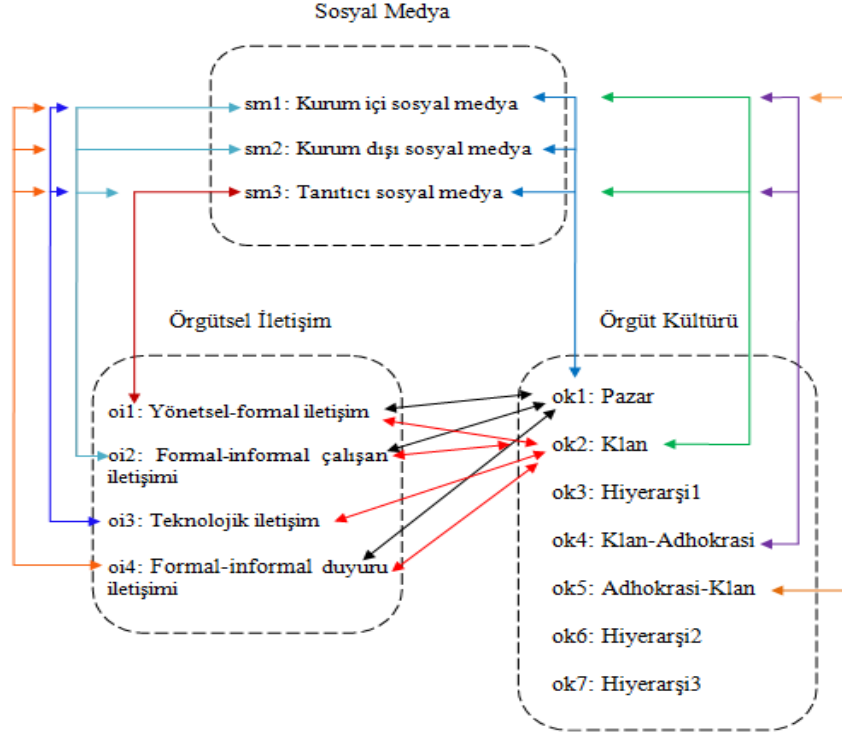
...etkin/etkili sosyal medya kullanımı için gereklidir	İsim	Faktör			Cronbach Alfa
		1	2	3	Genel: ,957
... etkin/etkili sosyal medya kullanımı gereklidir					
Krizleri önleyici olarak düşünülmesi	Kurum içi sosyal medya (sm1)	,777	,262	,073	,923
Olumsuz fikirlere tolere edebilme eğilimi		,751	,344	,084	
Düşüncelerin paylaşımına olanak sağlanması		,723	,159	,353	
Karar süreçlerinde kullanım eğilimi		,714	,344	,247	
Eğitim süreçlerinin varlığı		,708	,233	,234	
Bilgilendirme süreçlerinin varlığı		,697	,224	,337	
Müşteri memnuniyetini artırma eğiliminin varlığı		,667	,163	,323	
Medya ile pozitif ilişki eğilimi		,587	,344	,256	
Yönetimsel süreçlerde tercih edilmesi		,550	,323	,515	
Tedarikçilerle ilgili süreçlerin gerçekleştirilmesinde		Kurum dışı sosyal medya (sm2)	,199	,820	
İşle ilgili süreçlerin gerçekleştirilmesinde	,220		,735	,328	
Diğer kamu kurum ve kuruluşlarıyla ilişkilerin etkili gerçekleştirilmesinde	,318		,728	,201	
STK'larla ilişkilerin etkili gerçekleştirilmesinde	,309		,716	,171	
İnsan kaynakları süreçlerinde (planlama, iş analizi, gelişim, performans değerlendirme vb.)	,187		,702	,269	
Özel sektörle ilişkilerin etkili gerçekleştirilmesinde	,306		,696	,173	
Rekabet üstünlüğü sağlayıcı süreçlerin gerçekleştirilmesinde	,352		,685	,120	
Bireysel süreçlerin gerçekleştirilmesinde	,115		,674	,506	
Örgütsel süreçlerin gerçekleştirilmesinde	,150		,596	,484	
Kurumsal sosyal medyanın kullanım yaygınlığı	Tanıtıcı sosyal medya (sm3)		,341	,242	,759
Kurumsal sosyal medyanın özendirilmesi		,408	,317	,702	
İletişim süreçlerinin etkinleştirilmesi		,558	,255	,595	
İtibar ve tanıtım artırıcı düşünce yönelimi		,552	,192	,559	

7.3. Faktörlere Yönelik Bulgular

Ölçüm aracının örgüt kültürü tipi bölümündeki yedi faktör, örgütsel iletişim bölümündeki dört faktör ve sosyal medya kullanımı bölümündeki üç faktörün, korelasyonları incelenmiştir. Korelasyon analizinden elde edilen sonuçlara göre,

aralarında yüksek seviyede korelasyon olan faktörlerin aynı değişkene ait oldukları görülmüştür. Farklı değişkenlerin faktörleri arasında korelasyonlar, orta düzeyde başlamaktadır. Bu yüzden yalnızca aralarında orta düzeyde (korelasyon katsayısı $0,4 \leq r \leq 0,6$) pozitif yönlü ilişki olan faktörler verilmiştir (Şekil 4).

Şekil 3: Değişkenlerin Alt Faktörleri Arasındaki, Orta Düzeyli Pozitif Yönlü Korelasyonlar



Şekil 4'e göre; pazar kültürünün görüldüğü örgütlerde daha çok; yönetmel-formal iletişim, formal-informal çalışan iletişimi ve formal-informal duyuru iletişimi görülmektedir. Bu örgütlerde sosyal medyanın; tüm boyutlarıyla kullanıldığı görülmektedir. Klan kültürüne sahip olan örgütlerde örgütsel iletişim tüm boyutlarıyla gözlenmektedir. Bu örgütlerde sosyal medya; kurum içi sosyal medya ve tanıtıcı sosyal medya olmak üzere iki boyutu ile kullanılmaktadır. Klan-adhokrasi kültür tipinin olduğu örgütlerde; sosyal medyanın kurum içi sosyal medya ve tanıtıcı sosyal medya olmak üzere iki boyutuyla kullanıldığı görülmektedir. Adhokrasi-klan kültür tipine sahip olan örgütlerde ise sosyal medya yalnızca kurum içi sosyal medya boyutunda kullanıldığı görülmektedir.

Yönetmel-formal iletişimin daha çok tercih edildiği örgütlerin sosyal medyayı yalnızca tanıtıcı sosyal medya boyutunda kullandığı görülmektedir. Formal-informal çalışan iletişiminin daha çok tercih edildiği

örgütlerde, sosyal medya tüm boyutları ile göze çarpmaktadır. Formal-informal duyuru iletişiminin tercih edildiği örgütlerde sosyal medyanın tüm boyutları ile kullanıldığı görülmektedir. Teknolojik iletişimin daha çok tercih edildiği örgütlerde sosyal medya kullanımı; kurum içi sosyal medya ve tanıtıcı sosyal medya boyutları ile varlığını göstermektedir.

7.4. Yapısal Eşitlik Modeli Sonuçları

Çalışmanın bu bölümünde, örgütsel iletişim, örgüt kültürü tipi ve sosyal medya kullanımının ilişkileri, yapısal eşitlik analizi ile incelenmiştir. Yapısal eşitlik analizinde β katsayı değeri; $0 \leq \beta \leq 1$ aralığında değerler alabilmektedir.

Burada her bir değişkene ait faktörler, önceki bölümde ifade edildiği kısaltmalarla (ok1, ok2, vd.) gösterilmiş, bunun yanı sıra, okg: örgüt kültürü genel (ortalama), oig: örgütsel iletişim genel (ortalama), smg: sosyal medya genel (ortalama) şeklinde genel bir adlandırma yapılmıştır (Şekil 5).

Yapısal eşitlik analizinde elde edilen CMIN=3,511; GFI=0,917; CFI=0,932; NFI=0,900; RMSEA=0,078 değerleri kapsamında anlamlı bir uyum bulunmaktadır.

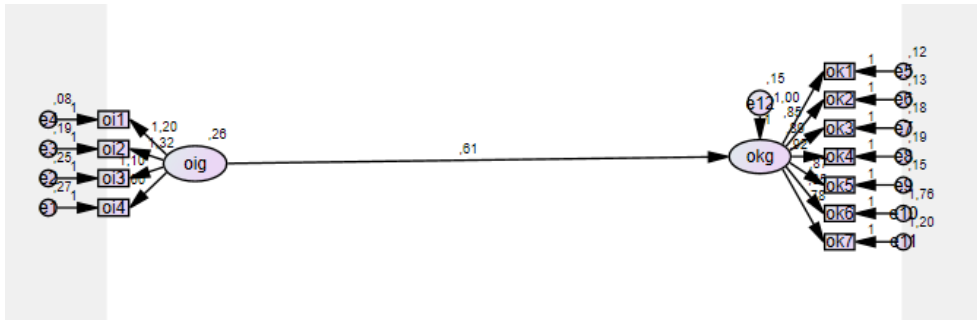
Şekil 5'te örgütsel iletişimin örgüt kültürünü yüksek seviyede ($\beta = 0,61$) etkilediği

görülmektedir. Hipotezler başlığında verildiği üzere, H_1 hipotezi şu şekildedir:

H_1 : Örgütsel iletişim örgüt kültürünü pozitif yönde etkiler.

Şekil 5'teki yapısal eşitlik modeline göre H_1 kabul edilir.

Şekil 4: Örgütsel İletişim ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeli



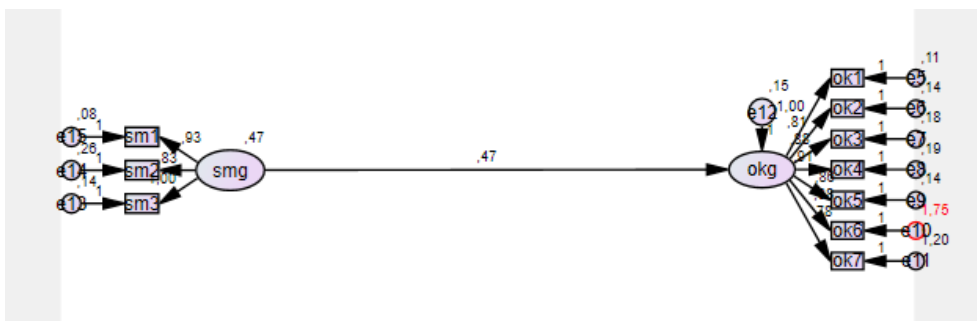
Yapısal eşitlik analizi ile sosyal medyanın örgüt kültürünü etkileme seviyesi incelendiğinde; CMIN=2,967; GFI=0,936; NFI=0,932; CFI=0,954; RMSEA=0,079 değerleri kapsamında anlamlı bir uyum bulunduğu görülmektedir. Şekil 6'da görüldüğü üzere, sosyal medya kullanımı örgüt kültürünü yükseğe yakın seviyede ($\beta = 0,47$) etkilemektedir.

Hipotezler başlığında verildiği üzere, H_2 hipotezi şu şekildedir:

H_2 : Sosyal medya örgüt kültürünü pozitif yönde etkiler.

Şekil 6'daki yapısal eşitlik modeline göre H_2 kabul edilir.

Şekil 5: Sosyal Medya ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkinin Yapısal Eşitlik Modeli



Şekil 7'de, sosyal medya kullanımı değişkeninin, örgütsel iletişim ile örgüt kültürü ilişkisine aracı olarak girdiği model görülmektedir. Bu kısımda elde edilen yapısal eşitlik değerleri şu şekildedir: CMIN=3,009; GFI=0,904; NFI=0,909; CFI=0,937; RMSEA=0,079. Bu değerler

kapsamında kabul edilebilir bir uyum bulunduğu görülmektedir.

Analizde örgütsel iletişimin örgüt kültürünü yine etkilediği, ancak etki düzeyinin yüksek seviyeden orta seviyeye ($\beta = 0,35$) düştüğü görülmektedir. Örgütsel iletişimin sosyal medya kullanımını çok yüksek seviyede

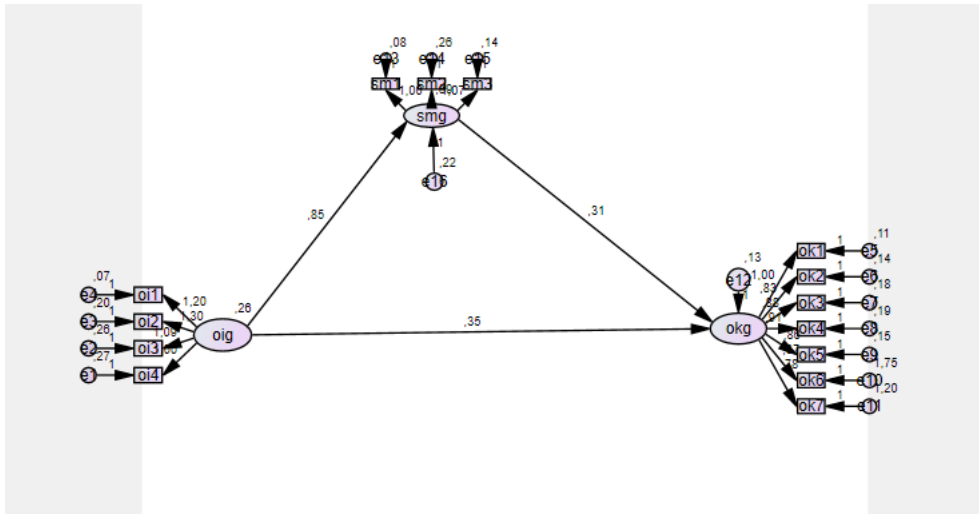
($\beta = 0,85$) etkilediği sonucu elde edilmiştir. Sosyal medya kullanımının örgüt kültürünü orta seviyede ($\beta = 0,31$) etkilediği görülmektedir. Burada görüldüğü üzere, sosyal medyanın örgüt kültürünü etki seviyesi de ilk duruma göre biraz daha düşüş göstermiştir.

Hipotezler başlığında verildiği üzere, H_3 hipotezi şu şekildedir:

H_3 : Örgütsel iletişim sosyal medyayı etkileyerek örgüt kültürünü pozitif yönde etkiler.

Şekil 7'deki yapısal eşitlik modeline göre H_3 kabul edilir.

Şekil 6: Örgütsel İletişim ile Örgüt Kültürü Arasındaki İlişkide Sosyal Medyanın Aracılık Rolünü Gösteren Yapısal Eşitlik Modeli



8. SONUÇ

Örgütler, insan vücudu gibi canlı birer organizma olarak değerlendirilebilir. Örgütler, gerek iç çevre, gerekse dış çevre kapsamında, insan unsuru ile her aşamada ve her süreçte birlikte olmak durumundadır. İnsan unsuru bireysel çapta değiştikçe, içinde bulunduğu veya dışarıdan temas ettiği örgütün de değişmesinde rol sahibi olabilmektedir.

Örgütsel yaşamda, kurum içindeki kültür tipi; çalışma düzeni ve hakim olan atmosferin yapısını etkileyebildiği gibi; verimlilik, etkinlik ve etkililik konularında da pay sahibi olabilmektedir.

Örgütlerde kültürün, örgütsel süreçlerden en önemlilerinden olan iletişim süreci ile yüksek seviyede etkileşim halinde olduğu söylenebilir. İletişim süreci, her aşamada

insan unsurunu bulundurduğu için, insanın kültürü, anlayışı, düşünce tarzı ve davranış şekllinden etkilendiği ifade edilebilir. Benzer şekilde iletişim sürecinin de örgütte kültürü etkilediği sonucuna, bu çalışmanın bulgularında ve literatürde başka çalışmalarda da ulaşılmıştır.

Garnett vd. (2008), misyon odaklı kültürlerde iletişimin kültürü şekillendirmek için bir meta-mekanizma rolü üstlendiği ve performansı etkilediği sonucunu elde etmişlerdir. Ayrıca görev yönelimi, geri bildirim ve yukarı yönlü iletişimin, bu tür örgütlerde performans üzerinde olumlu etkileri, kural odaklı örgütlerde performans üzerinde potansiyel olumsuz etkileri saptanmıştır (Garnett vd., 2008: 266).

Yıldız (2006) örgütsel iletişimin örgüt kültürü oluşumundaki rolünü, Gaziantep Büyükşehir Belediyesi kapsamında incelediği çalışmasında; yüksek düzeyde bir iletişim algısının, güçlü bir örgüt kültürü oluşturduğu ortaya koymuştur (Yıldız, 2006: 64).

Taşlıyan vd. (2017), örgütlerde informal iletişimin çalışanları etkilemesine rağmen formal iletişimi daha çok tercih ettikleri bulgusunu elde etmişlerdir. Bu sonucun yanı sıra, örgütlerde hiyerarşik basamak sayısının düşürülmesi, karar evrelerinde çalışanlarında görüş sunabilmesi ve örgütün kültür değerlerinin kuvvetlendirilmesi; olumlu etkileri olacağı öngörülerek önerilmiştir (Taşlıyan vd., 2017: 85-86).

Teknolojinin gelişmesiyle birlikte kuvveti ve yaygınlığı artan internet kavramı, modern dünyayı her alanda etkisi altına almış bulunmaktadır. Sosyal medyanın da internetin bir ürünü olarak günlük hayatımızda önemli bir yere geldiği söylenebilir. Bu konu örgüt boyutunda ele alındığında; insanın sahip olduğu kültürel unsurlar gibi, sosyal medya kullanım alışkanlıklarını da örgütsel yaşama taşıdığı görülmektedir. Zira insanın günlük hayatında sürekli gündeminde olan bir oluşumun, örgüt ortamında da beraberinde olacağı düşünülmektedir. Bu sebeple, günümüz insanının günlük hayatının büyük bir bölümünde var olan bu platformların, örgütsel çapta da kullanılması, bu kullanım süreçlerinin doğru yönetilmesi, modern örgütler için gerekli görülebilecektir.

Böylesine önemli bir oluşum olan sosyal medyanın, örgütler bağlamında araştırılıp, örgütsel süreçlerdeki muhtemel etkilerinin incelenmesinin; alanın teorisine katkı sunarak, pratikte de örgütlere yol göstereceği düşünülebilir.

Bu çalışmanın temel araştırma sorusu; örgütsel iletişimin örgüt kültürünü etkileme şekli ve bu ilişkide sosyal medyanın aracılık rolü üzerine yoğunlaşmıştır. Ayrıca örgütsel iletişimin sosyal medya kullanımını ve sosyal medya kullanımının da örgüt kültürünü etkileme şekli, araştırmanın diğer sacayakları olarak ifade edilebilir.

Bu çalışmanın hipotezleriyle elde edilen sonuçlardan birisi, örgütsel iletişimin örgüt kültürünü çok yüksek düzeyde etkilediği bulgusudur.

Literatürde örgütsel iletişim ile örgüt kültürü arasındaki etkileşimi araştıran çalışmalarda örgüt kültürünü, tipleri kapsamında ele alan araştırmaların sayıca azlığı gözlemlenmiştir. Örgüt kültürünün tipleri boyutunda, örgütsel iletişim ile ilişkilendirmesi, bu çalışmanın özgünlüğünün bir yönü olarak görülmektedir. Hangi örgüt kültürü tipinin, örgütsel iletişimin hangi faktöründen ne düzeyde etkileniyor olduğu çalışmanın bulgular kısmında detaylı olarak verilmiştir.

Bu çalışmanın özgünlüğünün ikinci yönü ise sosyal medya kullanımını örgüt kültürü ve tipleri ile ilişkilendirmesi olarak görülmektedir. Sosyal medya kullanımının örgüt kültürü değişkenini önemli düzeyde etkilediği sonucu elde edilmiştir. Bu bağlamda çalışmanın, sosyal medyanın örgütsel yaşamdaki önemini ortaya koyduğu belirtilebilir.

Sosyal medya kullanımını, örgütsel iletişim ile örgüt kültürü arasındaki ilişkide aracı değişken olarak ele alması, bu çalışmanın özgünlüğünün en önemli yönü olarak görülmektedir. Sosyal medya kullanımı aracı değişken olarak modele girdiği zaman, örgütsel iletişim ile örgüt kültürü arasındaki ilişkinin gücünde meydana gelen değişimi tespit etmesi de çalışmanın özgünlüğünün diğer bir yönüdür. Kurulan modelle tespit edildiğine göre; örgütsel iletişim örgüt kültürünü oldukça yüksek seviyede etkilerken, sosyal medya kullanımı bu ilişkiye aracı değişken rolünde girdiği zaman bu etki yine var olmakla birlikte, seviyesinde biraz azalma görülmüştür. Bu durumda oluşturulan modele göre; örgütsel iletişimin, sosyal medya kullanımını etkileyerek örgüt kültürünü etkilediği sonucuna ulaşıldığı belirtilebilir.

Bu çalışmada kavramların teker teker incelenmesiyle beraber, ikili ilişkileri de araştırılmıştır. Bu çerçevede elde edilen sonuçlar, özetle şu şekildedir:

a) Örgütsel iletişim örgüt kültürünü yüksek seviyede, pozitif yönlü etkilemektedir.

b) Sosyal medya kullanımı örgüt kültürünü yükseğe yakın seviyede, pozitif yönlü etkilemektedir.

c) Sosyal medya kullanımı, örgütsel iletişimin örgüt kültürünü etkilediği modele aracı değişken olarak girdiğinde üç sonuç elde edilmiştir. Birinci sonuç: örgütsel iletişim örgüt kültürünü hala pozitif yönlü etkilemekle birlikte, bu etkinin seviyesinde bir miktar azalma gözlemlenmiştir (yüksek seviyeden orta seviyeye). İkinci sonuç: sosyal medya kullanımının örgüt kültürüne olan etkisi, yükseğe yakın seviyeden orta seviyeye düşmüştür. Üçüncü sonuç: örgütsel iletişim sosyal medya kullanımını etkileyerek örgüt kültürünü etkilemektedir.

Evren/örneklem büyüklüğü değiştirilerek, farklı sektörlerde uygulanabilecek tipte bir araştırma olması, bu çalışmanın fonksiyonelliğini gösteren bir özelliğidir.

Örgütler canlı birer organizma olarak düşünüldüğünden dolayı, yaşayan, hareket halinde olan ve devamlı değişen dış dünyaya uyum sağlamaları gerekli görülebilecektir. Bu uyumun yalnızca bir sahada değil, örgütsel süreçlerin tümünde gerçekleştirilmesinin örgüt için elzem olduğu belirtilebilir.

Örgütün canlı bir yapı olmasını sağlayan faktörlerden biri olan insan unsurunun, örgütsel yaşama yaptığı her türlü katkının,

kurumsal bir kültürün oluşumunda pay sahibi olduğu düşünülebilir. Bundan dolayı, çalışan profili ile örgüt kültürü tipi arasındaki etkileşimin, yönetim süreçlerinde dikkate alınmasının, çalışanlar ve örgüt için yararlı olacağı ifade edilebilir.

Örgütte benimsenmiş olan kültür tipinin; iletişim şekli, yolu ve aracından yüksek seviyede etkilendiği sonucu; bu ve başka araştırmalarda da ortaya konduğundan, bu ilişkinin öneminin, diğer örgütsel süreçlerde de dikkate alınması gerektiği söylenebilir.

Örgütsel iletişimin yönetiminde; teknolojik gelişmelerin takip edilmesi, modern örgütler için oldukça önemli bir husus olarak görülebilir. Bu anlamda sosyal medya kullanım stratejilerinin, örgütlerin iletişim politikalarına dahil etmeleri gereken, güncel bir konu haline geldiği ifade edilebilir.

İçinde bulunduğumuz çağın insanının günlük hayatını büyük oranda etkilemekte olan sosyal medya platformları, örgütlerin iç ve dış çevresindeki kişilerin de bireysel yaşamlarında aktif olarak varlık gösterdikleri mecralar haline geldiği görülmektedir. Bu durumu örgüt yönetimlerinin göz önünde bulundurması, örgüt çapında, iç ve dış çevreye yönelik sosyal medya kullanım politikaları geliştirerek, bu teknolojik devrimi fırsata dönüştürmesi önerilebilecektir.

KAYNAKÇA

1. BADEA, M. (2014). "Social Media and Organizational Communication", *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 149: 70-75.
2. BAŞAK, B. (2014). Örgüt Kültürü, Girişimsel Yönelim, Yenilik ve Firma Performansı İlişkisi, Yüksek Lisans Tezi, Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
3. BUCHER, E., Fieseler, C., Meckel, M. (2013). *Beyond Demographics- Explaining Diversity in Organizational Social Media Usage*, 46th Hawaii International Conference on System Sciences, 4513-4524.
4. BİNİR, S. (2012). Kurumsal İletişim Aracı Olarak Sosyal Medya Optimizasyonu: Türkiye'deki İşletmelerin Sosyal Medya Optimizasyon Çalışmaları, Yüksek Lisans Tezi, Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
5. BÜTÜNER, O. (2011). İşletmelerde Örgüt Kültürü ve Örgütsel Değerlerin İş

- Sağlığı ve Güvenliği Uygulamalarına Etkisi Üzerine Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
6. CAMERON, K. S., Quinn, R. E. (2006). Diagnosing and Changing Organizational Culture Based on the Competing Values Framework, Jossey-Bass, Revised Edition, San Francisco.
 7. CAMERON K. S., Quinn, R. E. (1999). Diagnosing and Changing Organizational Culture, Prentice-Hall, Upper Saddle River, NJ.
 8. CAMERON, K. S.(1985). “Cultural Congruence, Strength, and Type: Relationships to Effectiveness”, Association for the Study of Higher Education (ASHE) 1985Annual Meeting Paper: 1-50.
 9. CAMERON, K. S., Freeman, S. J. (1991). Cultural Congruence, Strength, and Type: Relationships to Effectiveness, Research in Organizational Change and Development, JAI Press Inc., 5: 23-58.
 10. CAN, H., vd. (2011). Organizasyon ve Yönetim, Ekinoks Yayın Dağıtım, 8. Baskı, Ankara.
 11. CANSU, O. C. (2006). Örgüt Kültürü ile Örgütsel İletişim İlişkisi ve Bir Şirket Uygulaması, Yüksek Lisans Tezi, Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara.
 12. CEYLAN, S. (2003). İşletmelerde İletişim ve İki Otel İşletmesi Üzerine Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
 13. CHEN, J. C., Silverthorne, C., Hung J. Y. (2006). Organization Communication, Job Stress, Organizational Commitment, and Job Performance of Accounting Professionals in Taiwan and America, Leadership & Organization Development Journal, 27(4): 242-249.
 14. CHO, J., Park, D. J., Ordenez, Z. (2013). “Communication-Oriented Person–Organization Fit as A Key Factor of Job-Seeking Behaviors: Millennials’ Social Media Use and Attitudes toward Organizational Social Media Policies”, Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking, 16(11): 794-799.
 15. ÇEDİKÇİ Elgünler, T., Çedikçi Fener, T. (2011). “İletişimin Kalitesini Etkileyen Engeller ve Bu Engellerin Giderilmesi”, The Turkish Online Journal of Design, Art and Communication-TOJDAC, 1(1): 35-39.
 16. Çetin, C. (2014). Temel İşletmeciliğe Giriş, Beta Basım Yayım, 4.Baskı, İstanbul.
 17. DAFT, R. L. (2004). Organization Theory and Design, Thomson South-Western, Vanderbilt University, 8th Edition, USA.
 18. DAVIS, K. (1981). Human Behaviour at Work; Organizational Behaviour, McGraw Hill, 6th Edition.
 19. DAWLEY, L. (2009). “Social Network Knowledge Construction: Emerging Virtual World Pedagogy”, On the Horizon, 17(2): 109-121.
 20. DE LONG, D. W., Fahey, L. (2000). “Diagnosing Cultural Barriers to Knowledge Management”, Academy of Management Executive, 14(4): 113-127.
 21. DEMİR, M. (2017). Örgüt Kültürü ile Örgütsel Yapı Arasındaki İlişkinin İki Farklı Ulusa Ait İşletmeler Üzerinde Karşılaştırmalı Analizi, Yüksek Lisans Tezi, Hitit Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Çorum.
 22. DENISON, D. R., Spreitzer, G. M. (1991). “Organizational Culture and Organizational Development: A Competing Values Approach”, Research in Organizational Change and Development, 5: 1- 21.
 23. DESHPANDE, R., Farley, J. U. (2004). “Organizational Culture, Market

- Orientation, Innovativeness, and Firm Performance: An International Research Odyssey”, *International Journal of Research in Marketing*, 21: 3– 22.
24. DESPHANDE, R., Farley, J. U., Webster, F. E. Jr. (1993). “Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrant Analysis”, *Journal of Marketing*, 57: 23-37.
25. DİNÇER Aydın, H. U. (2012). Örgütsel İletişim Açısından Örgüt Kültürü ve Bir Araştırma, Yüksek Lisans Tezi, Pamukkale Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Denizli.
26. EROĞLU, E., Özkan, G. , (2009). “Örgüt Kültürü” ve “İletişim Doyumu” ile Bireysel Özellikler Arasındaki İlişkinin Değerlendirilmesi: Bir Uygulama Örneği”, *Selçuk İletişim*, 5(4): 50-61.
27. GARNETT, J. L., Marlowe, J., Pandey, S. K. (2008). “Penetrating the Performance Predicament: Communication as a Mediator or Moderator of Organizational Culture’s Impact on Public Organizational Performance”, *Public Administration Review*, 68(2): 266-281.
28. GONZALEZ, E. S., Leidner, D. E., Riemenschneider, C., Koch, H. (2013). “The Impact of Internal Social Media Usage on Organizational Socialization and Commitment”, 34th International Conference on Information Systems, 2013: 1-18, Milan.
29. GREENBERG, J. Baron, R. A. (2008). *Behaviour in Organizations*, Pearson Educational International, 9th Edition, USA.
30. GRZYMKOWSKA Mutlu, M. (2014). *The Impact of Social Media on Sports Marketing Activities: Case of Sports Marketing in Turkey*, Master Thesis, Yeditepe University Graduate Institute of Social Sciences, İstanbul.
31. GÜÇLÜ, N. (2003). “Örgüt Kültürü”, *Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 6: 147-159.
32. HAO, Y., Farooq, Q., Sun, Y. (2018). Development of Theoretical Framework and Measures for the Role of Social Media in Realizing Corporate Social Responsibility through Native and Non-Native Communication Modes: Moderating Effects of Cross-Cultural Management, *Wiley Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 25: 704-711.
33. KAPLAN, A. M., Haenlein, M. (2010). “Users of The World, Unite! The Challenges and Opportunities of Social Media”, *Business Horizons*, 53: 59-68, <https://www.slideshare.net/Twittercrisis/kaplan-andhaenlein-2010-social-media>, 14.04.2017.
34. KILIÇ, Ç. (2011). “Küreselleşen Dünyada Dijital Bölünme Sorunu”, *Erzincan Eğitim Fakültesi Dergisi*, 13(1): 81-91.
35. KOZLU, C. M. (1988). *Kurumsal Kültür-Amerika, Japonya, Türkiye: Başarılı Firma Yönetimlerinde Kurumsal Kültürün Rolü*, Bilkom Yayınları, 2. Baskı. İstanbul.
36. KÜTÜK, A. (2016). *Social Media Marketing in Tourism Industry and Role of the Social Media on Consumer Preferences: A Survey on the Effects of Social Media Sites on the Buying Decision Making Process*, Master Thesis, Yaşar University Graduate School of Social Sciences, İzmir.
37. MAJSTOROVIC, V., Rakic, K. (2017). “Internet of Things and Social Media: Tools of A Successful Information Organization”, 28th Daaam International Symposium on Intelligent Manufacturing and Automation: 295-298.
38. MARSHALL, G. (1999). *Sosyoloji Sözlüğü*, (Çev.) Akınhay, O., Kömürcü, D., Bilim ve Sanat Yayınları, Ankara.

39. MASOOD, S. A., Dani, S. S., Burns N. D., Backhouse, C. J. (2006). "Transformational Leadership and Organizational Culture: The Situational Strength Perspective", *Proc. IMechE*, 220(6): 943- 944.
40. MAYFIELD, A. (2008). What Is Social Media, An e-book by Antony Mayfield from Icrossing, http://www.icrossing.com/uk/sites/default/files_uk/insight_pdf_files/What%20is%20Social%20Media_iCrossing_ebook.pdf, 29.12.2016.
41. MUCHINSKY, P. M. (1977). Organizational Communication: Relationships to Organizational Climate and Job Satisfaction, *Academy of Management Journal*, 20(4): 592-607.
42. NİCOTERA, A. M. (2009). "Conflict Communication Theories", (Ed.) Littlejohn, S. W., Foss, K. A., *Encyclopedia of Communication Theory*, Sage Publication Inc., USA.
43. OUCHI, W. G. (1980). "Markets, Bureaucracies and Clans", *Administrative Science Quarterly*, 25(1), 129-141.
44. ÖKSÜZ, B. (2015). Yerel Basın Çalışanlarının Sosyal Medya Kullanım Alışkanlıkları Üzerine Ampirik Bir İnceleme (Gaziantep Yerel Basını Örneği), Yüksek Lisans Tezi, Erciyes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Kayseri.
45. ÖZDEMİR, S. (2014). Sosyal Medyanın Örgüt İçi İletişimdeki Rolü, Yüksek Lisans Tezi, Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Isparta.
46. ÖZMUTAF, N. M. (2019). Çağdaş Yönetici Nitelikleri ve Yönetimsel Konular, Detay Yayıncılık, Ankara.
47. ÖZMUTAF, N. M. (2007). "Liderliğin Örgüt Kültürü İçinde Değişimsel Boyutta Değerlendirilmesi", Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, 2(6): 83-98.
48. PAYLI, M. (2017). Örgüt Kültürü ve Stratejik Plamlama Süreci; Karaman Belediyesinde Bir Uygulama, Yüksek Lisans Tezi, Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman.
49. PENLEY, L. E., Hawkins, B. (1985). Studying Interpersonal Communication in Organizations: A Leadership Application, *Academy of Management Journal*, 28(2), 309-326.
50. QUINN, R. E., Hildebrandt, H. W., Rogers, P. S., Thompson, M. P. (1991). "A Competing Values Framework for Analyzing Presentational Communication in Management Context", *The Journal of Business Communication*, 28(3): 213-232.
51. QUINN, R. E. (1988). *Beyond Rational Management*. Jossey-Bass Inc. Publishers, San Francisco.
52. ROBBINS, S. P., Coulter, M. (2012). *Management*, Pearson Education, 11th Edition, New Jersey.
53. ROBBINS, S. P. (1994). Örgütsel Davranışın Temelleri, (Çev.) Öztürk, S. A., Etem Yayınları, İstanbul.
54. ROBERTS, K. H., O'Reilly, C. A. (1974). Measuring Organizational Communication, *Journal of Applied Psychology*, 59: 321-326.
55. SANRI, Ö. (2014). Denizcilik İşletmelerinde Örgütsel İletişimin Değişim Yönetimi Üzerine Etkisi ve Bir Örnek Olay Çalışması, Doktora Tezi, Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İzmir.
56. SHELBY, A. N. (1993). "Organizational, Business, Management, and Corporate Communication: An Analysis of Boundaries and Relationships", *The Journal of Business Communication*, 30(3): 241-267.
57. SIGALA, M., Hristou, E., Gretzel, U. (2012). *Social Media in Travel, Tourism and Hospitality, Theory, Practice and Cases*, Ashgate Publishing Limited, Surrey.

58. SILVERTHORNE, C. P. (2005). *Organizational Psychology in Cross-Cultural Perspective*, New York University Press, London.
59. SMITH, T. (2009). "The Social Media Revolution", *International Journal of Market Research*, 51(4): 559-561.
60. STERNE, J. (2010). *Social Media Metrics How to Measure and Optimize Your Marketing Investment*, John Wiley&Sons, New Jersey.
61. ŞENEL, H. C., Seferoğlu, S. S. (2009). "Eğitimde Ağ Günlüğü Uygulamaları: İlköğretim Bilişim Teknolojileri Dersinden Örnekler", Ankara: 9th International Educational Technology Conference (IETC-2009): 142-148, http://yunus.hacettepe.edu.tr/~sadi/yayin/IETC2009_SenelSeferoglu_Ag-Gunlugu.pdf, 29.12.2016.
62. ŞENGÖZ, A. (2015). *Örgütlerde Sosyal Medya Kullanımı: Sosyal Medya Algıları, Amaçları ve Kullanım Alışkanlıkları*, Yüksek Lisans Tezi, Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Eskişehir.
63. ŞENTÜRK, F. K. (2014). *Etik Liderliğin Belirleyicileri Olarak Kişilik, Örgüt Kültürü, Dini Yönelim ve Çevresel Faktörler: Antalya'daki Dört ve Beş Yıldızlı Otellerde Bir Uygulama*, Doktora Tezi, Akdeniz Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Antalya.
64. ŞİŞMAN, M. (2007). *Örgütler ve Kültürler*. Pegem Yayıncılık, 4. Baskı. Ankara.
65. TAJUDEEN, F. P., Jaafar, N. I., Ainin, S. (2018). *Understanding The Impact of Social Media Usage Among Organizations*, *Information & Management*, 55: 308-321.
66. TAŞLIYAN, M., Çiçekçioğlu, H., Bıyıkbeyi, T. (2017). "Paternalist Liderlik ve Örgütsel İletişim Arasındaki İlişki: Doğu Akdeniz Bölgesinde Bir Belediye Örneği", *ASSAM Uluslararası Hakemli Dergi*, 4(8): 70-87.
67. ULUKUŞ, K. S. (2010). *Örgütsel İletişim Örüntüsünün Kurum İçi İlişkilerdeki Önemi (Aksaray İl Emniyet Teşkilatında Uygulamalı Bir Çalışma)*, Doktora Tezi, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Konya.
68. ULUTÜRK, Ş. (2016). *Örgüt Kültürü ve Örgütsel Bağlılık İlişkisi: Banka Çalışanlarına Yönelik Bir Araştırma*, Yüksek Lisans Tezi, Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
69. VAN METER, R. A., Grisaffe, D. B., Chonko, L. B. (2015). Of "Likes" and "Pins": The Effects of Consumers' Attachment to Social Media, *Journal of Marketing*, 32: 70-88.
70. YILDIZ, Y. (2006). *Örgüt Kültürü Oluşumunda Örgütsel İletişimin Rolü: Gaziantep Büyükşehir Belediyesinde Bir Uygulama*, Yüksek Lisans Tezi, Gaziantep Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Gaziantep.
71. YU, T., Wu, N. (2009). "A Review of Study on the Competing Values Framework", *International Journal of Business and Management*, 4(7): 37-42.
72. ZAFARMAND, N. (2013). *Sosyal Medyanın Kullanım Alanlarına, Boyutlarına ve Uygulamalarına İlişkin Bir Çalışma*, 1-21, https://www.academia.edu/1308670/sosyal_medyanin_kullanim_alanlarina_boyutlarina_ve_uygulamalarina_%C4%B0L%C4%B0%C5%9EK%C4%B0N_B%C4%B0R_%C3%87ALI%C5%9EMA, 08.04.2018.