

# ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ

ERCAN ZENGİN

ORDU

OCAK 2015

- **Davranış:** Hareket, davranma işi veya biçimi, tutum, davranım, muamele (Türk Dil Kurumu)
- **Bu bilimin bir disiplin olarak doğmasının nedeni** endüstriyel örgütlerde ve diğer sosyal kurumlarda oluşan sorunların, yalnızca psikoloji, sosyoloji, antropoloji gibi bilimler tarafından çözömlenememesidir ....

Soru: Davranış bilimi nedir? Tanımlayınız. Bu bilimin temel yaklaşımına ne ad veriyoruz?

- İnsanlar günlük yaşantıları içerisinde çeşitli örgütlerle ilişki kurar ve yaşamlarının 2/3'lük bir kısmını bir örgütün üyesi olarak geçirirler. Çünkü, insan yaşamını sağlayabilmek için çalışmak zorundadır. Bu üyelik içerisinde insanlar örgütün kurallarına uyarlar.
- Örgütün yapısı bir ölçüde bireylerin davranışlarını, düşünce ve duygularını etkileyecektir....
- İşte insanların davranışlarını etkileyen bilme davranış bilimi denir.

Soru : “Örgütsel davranış” biliminin içerdiği disiplinler (bilimler TDK) nelerdir?

- Sadece endüstriyel örgütler değil her türlü örgütler bu disiplinin konusu içindedir.
- Psikoloji:.....
- Sosyolojidir.....
- Antropoloji....
- Örgüt sosyolojisi.....
- Örgüt psikolojisi....

## Sonuç

- Örgütsel davranış bilimi ise

Yukarıda sayılan disiplinlerin daha ötesinde, örgüt ve örgüt içindeki insanı bir bütünlük içinde;

toplumsal açık bir sistem olarak ele alan ve örgütün içindeki insanların davranışlarını

tüm yönleriyle inceleyen bütüncül bir yaklaşımdır.

Soru: Geleneksel toplumdan endüstriyel topluma geçişte örgütler nasıl etkilemiş ve etkilenmişlerdir?

- Geleneksel toplum...
- Endüstriyel toplum...

\*\*\*Bu tür bir görünümde olan örgütlerin içinde buldukları sosyo-kültürel sistemler de farklı bir yapıya sahip olmuşlardır.

Bu yönüyle çevre ile belirli ilişkiler içinde olan, girdilerini belirli bir çevreden alan, çıktılarını (ürünlerini) belirli bir çevreye sunan örgüt ve yöneticileri toplumsal çevreleri ile olumlu ilişkiler kurmak ve devam ettirmek zorundadırlar.

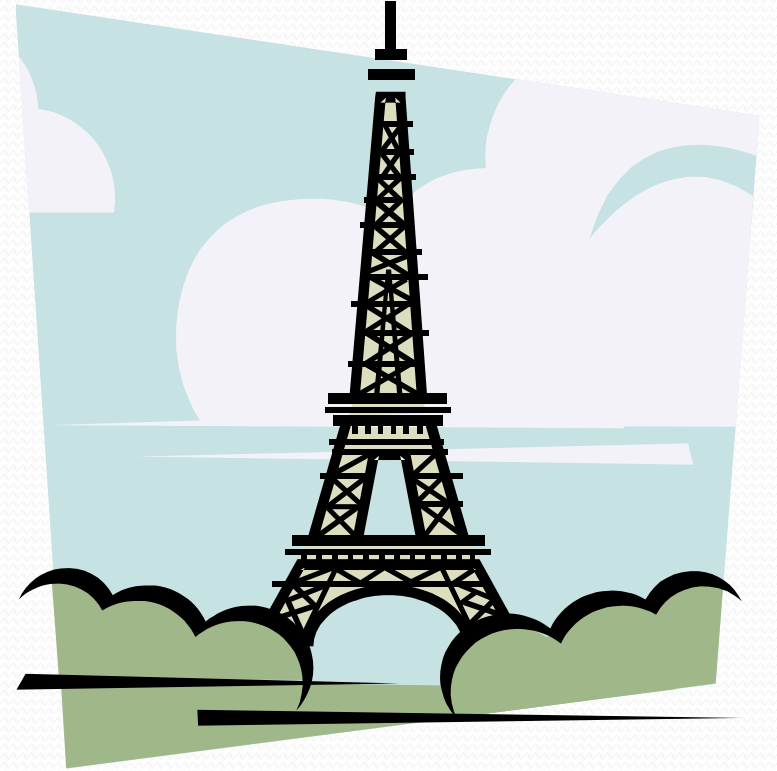
# Sonuç

- Yukarıda görüldüğü gibi örgüt hem çevreyi etkilemekte, hem de etkilenmektedir.

Ör:Okullarımız

# Soru: Örgütlerde insan faktörü neden çok önemlidir?

- Elimizde ne kadar ileri bir teknoloji olursa olsun onu kullanacak ve yön verecek yine insandı



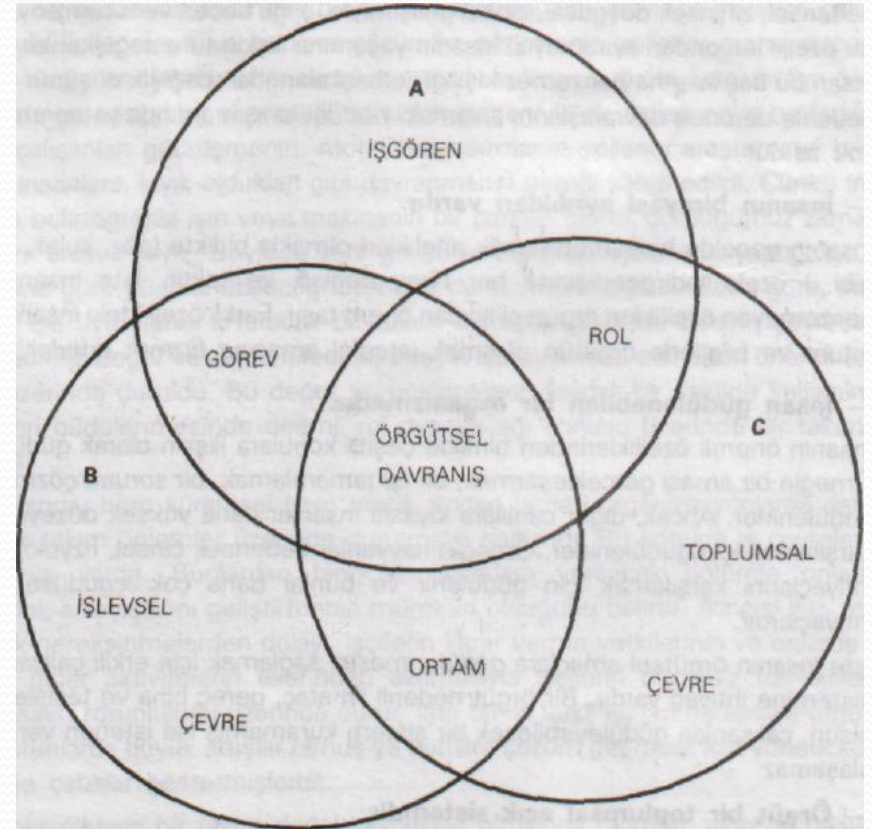


## ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ MODELİ

- Bir örgüt bağımsız ama birbiri ile etkileşen 3 sistemden oluşur. Örgütsel davranış bu 3 sistemin etkileşiminin bir ürünüdür.
- A: Davranış yapan İşgören – personel, çalışanlar
- B: Örgütün fonksiyoner çevresi
- C: Örgütün toplumsal çevresi

# Roller A B / A C / B C /

- A-B=Personelin örgütte yapmakla vazifeli olduğu görevleri
- A-C=Personelin çevresindeki diğer çalışanların kendinden beklediklerini yerine getirmesidir
- B-C=Örgütün işlevsel çevresi ile toplumsal çevresinin etkileşimi ile oluşur



# TAKIM KURMA

- TAKIM: Görev bakımından birbirini tamamlayan kimselerin topluluğu (TDK)
- HEDEF: İletişim tekniklerini kullanarak, kurduğumuz takım sayesinde **toplam kalite sistemini** kurmak, geliştirmek ve yaşatmak.

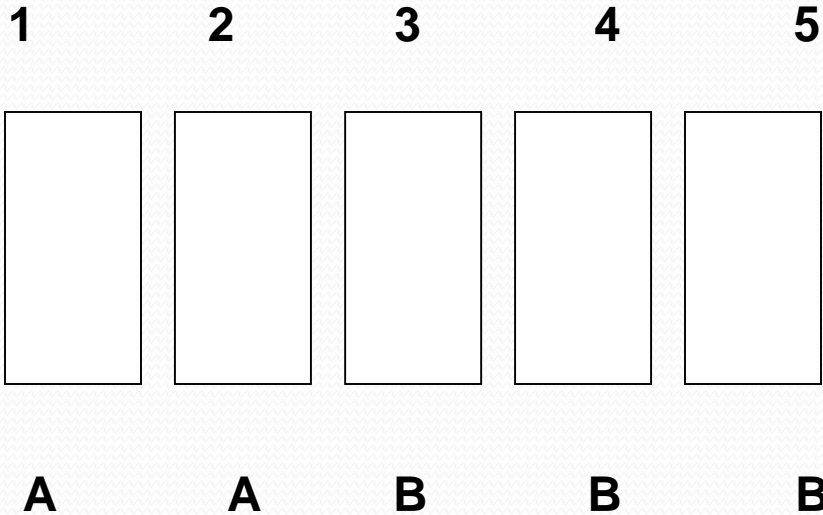


# Soru: İyi Takımın Nitelikleri nelerdir?



- Güven...
- Destek...
- İletişim...
- Takım hedefleri...
- Çatışmaların çözülmesi
- Üyelerin kullanılması...
- Kontrol...
- Çalışma ortamı...
- Takımın fikir birliği...

# Takımda fikir birliği Örnek



- 5 kişiden oluşan bir takımda
- 2 kişi A seçeneğine, diğer
- 3 kişi ise **B** seçeneği yönünde

görüş bildirdiğinde oylama sistemine göre B seçeneğine karar verilmesi gerekirken yapılan katılıma dayalı toplantıda A seçeneğine karar veriliyor.

Burada A seçeneğini öneren iki kişi seçim nedenlerini diğer takım üyelerine inandırıcı olarak, **bilimsel ve tecrübelerin ışığında veriler** sunarak grup kararını olumlu yönde almasını sağlamaktadır. T

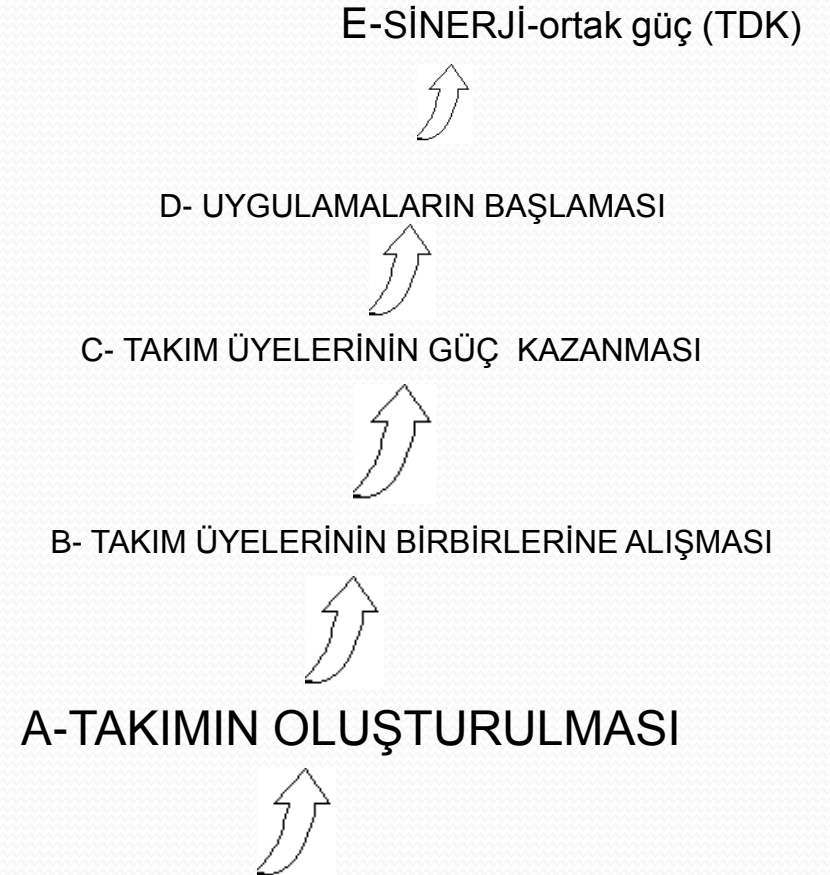
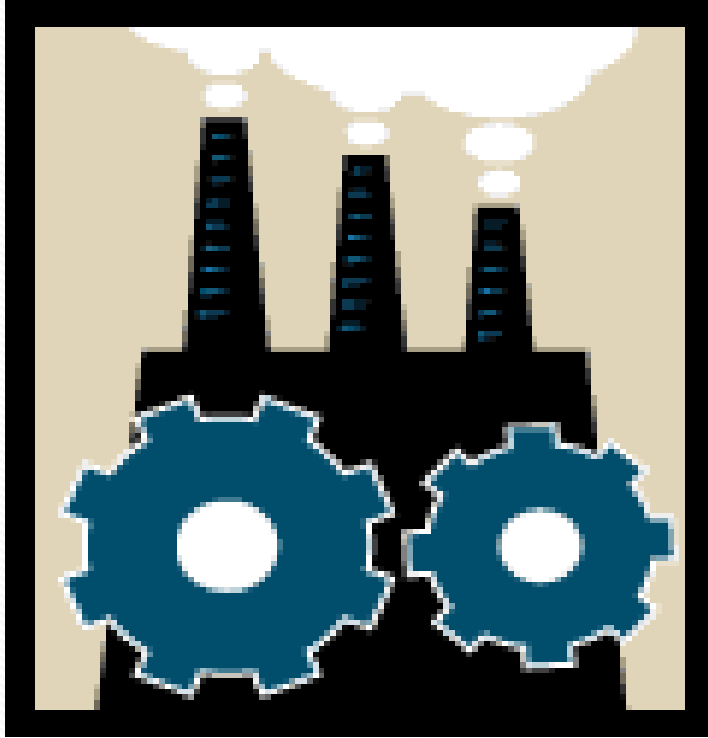
akımda geçerli olan bilgiye dayalı kararlardır. Takım karar alırken “Bunun dediği doğrudur.” “Bu tecrübelidir, bunun dediğine uyalım.” denemez. Bu örnekte A seçeneğini öne sürenler B seçeneğini önerenleri iknâ etmek durumundadır.

# Takımda fikir birliğine rnek

- Formula araba yarışlarında lastik değiştirme, benzin koyma vb. yapılması gereken işler bir takım çalışmasıyla 6 saniyede gerçekleşmesi takım çalışmasına bir örnek olarak gösterilebilir



# Soru: Başarılı Bir Takım Oluşturmanın Basamakları nelerdir?



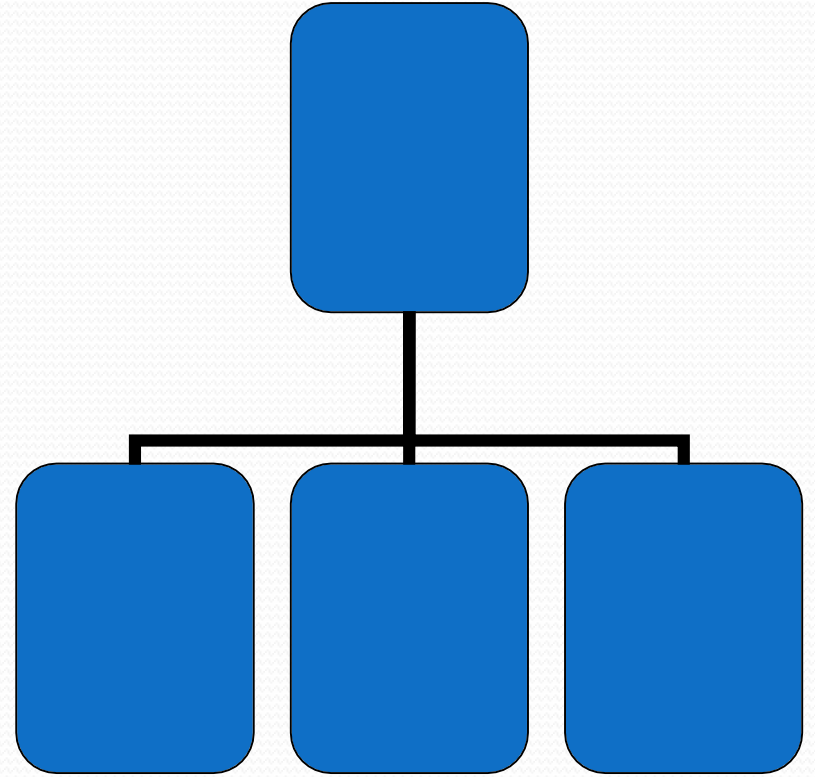
## A-Takımın Oluşturulma Aşaması

- **Lider** bunun için takımın misyonunu bütün takım üyelerine çok iyi anlatmalı, takımda bazı alışkanlıklar oluşturmalı ve takım iletişimini etkili bir şekilde sağlamalıdır. Bununla ilgili mekaniği ve lojistiği çok iyi bilmelidir.
- Aynı yer ve bölgede çalışmak demek, birlikte çalışmak değildir.
- Bazen insanlar aynı binada, aynı odada çalışırlar ama birbirleriyle konuşmazlar. Takımın oluşturulma aşaması, takımın hem pratik hem de psikolojik olarak meydana getirilmesidir.



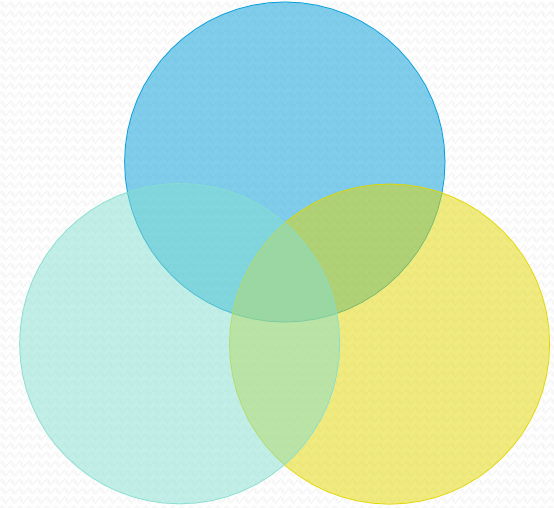
## B- Takımdakilerin Birbirine Alışma Aşaması

- **Lider**, takım üyelerini bir misafir gibi ağırlar ve bunlara rehberlik eder. Bir otorite kaynağıdır. Yerine göre takım üyelerinin duygusallığını göğüsleyecek kişidir.
- **Üyeler** ise lidere, belirli riskleri alarak, tarafsız hareket ederek ve açık sözlü olarak yardımcı olurlar.



# C-Güç Kazanma Aşaması

- Hedeflenen takımdaki herkesin sesini duyurabilmesidir.
- Herkesin yapıcı fikirleri alınmalıdır.
- Küçük çıkarlar için bir araya gelmeler, bölünmeler önlenmeli;
- duygusallığa ve bir iletişim aracı olarak dedikoduya önem verilmemelidir.



# D- Uygulama Aşaması

- Uygulama ve etkinlik aşamasında takım üyeleri birbirleri ile uyumlu ve verimli bir şekilde çalışır ve mükemmel bir performans ortaya çıkar.
- Üyeler, birbirlerinin güçlü taraflarından yararlanır ve problemleri başarı ile çözüp etkili kararlar alır.
- **Hedef**, uygulama aşamasında üyelerin becerileri, enerjileri ve takım ruhlarının eşgüdümlü bir çalışmaya dönüştürülmesidir.

# E-Sinerji aşaması

- Sinerji aşamasında takım üyeleri, misyonlarını yerine getirmek üzere önemli ölçüde birlik içindedir. Üyeler enerjik ve arzu doludur. Takımlarının başarısı için bireysel başarılarını feda ederler.
- **Hedef**, sinerji aşamasında, takımın gücü, iletişimi, bağımsız çalışma yeteneğini **en üst düzeye çıkarmaktır**.
- **Liderin** buradaki rolü tıpkı bir diplomatik elçi veya bir felsefeci gibi hareket edip takım üyelerinin gün-gün görevlerini en etkili şekilde yapmalarını sağlamaktır.
- **Üyeler** de bütün güçleri ile çalışarak liderin takım içinde daha rahat hareket edebilmesini sağlar.

# İnsanlar Neler İsterler, Neler İstemezler

## İnsanların istedikleri

- Karar vermede ve hareket etmede serbest olmak
- Değer kazanmak, kıymet verilmek
- Anlaşılmaq
- İyi bilgilendirilmek
- Övülmek, takdir edilmek
- Yetenekli Olmak
- Katılımcı olmak
- Kendini güvende hissetmek
- Tarafsız davranılmak
- İlgi çekici işler yapmak

## İnsanların istemedikleri

- Kontrol altında tutulmak, koyu bir
- disipline hedef olarak emir almak
- Yok farz edilmek, değer verilmemek.
- Yanlış anlaşılmaq
- Bilgisiz kalmak
- Azarlanmak, tenkit edilmek
- Yetersiz olarak görülmek
- Takım dışında bırakılmak
- Kendini güvende hissetmemek
- Taraflı davranılmak
- Sıkıcı işler yapmak

## Soru: Takımda engeller nelerdir?

1. **Küçük oynamak:** Karşı tarafın soru ve araştırmasına cevap vermek yerine bunları kritik etmeye kalkmak.
2. **Boşluğuna vurmak:** Karşısındakinin zayıf taraflarını yüzüne vurmak.
3. **Dedikodu yapmak:** Gerçekler yerine dedikodularla uğraşmak ve bunları ortaya atmak.
4. **Vurup kaçmak:** Karşıdaki kendini koruyamaz durumdayken bunları kendisine hatırlatmak.
5. **İnat:** Problemleri kabullenmeye direnç göstermek.
6. **Eleştiriye kapalı olmak:** Eleştiriye uğramaktan korkarak hep kendi zayıflarını ortaya koymaya çalışmak.
7. **Yalnız bırakmak:** Duygusal hareket etmek, karşıdakinin söyledikleri önemsizmiş gibi hareket edip konuşmayı terk etmek.
8. **Suçlamak:** Çözümler üzerinde değil de hep yanlışlıklar üzerinde durup karşıdakini suçlamak.

## Soru: Takımın başının belada olduğuna deliller nelerdir?

1. Takımın **misyonunu tanımlayamıyorsunuz** ve bu konuda fikir birliğine varamıyorsunuz.
2. Takımımızın **toplantıları aşırı resmi ve sert geçmektedir**. Toplantılara geri görüşlü fikirler hakimdir.
3. **Toplantılar çok kalabalıktır** ve sonuç elde edilememektedir.
4. **Çok konuşma, fakat az iletişim ve icraat vardır**.
5. **Toplantıdaki uyuşmazlıklar toplantının dışına da taşınmıştır**. Özel anlaşmazlıklar toplantıdan sonra da devam etmektedir.
6. Bütün **kararlar yalnızca lider tarafından alınmaktadır**.
7. **Takım üyelerinin kendi rollerinin** ne olduğu veya yapacağı işler konusunda şüpheleri vardır.
8. **Takım dışındaki önemli ve kilit personelle işbirliği yapılamamaktadır**.
9. Takım ile bütün problemleri takım lideri çözmekte ve **bütün ihtiyaçları takım lideri karşılamaktadır**. **Takım üyeleri, takımın hiçbir problemi ile uğraşmamaktadır**.
10. Takım, programlandığı şekilde çalışmamakta ve amaçlarını gerçekleştirememektedir.

## Soru: Zayıf takım ile güçlü takımın özellikleri nelerdir?

### zayıf takımın .

- Liderlik yeteneklerinden yoksundur.
- Tutarsızlık.
- Takım karşıtı felsefeye sahiptir.
- Uygun olmayan üyeleri seçer.
- Takımdaki diğer kişilere bağlılığı yoktur.
- Olumlu ortam yaratmada başarısızdır.
- Başarıya ilgisizdir.
- Kurumsal rol hakkında net değildir.
- Etkili çalışma yöntemleri yoktur.
- Rollerini tanımlamada zorluk çeker.
- Eleştiri ve tenkitleri birleştirir.
- Bireysel gelişimi göz ardı eder.
- Yaratıcı potansiyele zorla boyun eğdirir.
- Zayıf takım içi ilişkilere hoşgörü gösterir.
- Çelişkiyi yıkıcı olarak kullanır.
- Risk almayı teşvik etmez.
- Kişisel tepki yollarını tıkar.
- Zamanı kötü kullanır.
- Düşük standartlara izin verir

### güçlü takım

- Güçlü liderlik yeteneklerine sahiptir.
- Tutarlıdır.
- Takım felsefesini destekler.
- Uygun üyeleri seçer.
- Takımdaki diğer kişilere bağlılığı vardır.
- Olumlu ortam yaratır.
- Başarıya motive edilmiştir.
- Kurumsal rolü açıkça tanımlar.
- Etkili çalışma yöntemleri kullanır.
- Bireysel rollerini tanımlar.
- Kişisel eleştirisiz tenkit yapar.
- Bireysel gelişimi destekler.
- Yaratıcı potansiyeli cesaretlendirir.
- Sağlıklı takım içi ilişkiler geliştirir.
- Çelişkiyi yapıcı yönde kullanır.
- Risk almayı teşvik eder.
- Tepki almayı ister.
- Zamanı iyi kullanır.
- Yüksek standartlar koyar