

# **Ekip alışması-VI**

# Sunum İzlenesi

- Kültür nedir?
- Ekip Çalışmasını Etkileyen Kültürel Öğeler

# Kültür nedir?

- Kültür, bir toplum üyelerinin ya da toplumdaki grupların yaşam biçimlerine göndermede bulunur.
- Kültür, bu insanların nasıl giyindikleri, evlilik gelenekleriyle aile yaşamlarını, çalışma kalıplarını, dinsel törenlerini ve boş zaman etkinliklerini içermektedir.

(Giddens, 2000,s.18).

# Kültür nedir?

## kültür

*isim Fransızca culture*

1. *isim* Tarihsel, toplumsal gelişme süreci içinde yaratılan bütün maddi ve manevi değerler ile bunları yaratmada, sonraki nesillere iletmede kullanılan, insanın doğal ve toplumsal çevresine egemenliğinin ölçüsünü gösteren araçların bütünü, hars, ekin

*"Harf inkılabı, Türk kültür inkılabının temelidir." – E. İ. Benice*

2. Bir topluma veya halk topluluğuna özgü düşünce ve sanat eserlerinin bütünü

*"Doğrusu, teknik ve kültür her gün biraz daha ilerlemektedir." – S. Birsal*

3. Muhakeme, zevk ve eleştirme yeteneklerinin öğrenim ve yaşantılar yoluyla geliştirilmiş olan biçimi

*"Bir memlekette kitap kültürü ne kadar zenginse günlük konuşma da o kadar zengin olur." – M. Kaplan*

4. Bireyin kazandığı bilgi

*"Tarih kültürü kuvvetli bir kişi."*

5. Tarım

6. *biyoloji* Uygun biyolojik şartlarda bir mikrop türünü üretme

*"Mikrop cinsinden canlı bir varlığın muayyen bir ortam içinde çoğalmasına da kültür denilir." – M. Kaplan*

**Kaynak:** TDK Güncel Türkçe Sözlüğü, 2018.

# Ekip alışmasını Etkileyen Kültürel ğeler

- **Kurum Kültürü:** Kurum içinde düşünce ve davranışları yönlendiren değerler ve normlar ekip çalışmasını kolaylaştırır ya da zorlaştırır. Ekip çalışmasına yatkınlığı belirleyen kültür öğeleri şunlardır:
  - **G:**
    - Geleneksel şirketlerde g, karar yetkisini ve bilgi kaynaklarını elinde tutan üst yönetimdir.
    - Ekiplerde bilgiler ve yetkiler daha yatay dağılmalıdır.
    - Yöneticiler sahip oldukları gücü bırakmamak için ekiplerin ihtiyaı olan bilgiyi ve diğer kaynakları paylaşmaktan ve iř birliği yapmaktan kaçınırlar.
    - Katılımcı ve paylaşımcı alışkanlıkların olmadığı kurumlarda ekip çalışması gelişemez.
    - Güce dayalı kültürlerde ekip çalışmasını geliştirmek oldukça güçtür.

(Baltaş, 2016a, s.51-2).<sup>5</sup>

# Ekip alışmasını Etkileyen Kültürel ğeler

- **Kurum Kültürü:**

- **ğrenme:**

- Kurumlar her çalışanın sürekli öğrenme ve potansiyeli gerçekleştirme yönünde gelişimine katkıda bulunmalıdır.
    - Bu sayede değişen koşullara adapte olma ve sorunlara hızlı ve akılcı çözümler üretmek kolaylaşacaktır.
    - ğrenme kültürünün olmadığı bir ortamda herhangi bir verimlilik ya da performans artışının sağlanabilmesi pek mümkün değildir.

(Baltaş, 2016a, s.52).<sup>6</sup>

# Ekip alışmasını Etkileyen Kültürel ğeler

- **Kurum Kültürü:**

- **Sorumluluk stlenme:**

- Ekiplerin kuruluş amaçlarından biri sorumluluk üstlenmektir.
    - Fırsatların değerlendirilmesinde ve belirsizliklerin ortadan kaldırılmasında ekip üyelerinin sorumluluk üstlenmeleri gerekmektedir.
    - Sorumluluk stlenme konusunda tereddütlerin olduğu ya da çalışanlarına sorumluluk vermeyen kurumlarda ekip çalışmasına uygun bir kurum kültürünün gelişebilmesi olanaksızdır.

(Baltaş, 2016a, s.52).<sup>7</sup>

# Ekip alışmasını Etkileyen Kültürel ğeler

- Kurum Kültürü:
  - Ödüllendirme:
    - Performans yönetim sisteminin bir parçası olan takdir ve ödüllendirme sistemi ekip üyelerini motive etmeyi amaçlar.
    - Geleneksel rgtlerde ödül sistemleri bireysel başarıya odaklanır ve bireysel başarı teşvik edilir.
    - Ekip çalışmasının ne çıkarıldığı örgütlerde ise bireysel başarının yanı sıra ekip çalışmaları ve ekip yeleri birlikte ödüllendirilir.

(Baltaş, 2016a, s.52-3).<sup>8</sup>



# Ekip alışmasını Etkileyen Kültürel ğeler

- **Ulusal Kültür:**

- **Merkeziyetçi karar:**

- Karar yetkisinin üst yönetimde olduğu bir başka deyişle güç mesafesinin yüksek olduğu toplumlarda, ekiplere yetki devrinde sorunlar yaşanır.
    - Ekip çalışmasını kolaylaştırmak için merkeziyetçi bir karar alma sürecinden çok hizmete en yakın birimlerin karar alma kapasitelerinin ve yetkilerinin arttırılması gerekir.

(Baltaş, 2016a, s.53).<sub>9</sub>

# Ekip alışmasını Etkileyen Kültürel ğeler

- **Ulusal Kültür:**

- **Toplulukçuluk:**

- Bireyin beklenti, istek ve taleplerinin ne çıktığı toplumlarda insanları belirli amaçlar etrafında bir araya getirmek zor olabilir.
    - Kurumun ve toplumun önceliklerinin ağır bastığı toplulukçu kültürlerde ekip içi uyum yüksektir.
    - Toplulukçu ekiplerin riski grup kararları yeterince sorgulanmadan benimsenmesidir. Baskın grup düşüncesi yeni fikirler üretmenin önünde engel oluşturabilir.

(Baltaş, 2016a, s.53).<sup>10</sup>

# Ekip alışmasını Etkileyen Kültürel ğeler

- **Ulusal Kültür:**

- **Resmiyet:**

- Bazı toplumlarda işler teklifsiz ilişkiler içinde yürürken bazı toplumlarda resmi iletişim ve raporlama sistemleri yaygındır.
- Ekiplerde işlerin hızlı yürümesi için kurum çapında yaygın ve teklifsiz ilişki ağlarına ihtiyaç vardır.
- Bürokratik iletişim sistemleri ekiplerin çalışmasını ağırlaştırır.

(Baltaş, 2016a, s.53-4).

# Ekip alışmasını Etkileyen Kültürel ğeler

- **Ulusal Kültür:**

- **Yenilikçilik:**

- Bazı toplumlar istikrara değer verir ve değişime direnç gösterir.
- Bazılarında yenilik ve değişim önemlidir.
- Riskten uzak duran toplumlarda ekipler yenilik üretmekte ve uygulamakta zorlanabilir.

(Baltaş, 2016a, s.54).<sup>12</sup>

# Ekip alışmasını Etkileyen Kültürel ğeler

- **Ulusal Kültür:**

- **Kurumsal bağlılık:**

- Bazı toplumlarda çalışanlar kurumlarıyla güçlü bağlar kurarken bazılarında daha çok mensubu oldukları meslek grubuna aidiyet daha yüksektir.
- Kurum dışı gruplarla özdeşleşen kişilerin kurumsal bağlılığı düşük olmakla birlikte olaylara daha nesnel ve akılcı yaklaşabilirler.

(Baltaş, 2016a, s.54).

# Ekip alışmasını Etkileyen Kültürel ğeler

- **Ulusal Kültür:**

- **İşbirliği:**

- Bazı toplumlar insanlar arasında işbirliğini özendirirken bazıları rekabeti teşvik eder.
- Rekabetçi toplumların insanları ekip çalışması yapabilmek için yeni davranışlar öğrenmek zorundadır.
- Bazı kurumlarda işbirliğini zedelemeyi göze alarak ekipler arasında rekabet teşvik edilir.

(Baltaş, 2016a, s.54).<sup>14</sup>

# Ekip alışmasını Etkileyen Kültürel öğeler

- **rgtlenme/Organizasyon Kültürü:**

- Yeni örgütlenmelerin en belirgin özelliği, sınırların ortadan kalkması, bunun sonucunda esneklik ve uyum kabiliyetinin artmasıdır. Bu zellik ekip çalışması için de en uygun ortamı oluşturur.

(Baltaş, 2016a, s.54).

# Ekip alışmasını Etkileyen Kültürel ğeler

- Ekip çalışmasına uygun örgütlenme yapısı nasıl olmalıdır?
- C. Hasting'in tanımlaması:
  - Merkeziyetçilikten uzak bir yapı
  - Güçlü bir karşılıklı bağımlılık
  - Zorlayıcı beklentiler
  - Saydam performans standartları
  - Dağıtılan liderlik yetkileri
  - Silikleşmiş sınırlar
  - Yaygın ilişki ağları
  - Karşılıklılık

(Baltaş, 2016a, s.54).<sup>16</sup>



# Ekip alışmasını Zorlaştıran rgtsel öğeler

- G/İktidar Alanı
- Odaklanma
- Örgütsel/Organizasyonel iletişim

(Baltaş, 2016a, s.55).

# Ekip alışmasını Zorlaştıran Örgütsel Öğeler

- **Güç/İktidar Alanı**

- Yöneticiler pozisyonlarından kaynaklanan itibarlarını, güçlerini/iktidarlarını ve ayrıcalıklarını kaybetmemek için direnme eğilimi gösterirler.
- Ekip alışması uğruna adamlarını, ellerindeki bilgiyi ve diğerkaynakları paylaşmaya razı olmazlar.

(Baltaş, 2016a, s.55).

# Ekip Çalışmasını Zorlaştıran Örgütsel Öğeler

- **Odaklanma**

- Kurum içinde çoğu zaman farklı fonksiyonların farklı düşünce dünyaları vardır.
- Bu yüzden kurum içinde bölümler arasında amaç ve hedef birliğinden söz etmek her zaman kolay olmaz.

(Baltaş, 2016a, s.55).

# Ekip alışmasını Zorlaştıran Örgütsel Öğeler

- İletişim

- Kurumların farklı birimleri arasında ortak bir dil konuşurlar.
- Bu durum grup içi iletişimi kolaylaştırsa da bölümler arası anlaşmayı engeller ve yanlış anlamalara neden olur.

(Baltaş, 2016a, s.55).

# Kaynakça

- Baltaş, Acar (2016a), *Ekip Çalışması ve Liderlik*, 15. Basım. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Baltaş, Acar (2016b), *Rekabette Fark Yaratan Ekip Çalışması*, 8. Basım. İstanbul: Remzi Kitabevi.
- Brett, J., Behfar, K. & Kern, M. C. (2015), 'Çok-Kültürlü Ekipleri Yönetmek' *HBR's 10 Must Reads: Ekipler*, Çev. Melis İnan. İstanbul: Optimist, s.155-174.
- Giddens, A. (2000), *Sosyoloji*, Yay. Haz. Hüseyin Özel & Cemal Güzel, Ankara: Ayraş Yayınevi.
- TDK Güncel Türkçe Sözlüğü,  
[http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com\\_gts&arama=gts&guid=TDK.GT.S.5bed109b1ee851.52351039](http://www.tdk.gov.tr/index.php?option=com_gts&arama=gts&guid=TDK.GT.S.5bed109b1ee851.52351039).