

Takım Çalışması

Doç. Dr. Velittin BALCI



Ankara Üniversitesi



**BİR ARAYA GELMEK BAŞLANGIÇTIR.
BİR ARADA DURABİLMEK İLERLEMEDİR.
BİRLİKTE ÇALIŞMAK BAŞARIDIR.**

- Henry Ford -



Ankara Üniversitesi



Yaban Kazları

`V` seklinde uçulduğunda, uçan her kuş, kanat çırtığında arkasındaki kuş için, onu kaldıran bir hava akımı yaratıyormuş. Böylece `V` seklinde bir formasyonda uçan kaz grubu, birbirlerinin kanat çırpışları sonucu ortaya çıkan hava akımını kullanarak uçuş menzillerini % 70 oranında uzatıyorlarmış. Yani tek başına gidebilecekleri maksimum yolu grup halinde neredeyse ikiye katlıyorlarmış.



Takım nedir?



Ankara Üniversitesi



- Ortak menfaatler, değerler çerçevesinde, belirlenmiş süreler için bir amacın yerine getirilmesi veya bir hedefin gerçekleştirilmesi için bir araya gelmiş ya da getirilmiş insan grubudur



Takım mı Grup mu?



Ankara Üniversitesi



Takım mı Grup mu?

- Takım ve Grup Başlıca Farklar;
- Takım her zaman bir kaç insanın oluşturduğu gruplar değildir,
- Takım olabilmek için birçok etkenin olması gerekir,
- Takımların bir araya gelmesinin bir sebebi vardır, Grupların bir sebebi olmayabilir,
- Takım üyeleri bir hedefe ulaşmak için bir araya gelirler,
- Grupların hedefleri olmayabilir,



Takım mı Grup mu?

- Takım ve Grup Başlıca Farklar;
- Takımdaki kişilerin her birinin farklı özellikleri bulunur,
- Gruptaki kişilerin özellikleri genellikle aynıdır,
- Takımdaki bireylerin herbirine birer görev yüklenmiştir, Gruptaki kişilerin birer görevleri yoktur,
- Gruplar sadece sohbet etmek amacı ile bile oluşmuş olabilir, takımlar böyle amaçlar için toplanmazlar,
- Takım ile Grup arasındaki en önemli farklar,
 - Rekabet
 - Odaklanma
 - Hoşgörü
 - Risk olarak ön plana çıkar



Ankara Üniversitesi



Takım Gelişimi Evreleri

- Oluşum - Oryantasyon
- Dalgalanma - Çalkantı
- Durulma - Netleşme
- Kalıcı - Yapıcı birliktelik



Takım Dinamikleri

- Etkileme Değil, Etkileşme
- İletim Değil, İletişim
- Seyircilik Değil, Katılımcılık



Takım Dinamikleri

- Kendine Saklama Değil, Paylaşma
- Güvensizlik Değil, Karşılıklı Güven
- Yalnızlık Değil, Sahiplenme-Sahiplenilme
- Yalıtılmışlık Değil, Kurumdaşlık

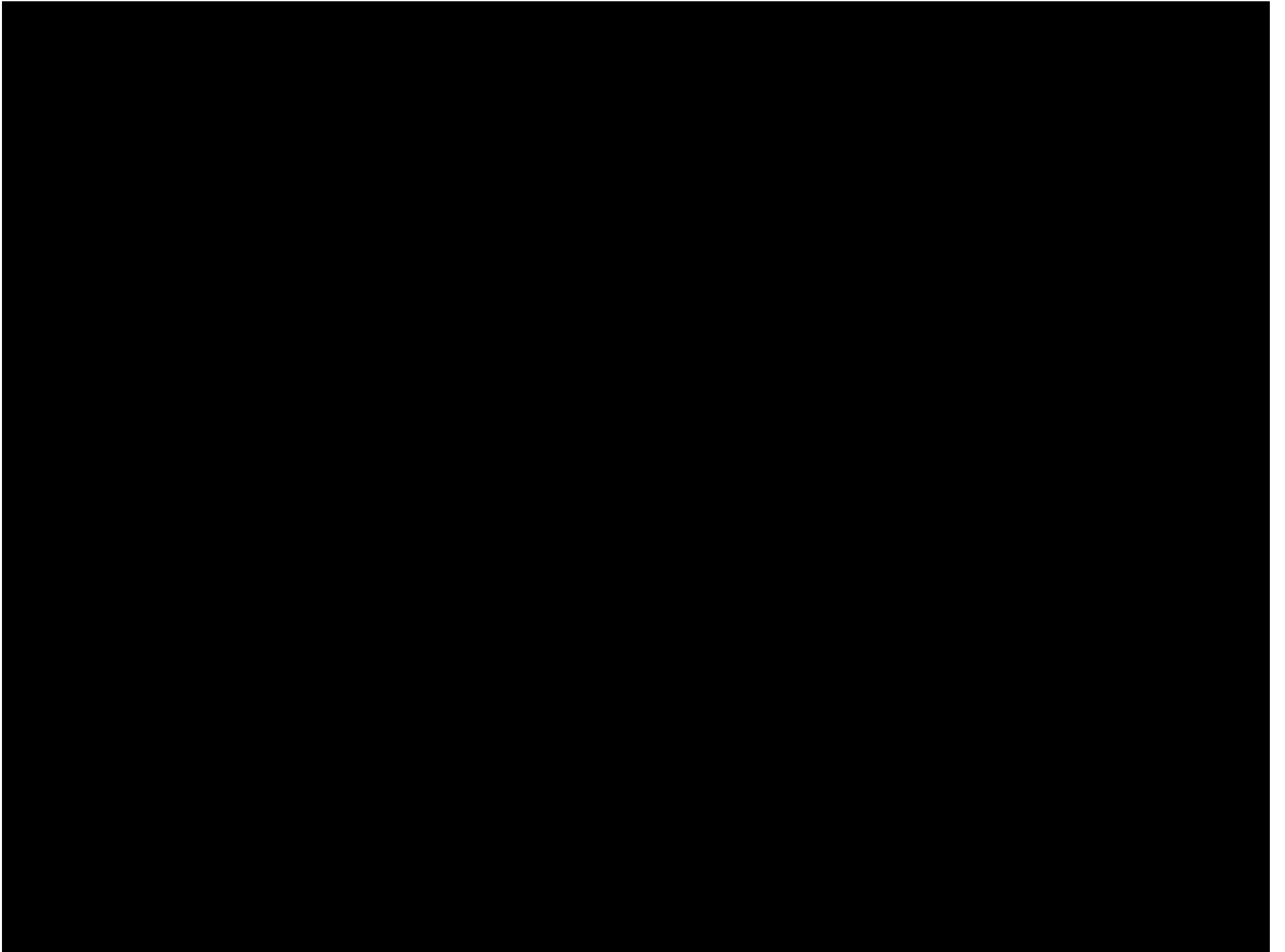


TAKIM ÇALIŞMASI NEDİR?



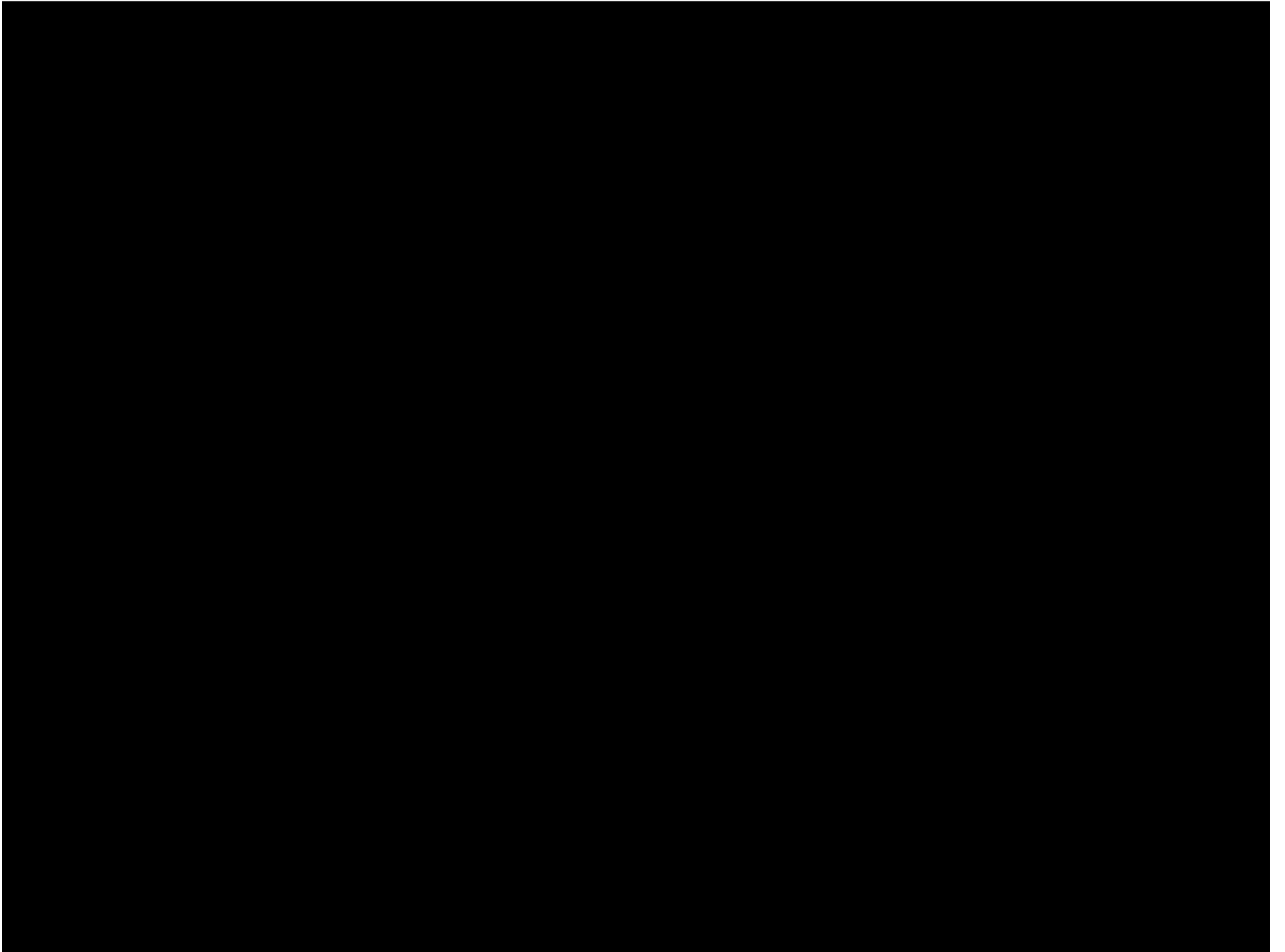
Ankara Üniversitesi





- Bu takım çalışmasının pozitif ve negatif yönleri nelerdir?





Takım Çalışması

Bu videoda izlediğimiz takım çalışmasını değerlendirseniz hangi kelimeleri kullanırsınız?



Ankara Üniversitesi





- Dünya tarihinde başarısızlıktan çıkan iki büyük başarı hikayesi vardır. Bunlardan birincisi Güney Kutbu'nda gemisi buzlara sıkışarak batan Shackleton'un iki yıl süren bir mücadelenin sonunda 27 kişilik ekibin bütününe İngiltere'ye sağ olarak getirmeyi başarmasıdır. Bu başarı Apollo 13'ün "Ay Misyonu" yolculunda yaşanan kazada örnek oluşturmuştur.



“Houston bir sorunumuz var”

Kaptan Lovell de hayatının en büyük sınavı ile karşılaştığında Shackleton gibi 42 yaşındaydı. Apollo 13 deki astronotlar yolculuklarının üçüncü gününde, bir televizyon yayını tamamladıkları sırada oksijen tankı patladı. Kaza uzay gemisinin elektrik ve itici güç destek sistemlerini çalıştıran yakıt hücrelerini tahrip etti. “Daha kötüsü olamaz” diye düşündükleri sırada, komuta modülünden uzaya oksijen kaçmakta olduğunu fark ettiler. Bunun üzerine Kaptan Lovell komuta kontrol merkezine, tarihe geçen sözlerini söyledi: “Houston, we’ve had a problem” (Houston bir sorunumuz var). John L. Swigert Jr. ve Fred W.Haise Jr.’ dan oluşan mürettebat yeryüzünden 200 bin mil uzaktaydı ve bu koşullarda geri dönmeyi başaracaklarını düşünmek fazlasıyla iyimser bir yaklaşım olurdu.



Komuta modülünde hayat destek sistemleri için 15 dakika yetecek kadar oksijen kaldığında, mürettebat modülü terk ederek, dört gün sürecek hayatta kalma mücadelesini verecekleri daracık ay modülüne geçtiler. Ay modülü iki kişiyi 45 saat barındırmak üzere tasarlanmıştı. Apollo 13 mürettebatı Houston Görev Kontrol Merkezi'nin yönlendirmesiyle üç kişiye 96 saat cankurtaran sandalı görevi görecekti. İki kişinin ancak sığacağı ay modülü üç kişi için çok dar ve rahatsızdı. Sıcaklık uyumayı imkansız kılacak kadar dondurucuydu. İhtiyaç duydukları su ve yemeği çok azaltmak zorundaydılar ve bu dehidrate (susuz kalmalarına) olmalarına neden oluyordu. Kaptan Lovell bu süreçte 7 kilo verdi. Bu süre içinde yaratıcılıklarını kullanarak, ellerinde bulunan, karton, yapıştırıcı bant, plastik torba gibi çeşitli malzemelerle hayatta kalmalarını sağlayacak araçlar ürettiler. Sürecin en kritik noktasında, geri dönüş için son hareketi yapmaları gerektiğinde, yönlerini belirleyecekleri sekstant okumasını yapmalarına imkan yoktu. Uzay gemisinde bitkin durumdaki mürettebat güneşin titrek ışığını yıldızlardan ayırmaları çok güç olduğu halde, büyük bir beceri ve şaşırtıcı bir hassaslıkla uygulamaları gereken prosedürleri, güneşi bir navigasyon aracı olarak kullanarak yaptılar. Bunun sonucunda doğru açıyla atmosfere girmeyi başardılar. Eğer bir dereceden fazla hata yapmış olsalardı Apollo 13 uzay boşluğunun derinliklerinde sonsuz bir yolculuğa çıkacaktı.



Endurance ekibinin altı gün kutup denizinde yolculuk yaparak filikalarından inip Fil Adası'na ayak basmalarından yaklaşık 54 yıl sonra, Apollo 13 ekibi de ay modülünden tekrar uzay gemisine geçtiler. Derhal tehlike dolu dönüş yolculuğunu başlattılar. Çok az bilgiyle, eğitimlerde kazandıkları becerilerle ve bazen de sezgilerine dayanarak yaptıkları ince manevralar ve verdikleri kararlarla, saatler sonra Pasifik Okyanus'nda Sampo Adaları yakınlarında bir noktaya sağ salim suya indiler.

Kaptan Lovell hayatta kalmalarını sağlayan bu yolculuk için, Houston Komuta Kontrol Merkezi'ndeki parlak bilim insanları ve mühendisler ile yapılan kusursuz iş birliğini övdü. Onların sağladıkları ayrıntılı plan ve yönergelerin, son derece iyi eğitilmiş astronotların becerisiyle birleşmesinin bu sonucu doğurduğunu söyledi.

Kendilerinin durumunu Shackleton ile kıyasladığında, onun böyle bir dış destekten yoksun olarak bütün süreci, ekip arkadaşlarının potansiyelini kullanarak, kendisinin yönettiğini vurguladı.

“Herkesin hayatının tehlikede olduğu bir durumda her ekip üyesinin görevini bilmesi çok önemlidir. Apollo 13 'te panik yoktu, kimse durumu lanetlemiyor, şikayet etmiyor, hepimiz neyin bozulduğunu ve işlemediğini anlamaya çalışıp, onu tekrar nasıl işler hale getireceğimize bakıyorduk.”









Zor koşullarda insanlar kenetlenir ve liderlerinin yol göstericiliđine gúvenir. Búyle durumlarda her zaman bir kişinin lider olarak hareket etmesi gerekir.



İyi bir takımın özellikleri :

- Ortak bir görev ve istikamet bilinci
- Katkıda bulunan, istekli ve becerikli elemanlar
- Hedefe ulaşmasına ve kendini geliştirmeye yönelik bir dikkat ve azim



İyi bir takımın özellikleri :

- Mizah, eğlence ve öğrenme
- Bireysel farklılıklara değer verip, becerileri destekleme ve karşılıklı yardımlaşma
- Diğerleri tarafından ortaya sürülen fikirleri destekleyerek geliştirmeye çalışma
- İyi sorgulama becerisi olduğu kadar başkalarını dinlemeye de önem verme



Takım Türleri

- Yeniden Yapılandırma Takımları
- Kriz Yönetimi Takımları
- Ürün e İşlem Geliştirme Takımları
- Kıyaslama Takımları



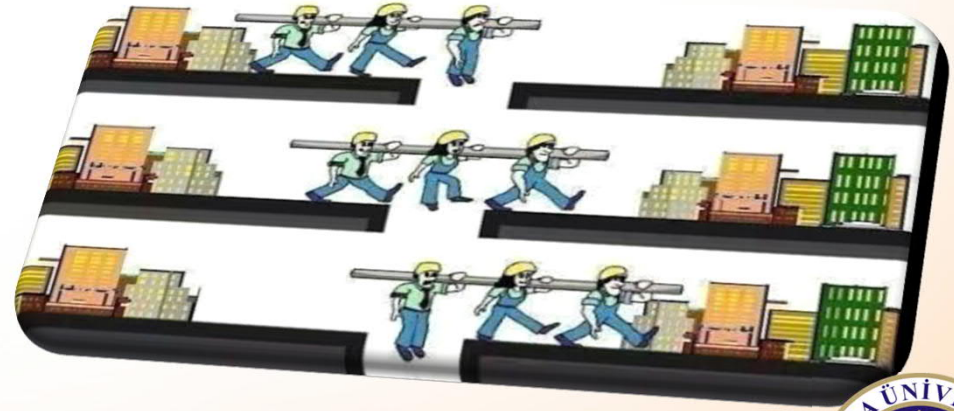
Takım Türleri

- Kalite Takımları
- Genel Amaç Proje Takımları
- Denetleme Takımları
- Üst Düzey Yönetici Takımı
- Yeni İş Alanları Geliştirme Takımı



Etkili Takım Çalışması İçin Önemli Elementler

- Liderlik
- İletişim
- Verimli Takım Toplantısı
 - Problem Çözme
 - Çatışma Yönetimi



Takım Çalışmasının Kazançları

- Takım elemanları zamanı doğru kullanmayı öğrenirler,
- Takım elemanlarının fikir ayrılıklarıyla başa çıkma yetenekleri artar.
- Her takım elemanı takımın bir parçası olduğunu bilir.
Kendi olmadan takımın ,takım olmadan kendisinin olmayacağını bilincine varır,



Takım Çalışmasının Kazançları

- Müşterek amaçlar oluşturulur ve bu amaçlara takım çalışması ile ulaşılır,
- Takım elemanların bireysel başarı arayışı ortadan kalkar,
- Takım elemanların da başarının takımla olabileceği yönünde kesin bilinç ve farkındalık oluşur.



Takım Çalışmasının Kazançları

- Takım elemanlarında takım içi ve dışı ile etkili iletişim kurma becerilerinde artış görülür,
- Takım elemanlarında takım ruhu oluşur, heyecan ve birlik duygularında gelişmeler olur,
- Takım elemanları başarılı görev dağılımı yapmayı ve bunun faydalarını öğrenirler,



Takım Çalışmasının Kazançları

- Takım çalışması ile atıl zaman en aza indirilir ve bu suretle maliyetler düşer,verimlilik artar,
- Takım çalışması ile takım üyelerinin güçlü yönleri takımın başarısına kanalize edilir,
- Takım çalışması ile takım üyelerinin zayıf yönlerinin geliştirilmesi için yardımlaşma imkanı doğar,



JOHARI PENCERESİ

- Etkili bir takım çalışması için takımı oluşturan bireyler önce kendilerini ve birbirlerini tanımalıdırlar. Johari penceresi olarak bilinen yöntem kendinizi tanımanıza yardımcı olacaktır.

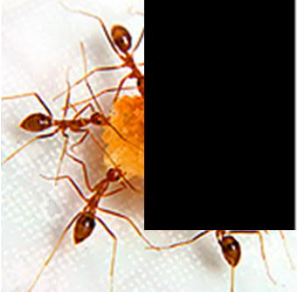


Johari Penceresi



"Birlikte yaşadığımız insanlara karşı tutumumuz onları anlamamıza bağlıdır."

(Alfred Adler)



To get started, pick the five or six words that you feel best describe you, from the list below:-

able	accepting	adaptable	bold	brave
calm	caring	cheerful	clever	complex
confident	dependable	dignified	energetic	extroverted
friendly	giving	happy	helpful	idealistic
independent	ingenious	intelligent	introverted	kind
knowledgeable	logical	loving	mature	modest
nervous	observant	organised	patient	powerful
proud	quiet	reflective	relaxed	religious
responsive	searching	self-assertive	self-conscious	sensible
sentimental	shy	silly	spontaneous	sympathetic
tense	trustworthy	warm	wise	witty



Takım Çalışması

	kişinin bildiği	kişinin bilmediği
başkasının bildiği	ARENA PENCERESİ Bireyin özelliklerinin kendisince ve başkalarınca bilinmesidir.	KÖR NOKTA PENCERESİ Bireyin özellikleri kendisi tarafından bilinmemekte fakat başkası tarafından bilinmektedir.
başkasının bilmediği	SAKLI ALAN PENCERESİ Diğerli bireyi tanımlayamamakta ama kişi kendini tanımlıyabilmektedir.	BİLİNMEYEN PENCERESİ Ne birey ne de başkaları kişiyi niteleyebilmektedir.



Takım Çalışması

- **Açık Alan:** Herkesin farkında olduğu ve bildikleridir. Bu alanda sizin ve karşınızdaki insanların farkında olduğu, tanıdığı, bildiği tutum, nitelik ve davranışlarınız yer alır. Takım oyununda açık alanları geniş insanlardan oluşan takımların başarı şansı daha yüksektir.

Açık alanı geniş olanlar:

- Özgüvenleri yüksektir.
- Duygusal yeterlilikleri gelişmiştir ve duygusal zekaları yüksektir.
- Kazan/kazan yaklaşımını benimserler.
- İletişim ve empati yetenekleri gelişmiştir.
- İnsanların duygu ve düşüncelerine karşı açık fikirlidirler.
- Paylaşımçı ve işbirliğine açıktırlar.
- Farklılıkları ve çeşitliliği doğal kabul ederler.



Ankara Üniversitesi



Takım Çalışması

- **Kör Alan :** Bu alanda sizin kendinizle ilgili farkında olmadığınız, bilmediğiniz, fakat karşınızdaki insanların bildiği, farkında olduğu tutum, nitelik ve davranışlarınız yer alır. Kör alanı geniş olan insanlar iletişim engelleri oluşturur, zamanla kendileri engel halini alırlar.

Kör alanı geniş olanlar :

- Eleştirilere kapalıdırlar.
- Kazan / kaybet yaklaşımını benimserler.
- İletişim yerine, tek yönlü iletimi tercih ederler.
- Kişilere ve olaylara şüphe ile yaklaşır.
- Geri bildirimleri, eleştirileri kişiliği ile ilgili yorumlarlar.
- Duygusal yeterlilikleri sınırlıdır.
- Baskın bir kişilik yapıları vardır ve "Ben" merkezlidirler.



Ankara Üniversitesi



Takım Çalışması

- **Gizli Alan :** Bu alanda sizin kendinizle ilgili bildiğiniz, farkında olduğunuz, fakat karşınızdakilerin bilmediği, farkında olmadığı tutum, nitelik ve davranışlarınız yer alır. Bu alanı geniş olan insanlar kendilerini iyi kamufle ederler. İçeride kapalı yapıları vardır. Bu insanlarla iletişim kurmak zordur.

Gizli alanı geniş olanlar :

- Kendilerine odaklanmışlardır.
- Özgüven eksikliği vardır.
- İşbirliği ve iletişim ortamından kaçarlar.
- Paylaşım kapalıdır.
- Karşısındaki insanlara güvenmezler.
- Yapıcı eleştiri alır, fakat yapmazlar.
- Problemlerden çekinirler.



Takım Çalışması

- **Bilinmeyen Alan :** Bu alanda ne sizin ne de karşınızdakilerin farkında olduğu, bilinmeyen nitelik ve özellikleriniz yer alır. Ne yapacakları kestirilemez. Bu insanlar kuralcı ve mesafelidir. Birer kapalı kutudurlar. Bilinmeyen alanı geniş olan insanlar, davranış ve düşüncelerini gizlerler ve çatışmadan kaçınırlar.
- Sonuç olarak bilinmesi gereken, etkili takım oyununun açık alanı geniş insanların bir araya gelmesi ile mümkün olacaktır.



Takım Çalışması

- İş yaşamında bir taraftan takım ruhu derken, diğer taraftan bireyselliği, rekabeti ortaya çıkarmak bilinçli ve akılcı bir uygulama değil. İşyerlerinde sahada oynayanlarla birlikte yedek kulübesindekilerin, tribündekilerin, evlerinde oturanların da paylaşacağı bir kültür ve ruh yaratabilmeliyiz.

