

TAKIM ÇALIŞMASI [1-4]

KAYNAKLAR

1. J.M. Coulson, J.F. Richardson ve R.K. Sinnott, 1983. Chemical Engineering V: 6, Design, 1st Ed., Pergamon, Oxford.
2. M.S. Peters ve K.D. Timmerhaus, 1985. Plant Design and Economics for Chemical Engineers, 3rd Ed., McGraw-Hill, New York.
3. R.H. Perry, D. Green, 1984. Perry's Chemical Engineers' Handbook, 6rd Ed., McGraw-Hill, New York.
4. R. Turton, R.C.Bailie, W.B.Whiting, J.A. Shaeiwitz, 1998. Analysis, Synthesis and Design of Chemical Processes, 1st Ed., Prentice Hall, New Jersey.

TAKIM

ÇALIŞMASI

Takım Nedir ?

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

Takım Çalışması Nedir ?

Kurum içerisinde kişiler arasında bağımsızlığı ve iletişimi geliştirip, güven ortamının oluşmasına zemin hazırlayan ve bu ortamın kalıcı olmasını sağlayan bir çalışma sistemidir.

Bir başka tanım ise;

Yapılacak işin niteliğine göre, iş için gerekli işlem ve eylemlerin eşgüdümленerek, birden çok çalışanın bir araya getirilip güçlerini birleştirmesi ve elbirliği ile (sinerji yaratarak) işi yapmalarının sağlanmasıdır.

Takım Çalışmasınının Gerekçesi;

1- Öncelikleri belirlemek için beraber çalışarak işin sonuçlarını iyileştirmek, problemleri çözmek, kararlar almak.

2- Grup üyeleri arasındaki kişisel ilişkileri düzelterek, üyeleri gereksiz yakın gözetimden kurtarmak, yaşamlarını zenginleştirerek, yaptıkları işin efendisi olmalarına izin vermek, işleri başarıyla yapmaktan elde edilen yararlarla katılmalarını sağlayarak çalışma yaşamının niteliğini iyileştirmek.

İşini çok iyi bilen profesyonel çalışanlara sahip olmak istiyorsak da ekip çalışması yapmalıyız.

Çünkü yapılan araştırmalar, öğrenmenin ;

% 10 okumak

% 20 duymak

% 30 Okur ya da dinlerken seyretmek

% 50 Bir işin yapılmasını izlemek

% 90 İşin kendisini yapmak

ile oluştuğunu tespit etmişlerdir.

Konfüçyus'un dizelerinde olduğu gibi;

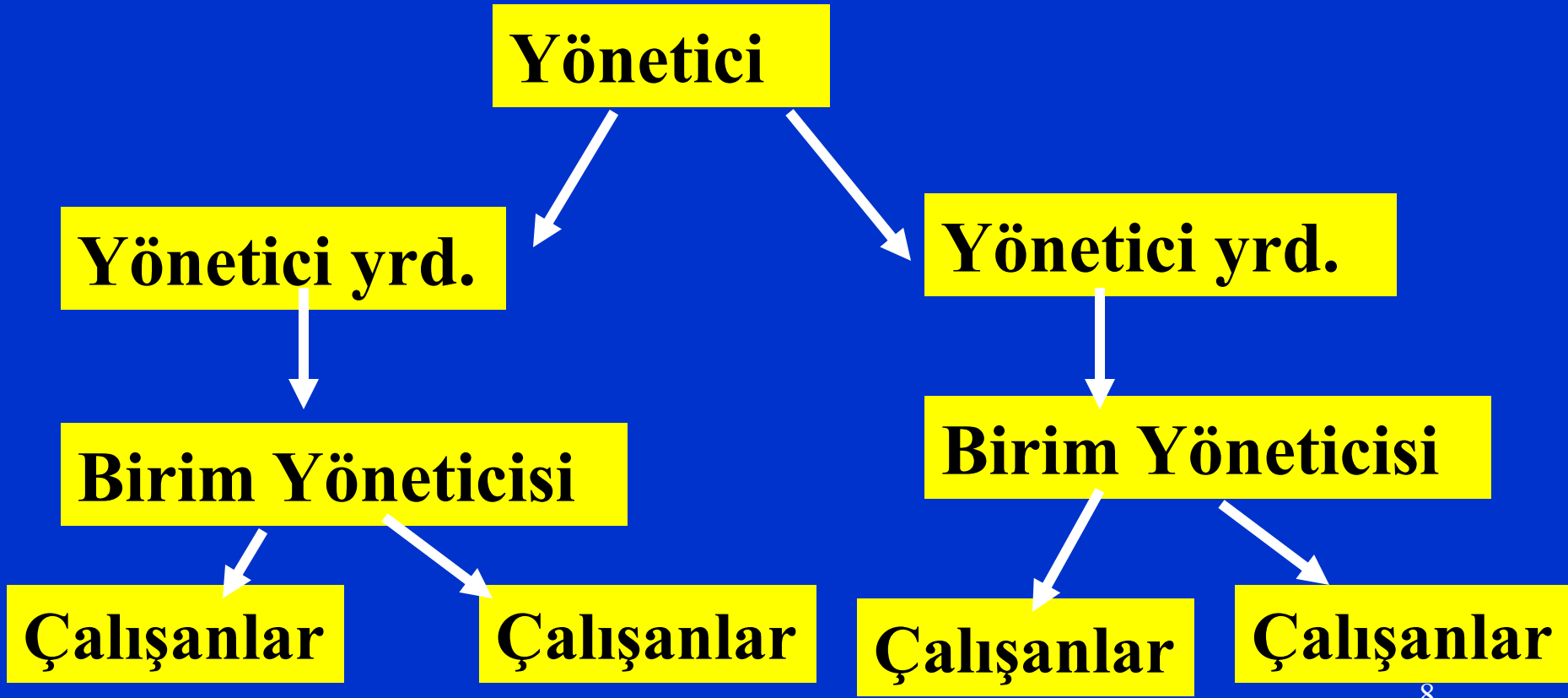
Söyle ki duyayım

Göster ki göreyim

Bırak yapayım ki anlayayım.

Kimler takımdır ?

Örgütün kendisi bir takımdır.



Kurumun birimleri ve bölümleri sürekli çalışan takımları oluştururken çalışma ve toplanma biçimine göre takımlar da vardır. Örnek;

- Kurul**
- Toplantı**
- Komisyon**
- Komite**
- Çalışma ekibi ve ya kümesi**

TAKIM KURMA VE YÖNETME

*Takım bir dakikada kurulabilir.
Ancak yüksek performanslı bir
takıma sahip olmak zaman
gerektirecektir.*

Bir alışma takımı oluşturulurken her Őeyden önce takımın hangi üyelerden(alışanlardan) oluşacağına karar vermek gerekir.

Bunun içinde öncelikle çalışanı ve onun davranışlarını, yeterliklerini analiz etmek gerekir.

**Acaba bizler nasıl davranırız ? Ve davranışlarımıza neler etki eder.
KİMDİR ÇALIŞAN ?**



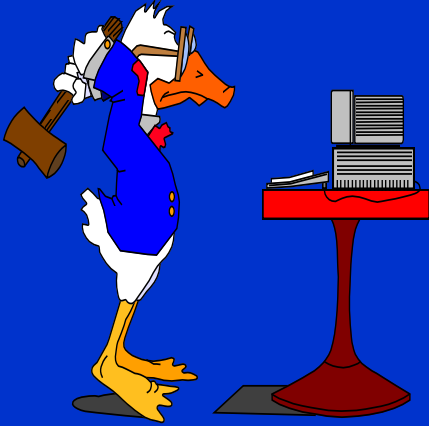
**Bir kurum amaçlarını
gerçekleştirmek için iş görene
(alışana) ihtiyaç duyar.**

**Kurumun varlığını sürdürebilmesi
retime devam edebilmesi için
alışana ihtiyaı vardır.**

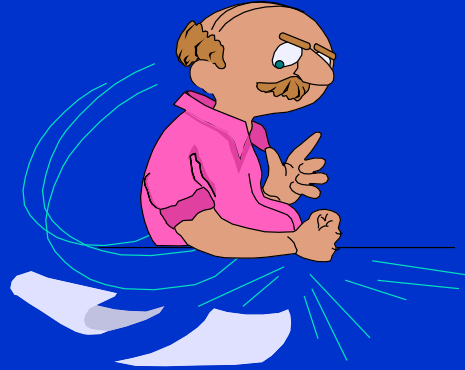


**Kurumlar bu ihtiyaçlarını
karşılamak için yaptıkları işe uygun
personeli seçerek karşırlar.**

Bir Çalışanın görev, yetki, üretim yapıları ile yapılacak iş ve eylemlerin yasal belgelerle (kurallarla) oluşturduğu **İŞLEVSEL ÇEVRESİNDE**; Ürettiği mal ve hizmetle ilgili tüm **canlı ve cansız varlıklar bulunur.**



Araç-gereç-makine



Yönetim ve
Yardımcıları



Çalışanlar

Örgütün işlevsel çevresiyle etkileşerek örgütsel davranışı oluşturan çalışanın kendisidir

Bu etkileşimde kendi kişiliğinin büyük rolü vardır.



Takımlarda etkili çalışma yapabilmek için üyelerin karakteristik davranış özelliklerini de bilmek gerekir.

İnsanların gösterdikleri bazı davranışlar;

Önerici-karşı önerici-destekleyici-hayırcı-
savunucu-akıncı-engelleyici-yergici-özetçi-
araştırmacı-kırıcı-tuzakçı-yakınmacı-erkçi-
bilgiç-hayran toplayıcı-öğrenci vb.

Çalışanın örgütsel davranışı oluşturabilmesi için yapacağı işi ile ilgili bilgi ve becerileri kazanmış olması gerekir.

Ancak çalışanın işindeki yeterliliği nedenli yüksek olursa olsun bu yeterliliği her zaman sergileyememektedir. Çünkü güdeleyici etkilere ihtiyacı vardır.



ETKİLİ TAKIM ÇALIŞMASININ OLUŞTURULMASI VE YÖNETİLMESİNDE ENGELLER

1- Örgütsel engeller

2- Yönetimsel engeller

3- Personelden kaynaklanan engeller

Çalışanın yönetime katılması ;

- >Birden çok zekayı bir araya getirir.**
- >Kurum içerisinde iletişimin daha etkili olmasını sağlar.**
- >Yönetime ilişkin kararlarının daha sağlıklı alınmasını sağlar.**
- >Alınan kararlar daha etkili uygulanır.**
- >Çalışanların kişiliklerini ispat etmelerini ve zaman içerisinde de kendilerini geliştirmelerini sağlar.**

TAKIMI BAŞARIYA GÖTÜRECEK HUSUSLAR

Takımın her üyesi; o takımın etkin, saygın ve vazgeçilmez bir üyesi olduğu bilincini geliştirmiş olmalıdır.

Takım çalışması süreç yönetimine benzer bir çalışmadır. Her üye zincirin bir halkasını oluşturur. Bir halkanın işlevini yerine getirmemesi o takımın etkililiğini düşürür.

Takım üyelerinin ulaşacakları hedefe coşku ile güdülenmiş olması başarı için gereklidir.

Takımda düşünce üretmek, seçerek bulmak, öneri geliştirmek için ılımlı çatışmaların ötesinde üyeler arasında hedefe yönelik çabaları engelleyecek bir çatışma olmamalıdır.

Üyeler bir birlerine inanmalı ve güvenmelidir.

Üyeler birbirlerini kimin ne yapıp ne yapamayacağı yönünde tanımalıdır.

Üyelerin kaygı, korku, cesaret gibi yönleri takım liderince bilinmelidir.

Takımın ulaşacağı hedefler üyelere çekici gelmelidir.

Kararlar ve çözümler takımın her üyesinin katkısıyla oluşturulmalıdır.

Takım üyeleri kendilerini ve diğerlerini geliştirmek için elbirliği etmelidir.

Hedeflere ulaşmada takım lideri her üyenin yeni düşünce ve yöntem yaratacağına inanmalı ve ortam yaratmalıdır.

Takımın her üyesi topladığı bilgileri diğer üyelerle paylaşmalıdır.

Takım üyeleri önlerine çıkan engellerden yılmamalı çözümün kendi gayretleri ile sağlanacağına inanmalıdırlar.

Yönetim tarafından takımların gayretleri tanınmalı ve takdir edilmelidir.

Yönetim fazlaca ve gereksiz rotasyonlardan kaçınmalıdır.

TAKIMIN BÜYÜKLÜĞÜ

Takımın büyüklüğü üzerinde çalışılacak sorunun ya da konunun niteliğine bağlıdır. Üye sayısının azlığı ya da çokluğu çalışmalarını etkiler. Takımın üye sayısının büyüklüğü 5 - 7 olması tavsiye edilir.

Üye sayısı çoğaldıkça takımda iletişim zorlaşır ve bazı üyeler takıma katkıda bulunma fırsatı bulamaz.

Takım Organizasyonu

Bir takımda; takım lideri, takım lideri yardımcısı(veya takım asistanı) ve takım üyeleri bulunur.

Takım lideri; takım toplantılarını yöneten ve takım faaliyetlerinden sorumlu olan takım üyesidir. Bu görevlerinin dışında diğer takım üyelerinden herhangi bir farkı yoktur.

Takım liderini takımın üyeleri açık oylama yoluyla kendileri belirler.

Lider Asistanı; Takım liderine destek verilmesi, gerekli yazışmaların gerçekleştirilmesi (toplantı gündemi, toplantı notu vb.), toplantıların organize edilmesi (araç - gereç temin etmek not tutmak, zaman tutmak vb.) görevleri üstlenen takım üyesidir. Takım üyeleri tarafından oylama ile seçilir. Takım liderinin katılmadığı toplantılara başkanlık eder.

Takım Üyesi; Takımın amaçlarına katkıda bulunabilecek kurum çalışanlarının tamamı bir takıma potansiyel üyedir.

TAKIM KURMA

Takım kurmada en önemli sorun,

- yapılacak işin çözümlenmesi,**

- görevlere ayrılması ve**

- görevin gerektirdiği personelin yeterliliğinin ortaya çıkarılmasıdır.**

Takım kurmada her görevi başarıyla yapacak personelin alınması asıldır. Ancak göreve uyabilecek personeli yetiştirmek de zorunludur.

TAKIM IN KURULMASI VE YÖNETİLMESİ

İlk Basamak (Oluşum Aşaması) ;

Bu aşamada henüz ekip bir takım olmayıp bireyler topluluğudur. Bu basamakta takımı oluşturanların ortak misyon vizyon çerçevesinde birleşerek ortak amaçlara yönelmesi ile topluluk bir ekip ruhu kazanarak takım özelliğine bürünmektedir.

İkinci Basamak (Fırtına Dönemi) ;

En zor basamaktır. Bu basamakta bireyler görevlerinin boyutlarını farkına varmaktadırlar. İş ile ilgili olası güçlükler fark edilmekte ve ekibi oluşturan bireyleri yıldırabilmektedir.

Üçüncü Basamak (Normlaşma Dönemi) ;

Bu dönemde takım çalışma yöntemini kararlaştırır ve geliştirir. Takım kendi kural ve normlarını üyelerin de rollerini tanımlar.

Dördüncü basamak (İşleyiş) ;

Takım üyeleri artık birbirlerini tanımışlar, çalışma yöntemlerini belirlemişler, Problem çözme ve iyileştirme süreçlerine başlamaya hazırdırlar.

TAKIMI YÖNETMEK (Genel)

- Takımın hedeflerinin takım üyelerine tanıtılması
- Takım üyelerine görevlerinin dağıtılması
- Her üyenin görüşünü de alarak üyelerin görevlerinin belirlenmesi
- Her üyenin hedeflerine ulaşmasına kılavuzluk edecek iş programlarının üyelere yaptırılması ve program üzerinde görüş birliğine varılması
- Başarı ölçütlerinin belirlenmesi, ölçme yöntem ve araçlarının belirlenmesi

- Takım üyelerinin iş programları arasında nasıl eş güdümlü sağlanacağına belirlenmesi
- Ara değerlendirme yöntemlerinin belirlenmesi
- Takım olarak iş sonucunun ölçülüp değerlendirilmesi
- Elde edilen sonucun raporlaştırılıp sunum haline getirilmesi
- Sonuçların kurum çalışanları ile paylaşılması

Takımı Yönetmek (Çalışmalar Esnasında)

Takım Liderleri takım içerisinde bir denge unsuru, bağlantı kurucu, koordinatör görevi üstlenir.

Takım Lideri, takımı; ekip üyelerinin tercihleri etrafında organize etmesi ve yeni katılan üyeleri bu çemberin içerisine yerleştirmesi gerekir. Lider ekip üyelerinin hangi işi öncelikle yapmak istediklerini, işlerini hangi şartlarda en mükemmel şekilde yaptıklarını ve grup içinde hangi işi yapmak istediklerini saptaması gerekir. Lider ancak bu sayede çatışmayı engelleyerek etkili bir takım oluşturabilir.

Takımda üyelere düşen görevler:

Başarılı bir takımda üyelerin şu niteliklere sahip olması gerekir;

- Tartışma başlatabilme**
- Amaçlara erişebilmek için öneri getirebilme**
- Konuları özetleyebilme**
- İşe ve ekibe sahiplenme**
- Birlik anlayışı içinde olma**
- Farklı çözümler getirmede yaratıcı olma ve uzlaşma**

- Standartlar konusunda grupla beraber hareket etme
- Verilere dayalı konuşma
- Eleştiriye tahammül etme
- İnsan ilişkileri konusunda bilgili olma ve her türlü ilişkide samimi olma
- Hoş görülü olma

Takım çalışmasına yatkın olmayanlar;

Öne sürülen yeni fikir ve ya uygulamalar için;

•neden işe yaramayacağını göstermeye çalışırlar

•Neden zor olduğunu anlatarak söze başlarlar

•Karşısındaki fikri çürütmeye çalışırlar

•Söze “ama” diye başlarlar

Takım çalışmasına yatkın olanlar;

- Nasıl yararlı olacağını sorgularlar
- Zorlukları nasıl aşılabileceğine ilişkin öneriler geliştirirler
- Karşı fikrin işe yarar tarafını bulmaya çalışırlar
- Söze hiçbir zaman “ama” diye başlamazlar.

TAKIM ÇALIŞMASININ SONUÇLARI

Takım çalışmasının gerekçesi açıklanırken kurumda yaşanan problemleri çözüme amaç olduğu belirtilmişti. Çözülen her problem beraberinde bir gelişme getireceği muhakkaktır.

Ancak takımların görevleri sadece öneri üretmektir. Karar vermek yönetimin işidir. Yönetim önüne gelen önerileri değerlendirerek öneriyi hayata geçirir ve ya gerekçesiyle birlikte öneri bekletilebilir hatta ret edilebilir.

**Takım çalışmasına yatkın ve yatkın olmayan
kişilerde beklenen davranışlar nelerdir?**

**Takım Çalışmasına
Yatkın**

**Takım Çalışmasına
Yatkın Olmayan**

Takım Çalışmasına Yatkın Olanlar

1. Empati kurar
2. Sinerji yaratır
3. Motivasyonu yüksektir
4. Katılımcıdır
5. İyi iletişim kurar
6. Takım misyon ve vizyonunu benimser
7. Ekip başarısını ön planda tutar
8. Yaratıcıdır
9. Bilgiyi paylaşır
10. Kendisi ile barışıktır
11. Takımını yüceltir
12. Pozitif düşünür

Takım Çalışmasına Yatkın Olmayan

1. Ben merkezci(bireysel)
2. Sadece kendi gücüne inanan
3. Motivasyonu düşük
4. Bireyseldir
5. İletişime kapalı
6. Takım misyon ve vizyonunu benimsememiştir
7. Bireysel başarıyı ön planda tutar
8. Yaratıcı değildir
9. Bilgiyi saklar
10. Küskün ve kavgacıdır
11. Takımı sabote eder.
12. Genelde olumsuz(negatif) düşünür.