

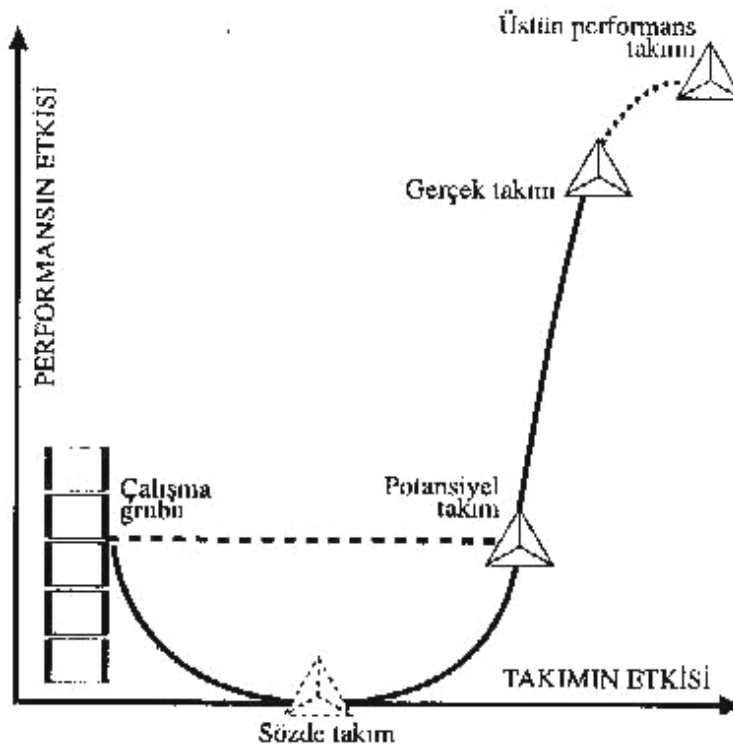
EKİP ÇALIŞMASINDA BAŞARININ SIRRI

İş hayatında, sporda veya devlet teşkilatında oluşturulan ekiplerden ancak çok azı üstün performansa ulaşıyor¹.

Bu konuda başarılı ekipler üzerinde yapılan araştırmalar² bunun sırrının bu ekiplerin şu dört alanda kendilerini çok geliştirdikleri olduğuna işaret ediyor : **(1) Ortak amaçlar ve hedefler, (2) işbölümü, (3) ortak değerler ve (4) ortak problem çözme / karar alma / iletişim süreçleri.**

(1) Ortak amaç ve hedefler

Başarılı ekipler yarınlarında ulaşmak istedikleri durumu ve buna bağlı alt hedeflerini açık ve net bir şekilde ortaya koyabiliyorlar. Ayrıca yalnız lider kadrolar değil tüm çalışanlar bunları benimsemiş ve bu yönde birlikte çalışmayı yürekten kabul eden ve daha ötesi gönülden arzu eden bir tutum içinde oluyorlar. Tüm güç bu yönde seferber ediliyor. Çatışmaların, problemlerin çözümünde, karar verme süreçlerinde ölçek hep bu ortak amaç ve hedefler oluyor. Ortak amaç “dünyanın en iyi motorunu yapmak”, “insan yaşamının kalitesini artıracak ürünler” olabileceği gibi “fabrikanın buhar sistemindeki bir kaçağı önlemek” gibi gayet sade ve basit problemler de olabiliyor. Büyük girişimciler için ise bu ortak amaç bir yaşam sebebi gibi önemli oluyor³



(2) İşbölümü

Ortak amaç ve hedeflere ulaşabilmek için neleri iyi yapmak gerektiği önceden belirleniyor ve bu fonksiyonları gerçekleştirecek gerektiği kadar eleman ekibe dahil ediliyor. Ne bir fazla, ne bir eksik. Her eleman çalışmalara olumlu katkı sağlıyor, daha önceden belirlenmiş olan görevlerden üzerine düşeni eksiksiz olarak yerine getiriyor. Liderlik, başarılı ekiplerin en önemli fonksiyonlarından biri ve dönüşümlü olabiliyor. Her üye diğer üyelerin işine karışmıyor ancak gerektiğinde inisiyatif alıp onun görevini de üstlenebiliyor.

(3) Ortak Değerler : Güven, Sorumluluk ve İşbirliği

Başarılı ekiplerde bu üç değer muhakkak bulunuyor. Böyle ekipler birbirine güvenmeyen, sorumluluk almaktan ve ortak amaç için işbirliğinden kaçınan ekiplere fark atıyorlar³. Bu değerlerin hayata / uygulamaya geçirilmesi ise bu ekiplerin en önemli çalışmaları. Bu konuda liderlere büyük görev düşüyor. Kendi tutumları davranışları, iletişim becerileri ve amaca adanmışlıkları ile bu değerleri ekibe yayıyorlar. Hiçbirşey yapmasalar bile kendi davranışları ile bu alanda örnek oluyorlar.

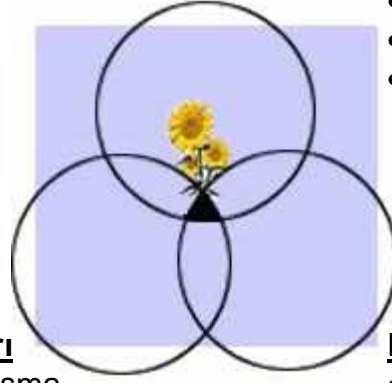
(4) Ortak Süreçler

İşe başlamadan önce, görev sırasında verilen uğraşlardaki metotlar, problem çözme, karar alma, çatışmalarını nasıl yönetebileceği konularına kafa yorup, izlenecek yöntemler konusunda mutabakat sağlanıyor. İletişim kanalları açık tutuluyor.

Ekip çalışması uygulamaları, organizasyonun bütünü bir ekip olarak kabul ederek tüm parçaların birbirleri ile uyum içinde çalışmalarını amaçlıyor. Bu amaca ulaşmak için de yukarıda belirtilen dört alanda çalışanların farkındalığını gerçekleştirmek atılacak ilk adım. Daha sonraki hedefler ise bu alanlarda başarılı olmak için gerekli becerilerin geliştirilmesi.

İşte ekip denince kendilerini ortak bir amaç ve buna bağlı alt hedeflere adanmış, sınırlı sayıda insanlardan oluşan, bu amaca ulaşmak için aralarında işbölümü yapmış ve birbirleri ile uyumlu çalışma koşullarını gerçekleştirecek güven, sorumluluk ve işbirliği gibi ortak değerleri olan ve tüm bu uğraşları koordine edecek metotları bulunan bir grup insan aklımıza geliyor.

Ve bu tip ekipler yarışı hep önde bitirebiliyorlar ve tam kapasitelerine ulaşırken şu üç alandaki ihtiyaçları da dengeli olarak karşılamak için dikkat gösterdiklerini görüyoruz². Bu alanlardan herhangi birindeki ihtiyacın ihmali ekibin üstün performansına ulaşmasını engelliyor.



Görev İhtiyaçları

- Hedeflere ulaşmak
- Problemin çözümü
- v.b.

Ekip İhtiyaçları

- Düzenli çalışma
- Zamanın iyi kullanımı
- Etkili iletişim
- v.b.

Kişinin İhtiyaçları

- Emeginin karşılığını almak
- Başarılı olmak
- Birliktelik
- v.b.

Sizin ekibinizde de daha üstün performansa ulaşmak istiyorsanız bu üç alandaki ihtiyaçların ne ölçüde karşılandığını araştırın ve ekibinizin ne durumda olduğunu öğrenmek için aşağıdaki testi doldurup sonuçları kontrol edin.

Bülent Özsoy

Yönetici Ortak

OGEM – Organizasyon Geliştirme Merkezi

www.ogem.com.tr - bulent@ogem.com.tr

EKİP OLARAK NE DURUMDASINIZ?

PUANLAMA : 0 = Kararsız

1 = Katılmıyorum

4 = Katılıyorum

- 1) Ekibimizin önceden belirlenmiş amacı/misyonu var. _____
- 2) Hepimiz bu amacı/misyonu biliyoruz, anlıyoruz ve paylaşıyoruz _____
- 3) Bu amaca/misyona ulaşmak için birlikte belirlediğimiz alt hedeflerimiz var _____
- 4) Hedeflere ulaşmak için gerekli görevler/işler belirlenmiş, işbölümü yapılmış ve herkesçe biliniyor. _____
- 5) Ekibimiz kendinden bekleneni zamanında ve kaliteli olarak gerçekleştiriyor. _____
- 6) Görev odaklı ve etkili toplantılar yapıyoruz. _____
- 7) Herbirimizin ve ekibimizin kuvvetli ve zayıf yönlerini biliyoruz. _____
- 8) Birbirimizi dinliyoruz ve herkesin katılımını teşvik ediyoruz. _____
- 9) Ekip üyelerinin bilgi ve becerilerinden en iyi bir şekilde faydalanıyoruz. _____
- 10) Önümüze çıkan problemleri çözmek ve doğru kararları almak için uyguladığımız önceden belirlenmiş yöntemlerimiz var. _____
- 11) Yöneticimiz uygun yönetim stilleri uygulayarak ekibi güçlendiriyor _____
- 12) Mevcut uygulamaları ve iş süreçlerinin sık sık sorgular ve daha iyisini hep ararız. _____
- 13) Değişime olumlu yaklaşırız ve sürekli çevremizde değişenleri izleriz. _____
- 14) Müşteriler, tedarikçiler, diğer bölümler ve üyelerden gelen geribildirimlerden faydalanırız. _____
- 15) Başka ekipler ile zaman zaman kendimizi kıyaslar ve onlardan öğrenmeye çalışırız. _____

DEĞERLENDİRME

50-60 : Mükemmel bir ekipsiniz. Başkalarına örnek olabilirsiniz

40-60 : Ekibinizde geliştirilebilecek yönler var. Biraz gayretle performansınızı artırabilirsiniz

20-40 : Mükemmele ulaşmak için ekibinizle birlikte bir durum değerlendirmesi yapmanız ve hangi yönlerinizin üzerinde çalışmanız gerektiğine karar vermeniz gerek

0-20 : Ekibinizin performansını artırmak için önemli ölçekte çaba harcamanız gerek. Hangi konular üzerinde çalışmanız gerektiğine birlikte karar verin

KAYNAKÇA

1. Katzenbach, Jon ; “Ekiplerin Bilgeliği” (1998)
2. Adair, John ; “Effective Team Building” (1993)
3. Farrell, Larry ; “Spirit of the Enterprise” (1999)