
TAKIM ÇALIŞMASI VE TAKIM ETKİNLİĞİNİ BELİRLEYEN FAKTÖRLERİN ÖLÇÜLMESİ: GAZİANTEP ÜNİVERSİTESİNDE BİR UYGULAMA

Ahmet İLHAN*
Ercan İNCE**

ÖZ

Günümüz işletmeleri dünyada hızla değişen ortama, var olan rekabet koşullarına uyum sağlayabilmek ve varlığını sürdürüp ayakta kalabilmek için değişimleri yakından takip etmek zorundadırlar. Bunun için de işletmeler, sadece yöneticilerin ve işletmecilerin çabasına değil tüm çalışanların yeteneklerine ve yaratıcılıklarına ihtiyaç duymaktadırlar. Bu bakımdan işletmeler etkin ve verimli bir şekilde rekabet edebilmek için yeniden yapılandırıldıklarında çalışanların yeteneklerini kullanmak için daha iyi bir yol olarak takımlara yöneldiler. Bu amaçla takım çalışmaları işletmelerde giderek yaygınlaşan bu yönde atılmış önemli adımlardan biridir. Buna bağlı olarak son yıllarda takım çalışmasını uygulayan örgütlerin sayısında hızlı bir artış görülmektedir. Bu rekabet koşullarında işletmelerin avantaj elde edebilmeleri, çalışanların yaratıcılıklarını geliştirebilmek ve bunlardan faydalanmak için de farklı yetenek ve becerilere sahip kişilerden oluşan takımlardan yararlanmaları gerekmektedir. Bununla birlikte takım çalışması, uygun iş koşullarında çalışanların yenilik yapması konusunda ve sinerji yaratması bakımından önemlidir. Artık günümüzde takımlar giderek çalışmaları organize etmek için çağdaş firmaların başlıca araçları haline gelmişlerdir. Bu çalışmada; takım çalışmasının bir işletme için neden önemli olduğu, takım çalışmasının yararları, aşamaları, türleri ile araştırmanın uygulama kısmında Gaziantep Üniversitesinde etkili takım çalışmasını ölçmek için geliştirilen faktörlerden üçü kullanılarak öğrencilerin takım çalışmasına olan eğilimleri belirlenmeye çalışılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Takım Kavramı, Takım Çalışması, Takım Etkinliği, Takım Etkinliğini Belirleyen Faktörler

*İşletme Bölümü. Doktora Öğrencisi; HKÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı,

** Doktora Öğrencisi; HKÜ, Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı

TEAMWORK AND MEASURING THE FACTORS THAT SPECIFY THE EFFICIENCY OF TEAMWORK: A PRACTICE AT GAZIANTEP UNIVERSITY

ABSTRACT

Organisations of today must track all the changes closely in order to comply with changing environment, the existing competition and to keep their existence. Thus, the organisations don't need only the strife of their managers, but also the skills and creativeness of all employees. In this aspect, when the organisations are restructured to compete efficiently and productively, they focused on teams that are better ways for utilising the skills of the employees. For this purpose, teamworks are one of the most important steps taken in this direction. In parallel with this, in recent years there has been a fast increase in the number of organisations that practice teamwork. In order for them to get advantages in this competitive environment, they need to benefit from the teams comprised of employees with different skills. Besides, teamwork is important for the employees in terms of making innovations and creating synergy. In our day, teams have become the main assets of the organisations in organisation of works. In this study, it was tried to specify the reasons why teamwork is important for an organisation, its phases, types; and in the practice part of this study, it was tried to determine the tendencies of the students to the teamwork by utilising all the three factors that has been developed to measure the efficient teamwork at Gaziantep University.

Keywords: The Concept Team, Teamwork, Team Efficiency, Factors Determining the Efficiency of Team

1.Giriş

Günümüz koşullarında teknolojinin her geçen gün ilerlemesi, rekabet yoğunluğunun artması, işletmeleri küresel pazarlarda ileriye götürebilmek ve rakiplere karşı rekabet gücünü artırabilmek için artık bireysel karar vermek ve bireysel olarak harekete geçmek yetersiz kalmaktadır. Rekabet avantajı elde edebilmenin, çalışanların yaratıcılıklarını geliştirebilmenin ve bunlardan faydalanmanın başında farklı yetenek ve becerilere sahip kişilerden oluşan takımlar oluşturup bunlardan yararlanmak gelmektedir. Bu nedenle işletmeler tüm çalışanların yaratıcılığına, bilgisine ve yeteneğine ihtiyaç duymaktadırlar. Yeterli bilgi, deneyim ve yeteneğe sahip olan kişiler bir araya getirilerek takım halinde çalışmalarını sağlamaktadır. Takımlar, kuruluşların yapı taşları olup günümüz dinamik iş koşullarında problemlerin çözümünde ve verimliliğin artırılmasında kullanılmaktadır. Sağlıklı bir şekilde oluşturulan takımlar

işletmelerde sonuç alma yeteneğini büyük ölçüde artırır. Burada üzerinde durulması gereken asıl nokta işletmelerin oluşturulan bu takımlardan nasıl faydalanacağı konusudur.

Takım çalışması, insanlara işletme sorunlarını analiz edip çözmelerine ve belki bireysel olarak fark edemeyecekleri fırsatlardan yararlanmalarına yardımcı olur. Bu bakımdan sağlıklı bir takım çalışması bir organizasyonun etkinliğinin temeli olarak değerlendirilmektedir. Günümüzde çalışanlarından daha verimli sonuçları almak için insan kaynakları üzerinde yoğunlaşan işletmeler, bireysel çalışma yöntemlerinin yeterince verimli olmadığını düşünmeye başladıklarından dolayı takım çalışmalarına yönelmeye başlamışlardır. Takım çalışmasında bireylerin birlikte çalışmaları sonucu sinerjik bir etkinin varlığı kaçınılmazdır. Buna bağlı olarak takımların giderek çalışmaları organize etmek için işletmelerin temel araçları haline geldiğini ifade edebiliriz. Bu bakımdan birçok işletme son zamanlarda faaliyetlerini ve işlemlerini takım çerçevesi içinde yapılandırmaktadır. Çünkü yönetimler işletmelerin performansını yükseltecek sinerjiyi yaratmak istiyorlar. Bunun için de takım çalışması bu pozitif sinerjiyi yaratmada en etkili araç olarak görülmektedir. Bununla birlikte genel olarak yoğunlaşan rekabet ortamında baskılarla mücadele eden çok sayıda işletme, takım çalışmasının daha yüksek verimlilik sağladığını, emek yoğun maliyetini düşürdüğünü, personelin performansını, işletmeye olan sadakatini ve motivasyonunu artırdığını kabul etmektedir. Bu bakımdan günümüzün başarılı yöneticileri genellikle takımla çalışan yöneticilerdir. Buna bağlı olarak ait olduğu ya da içinde bulunduğu takımla bütünleşmiş üyelerden oluşan takımların yüksek bir performans gösterme düzeyleri oldukça yüksektir.

2.Takım Kavramı

Teknolojik gelişmelerin her geçen gün ilerlediği, rekabet ortamının yoğunlaşarak arttığı günümüz mevcut koşullarında işletmeleri küresel piyasalarda ileriye doğru götürmek ve rekabet edebilecek düzeye getirmek için bireysel olarak hareket etmek yetersiz kalmaktadır. Bunun için gerekli olan bilgi, beceri, deneyim ve yeteneklere sahip olan kişiler bir araya getirilerek bir organizasyon içinde takım oluşturulmaktadır. Buna bağlı olarak günümüz dinamik piyasa koşullarında problemlerin çözümünde takımlar etkin olarak kullanılmaktadır. Bu bakımdan firmalar, daha etkin ve verimli bir şekilde rekabet edebilmek adına yeniden yapılandırılarak çalışanların yeteneklerini kullanmak için takım oluşturmaya yöneldiler.

Buna göre bir organizasyonda takım oluşturmak ile ilgili literatürde yapılan çalışmalar; (Cohen, S.G. ve Bailey, D.E. , 1997), (Katzenbach, J.R. ve Smith, D. K. 1993), (Boone, L.E. ve Kurtz, D.L. , 2013), (Robbins, S.P. ve Judge,

T.A. , 2009), (Zehir, C. ve Özşahin, M. , 2008), (Eren, E. , 2012), (Marin-Garcia, J.A. ve Zarate-Martinez, E. , 2007), (İnce, M. , Bedük, A. ve Aydoğan, E. , 2004), (Keçecioğlu, T. , 2005), (Özler, D.E. ve Koparan, E. , 2006), (Barutçugil, İ. , 2004), (Ross, J.A. , 2007), (Küçük, F. , 2008), (Eby, L.T. ve Dobbins, G.H. , 1997), (Yılmaz, A. , 2011), (Akın, A. , 2005) ve (Lekic, S. , Bogetic, S. ve Randic, D. 2011) incelendiğinde takım kavramı ile ilgili yapılan tanımları şu şekilde sıralayabiliriz. Buna göre takım; görevlerinde bağımsız olan, sonuçların sorumluluğunu paylaşan, kendileri ve diğerleri tarafından bir ya da birden çok sosyal sistem içinde görülen ve ilişkilerini örgütsel sınırlar çerçevesinde yürüten bireylerin toplamıdır (Cohen, S. G. ve Bailey, D.E. 1997:241) şeklinde tanımlanmıştır. Takım, her bir kişinin girdilerin toplamından daha büyük, kapsamlı bir performans düzeyi oluşturan bir grup (Robbins, S.P. ve Judge, T.A. , 2009:357) olarak tanımlanmıştır. Bu tanımdan hareketle takım çalışmasının, koordineli bir çalışma sonucunda bireysel çabalar ile bu bireysel girdilerin toplamından daha büyük bir performans düzeyi ile sonuçlanacağına ulaşabiliriz. Bir başka deyişle takım, örgütün hedeflerine ulaşmak için birbirini etkileyen insan topluluğundan meydana gelir (Lekic, S. , Bogetic, S. ve Randic, D. 2011:167). Takım, tamamlayıcı becerilere sahip az sayıda insandan oluşan bir topluluktur. Bu insanlar ortak amaçlar, performans hedefleri ve yaklaşımları doğrultusunda karşılıklı olarak birbirlerinin faaliyetlerinden sorumludurlar (Katzenbach, J.R. ve Smith, D. K. 1993:45). Takım çalışması hakkında literatürde yapılan çeşitli tanımlamalar bize takımın; örgütsel değişikliklere yardımcı olan, çalışanların entegrasyonunu sağlayan, onlara esneklik veren, iş hızı ve yeniliği artıran bir araç olduğunu göstermektedir (Marin-Garcia, J.A. ve Zarate-Martinez, E. , 2007:282). Bu bakımdan örgütler; kaliteyi geliştirmek, çalışan katılımını artırmak ve süreçleri kolaylaştırmak için giderek artan bir şekilde takım çalışmalarını kullanmaktadırlar (Eby, L.T. ve Dobbins, G.H. , 1997:275). Bununla birlikte bir takımın gücü; güç kaynaklarını en iyi şekilde kullanmak amacıyla sinerjik bir biçimde bir arada çalışabilen bir gruptan kaynaklanmakta olup sinerjik biçimde bir arada çalışan oldukça güçlü bir takım, takımdaki herhangi bir kişinin gücünden çok daha fazla bir sinerjinin ortaya çıkabilmesi için iki ön koşulun gerçekleşmiş olması gerekmektedir. Bunlar istek ve beceridir (Özler ve Koparan, 2006:3). Bütün bunlara bağlı olarak takım içerisindeki üyelerin koordineli bir çalışma ile pozitif yönde bir sinerji üreteceğini söyleyebiliriz. Bunun sonucunda da takım üyelerinin bireysel çabaları tek başlarına bireysel girdilerin toplamından daha büyük bir performans düzeyi ile ortaya çıkar. Takım üyeleri belli bir işbölümü esasına göre görev paylaşımında bulunurlar ve yapacakları işler hakkında ayrıntılı bilgiye sahiptirler ve bu sayede her bir takım üyesi yetki ve sorumluluk alanını bilecek ve buna uygun davranışlar sergileyebileceklerdir (Çetin, 2009:74). Bu bakımdan takımlar, genel olarak üyelerinin koordine edilmiş çabaları sayesinde işletme içinde oluşan soruna bir çözüm getirebilme ya da o işletmeye rekabet avantajı sağlayabilmeleri için kurulmaktadırlar. Bir takım içerisinde

belirtilmemiş ya da yazılı olarak ifade edilmemiş de olsa bütün üyeler belirli bir disiplin ve ortak amaç etrafında toplandıklarını ve buna göre hareket etmeleri gerektiğinin bilincindedirler. Buna bağlı olarak bir takım, herhangi bir sosyal grup gibi bazen söylenmemiş ya da ifade edilmemiş olsa da, grup içinde anlaşılır, ortak tutum, davranış ve normlar tarafından yönetilir (Ross, J.A. , 2007:11).

3.Takım Çalışmasının Önemi ve Özellikleri

Takım çalışmasının sağladığı önemli üstünlüklerden biri bir organizasyondaki farklı disiplinlerin bilgi, yetenek ve deneyimlerini bir araya getirmesidir (Barutçugil, 2004:278). Bu şekilde örgütler daha etkin ve verimli bir şekilde rekabet edebilmek için bir yapılandırmaya gittiklerinde çalışanların yeteneklerini üst düzeyde kullanmak için takım oluşturma yoluna gitmişlerdir. Takımlar, değişken durumlara karşı geleneksel departmanlar ya da diğer kalıcı grup formlarından daha esnek ve duyarlıdır ve onlar hızla toplanır, görev paylaşımı yapar, yeniden odaklanır ve dağılırlar (Robbins, S.P. ve Judge, T.A. , 2009:357). Bu kapsamda takım çalışmasının oldukça yüksek düzeyde iletişimde bulunan insan grubu olması, takım üyelerinin farklı alt yapı, beceri ve yeteneklere sahip olması, takımların ortak bir misyon anlayışına sahip olması ve takımların mutlaka açık bir şekilde tanımlanmış hedefleri olup nereye ulaşmak istediklerini bilmeleri gibi çeşitli önem taşıyan özellikleri bulunmaktadır (Çetin, 2009:74-75). Buna bağlı olarak takımlar; işletmelerde verimliliğin, gelişmenin, yeniliğin, rekabet gücünün ve avantajının temel elemanları olarak yerlerini almaya başlamışlardır (Zehir ve Özşahin, 2008:268). Burada üzerinde durulması gereken asıl nokta bir organizasyon içerisinde oluşturulan takımın çalışması alanına giren kriterlerin neler olduğudur. Buna göre bir organizasyon içinde oluşturulan takım çalışmasının neler olduğunu belirleyen üç anahtar faktör bulunmaktadır. Bunlar; (1) rutin işleri ve rolleri içeren takım yapısı, (2) çeşitlilik yönetimi ve davranışsal katılım, (3) takım normları, amaçlar, değerlerin paylaşımı, koordinasyon ve iletişimin sağlanması, karar alınması, çatışmaların yönetimi gibi özelliklerdir (Boni, A.A. ve Weingart, L. , 2012:34). Bu özellikler ışığında takımlar, bir görevin başarılmasında ya da yerine getirilmesinde gerek duyulan takım üyeleri olup birbirleri arasında farklı olan tecrübe ve çeşitliliklerin etkili bir şekilde sürekli olarak bütünleştirilmesi gerektiğini söyleyebiliriz. Takım oluşturmak için yöneticilerin uygulayabilecekleri belirli kriterlere dayanan bir eylem çerçevesi vardır ve bunun içinde tahmini takım başarısını değerlendirmek için takım özelliklerini tanımlamak gerekmektedir (Mealiea, L. ve Baltazar, R. , 2005:142-143). Bununla birlikte takım özelliklerinde eksik olan noktaları tespit etmek ve müdahalede bulunmak ile uygulama ve değerlendirilmenin geliştirilmesi takım

başarısına olumlu yönde etki yapacağını ifade edebiliriz. Bu özelliklere ek olarak ayrıca takım çalışmasının etkinliğini ölçen bir ölçek de geliştirilmiştir. Buna göre Baterman ve arkadaşları tarafından etkili takım çalışmasını ölçmek için yedi faktörlü bir ölçek geliştirilmiş olup bu faktörler; takım sinerjisi, performans amaçları, yetenekler, kaynak kullanımı, kaliteye odaklanma, yeniliğe odaklanma ve etkili liderliktir (Zehir ve Özşahin, 2008:269). Bu faktörlere ek olarak da takım içi ve dışı iletişim ile lidere olan güven de Dirks'ün çalışmasında dahil edilmiştir (Dirks, K. , 2000:1004-1012). Bununla birlikte yapılan araştırmalar takım lideri özelliklerinin çalışma iklimi ve takımlarda öğrenme becerisi üzerinde etkili olduğu görülmektedir (Sarin, S. ve McDermott, C. , 2003:708).

Takım özelliklerinin belirlenmesi ve başarısının, performansının ölçülmesinde en çok etkili olan özellikler; takım bağlılığı, ayırt edici görev bağlılığı ve sosyal bağlılıktır (Huber,R.K. , Eggenhofer, P.M. , Römer, J. , Sebastian, S. ve Titze, K. , 2007:120). Bütün bu özelliklere çalışanların perspektifinden bakıldığında takım çalışması daha geniş bir özerklik ve iş tatmini sağlarken, başarı ve kişisel icraatı arayan profesyonel çalışanlar açısından takımlar bir çoğunun arzuladığı sosyallik duygusu ve önemli derecede sorumluluk kavramını oluşturur (Keçecioğlu, 2005:3). Bu bakımdan çalışanlar ve işverenler takım başarısı için birbirlerine destek olurlar. Bunun sonucunda yaratıcı düşünce ve uygulamalar, örgütlerde güçlendirilmiş bireyler ya da takım çalışanları tarafından gerçekleştirilir (Eren ve Gündüz, 2000:67). Bütün bu özellikler çerçevesinde takım çalışmalarının işletmeler için vazgeçilmeyecek derecede önemli olduğunu söyleyebiliriz. Bu düşünceyi destekler nitelikte Amerika'nın en iyi yüz şirketinin en önemli özelliğinin etkili bir takım çalışması olduğu tespit edilmiştir (Staiculescu, A.R. ve Mina, S. , 2009:504).

4.Takım Etkinliğini Belirleyen Faktörler

Sosyal sistem özelliği gösteren örgütlerin toplumda beklenen düzeyde etkinlik gösterebilmesi ancak pek çok faktörün birlikte gerçekleştirilmesi ile mümkündür. Bu etkinliğin sağlanabilmesi ve örgütlerin içinde yer aldıkları topluma beklenen faydayı verebilmeleri bu örgütlerin amaçlarına ulaşabilmeleri ile sağlanır. Diğer bir ifade ile örgütlerin etkin olmaları ile sağlanabilmektedir. Etkinlik; örgütün amaçlarına ulaşma derecesini belirleyen örgüt içi ve örgüt dışı faktörlere dayanan bir kavram olarak değerlendirilmektedir (Baransel, 1974:63). Diğer bir ifade ile etkinlik bir örgütün tespit edip belirlediği hedef ve amaçlarına ulaşma derecesini ifade eder (Özdevecioğlu, 1999:401). Bununla birlikte örgütlerin kapsamının genişlemesi ve niteliklerinin değişmesi toplumsal ve ekonomik gelişmelerin bir sonucu olarak örgütsel etkinliğin sağlanmasını gerektirmektedir. B. S. Georgopoulos ve A.S. Tannenbaum örgütsel etkinliği, örgütün bir sosyal sistem olarak belli kaynak ve araçlarla, bu kaynak ve araçların üretim kabiliyetini azaltmadan ve

örgüt mensupları üzerinde baskı yaratmadan amaçlarını başarma derecesi olarak tanımlamışlardır (Baransel, 1974:65). Örgütsel etkinlik; örgütlerin amaçlarını gerçekleştirmek için mevcut kaynaklarını, sinerjik güçlerini, yeniliğe odaklanarak değerlendirme yönünde ele alınıp çalışanlar, çalışma takımları veya örgütsel bakımdan değerlendirilebilir (Bahadırılı, 2010:89). Bu durum ise ister ticari ister kamu işletmeleri olsun günümüz işletmelerini artan oranda takım çalışmasını kullanmaya yönlendirmiştir. Böylece takım çalışması, işletmelerde verimliliğin, gelişmenin, yeniliğin, rekabet gücünün ve avantajının temel elemanları olarak yerini almaya başlamıştır (Zehir ve Özşahin, 2008:268). Bir takım, örgütün amaçları doğrultusunda kendine hedef gösterilen amaçları, planlanan bir düzeyde yerine getirdiğinde, etkililiğini yani başarısını ortaya koymuş demektir. Bir takım meydana getirdiği ürün ile örgütün gereksinimlerinin bir kısmını karşılayarak bir yandan örgütün doyumunu sağlar diğer yandan ise bu ürün ile takım üyelerinin hizmetlerinin karşılığını vererek onların işten doyumlarını sağlar. Bu iki hedefe ulaşıldığında etkili bir takım oluşturulmuş demektir (Gökçeğöz, F. , 2003:266). Literatürde takım etkinliği ve takım etkinliğini sağlama faktörler (Robbins, 2009), (Baterman, Wilson ve Bingham, 2002) tarafından yapılan çalışmalar ile açıklanmış ve ölçmek için kriterler geliştirilmiştir. Baterman, Wilson ve Bingham, (2002) tarafından etkili takım çalışmasını ölçmek için 6 faktörlü bir ölçek geliştirilmiştir. Baterman, Wilson ve Bingham tarafından yapılan çalışma bu araştırmanın şekillendirilmesinde temel teşkil etmiştir. Ayrıca, Zehir ve Özşahin (2008) ve Bahadırılı (2010), tarafından yapılan çalışmalar da bu araştırmayı destekler nitelikte kullanılan diğer kaynaklardır. Bu faktörler, takımların etkin bir biçimde çalışmasını sağlayan nitelikte faktörlerdir. Bu faktörler sırasıyla; takım sinerjisi, performans amaçları, yetenekler, kaynakların kullanımı, kaliteye odaklanma, yeniliğe odaklanma (inovasyon) (Baterman vd. 2002:216). Ayrıca; etkili liderlik, lidere güven ve takım içi ve dışı iletişim (Dirks, 2000:1004-1012), (Zehir ve Özşahin, 2008:268-269) ile iletişim, zaman yönetimi, yaratıcılık ve motivasyon (Bahadırılı, 2010:90-91) etkili takım çalışmasını ölçmekte kullanılabilen diğer faktörlerdir. Araştırmamızda, takım çalışmasını ölçmek için kullanılan takım etkinliği sağlayan faktörlerden takım sinerjisi, zaman yönetimi ve iletişim bağımsız değişkenler olarak incelenmiştir.

4.1.Takım Sinerjisi

Takım sinerjisi, takım üyeleri arasında paylaşılan ortak bir amaç için duyulan histir (Baterman, Wilson ve Bingham, 2002:216). Takım sinerjisi takım etkinliğini geliştiren önemli faktörlerden birisidir. Bir takımda üst düzeyde oluşturulmuş sinerji bireysel performanslarından toplamından daha fazla katkı sağlamaktadır. Çünkü takım üyelerinin belirli bir amaç doğrultusunda bir araya

getirilmesi ve ortak bir amaç birliğinin oluşturulması takım sinerjisinin temelini teşkil eder. Bu durum ise tüm takım yeleri arasında böyle bir paylaşma ve sahiplik duygusu ile takımın etkinliğini ve performansını büyük oranda artırmaktadır (Zehir ve zşahin, 2008:269). Bu yüzden takımların nasıl ve niçin gelişmesi, ilerlemesi gerektiği, onları nasıl ynetebileceğimiz ve etkili ya da etkisiz bir takımın ne yapması gerektiğinin ve bunun için gerekenlerin neler olduğunun farkında olmamız gerekmektedir. Takım çalışmasının ve etkinliğinin sağlanmasına katkı sağlayan en önemli faktörlerden biri sinerjidir (1+1=3) (Ralph Lewis Associates, 2005:3). Takım içerisinde oluşturulan sinerji ile takımı oluşturanların tek tek bireysel çalışmalarından çok daha verimli ve faydalı sonuçlar elde edilebilir. Bu nedenle sinerji takım oluşturma sürecinin başlangıcından itibaren dikkatle takip edilmesi gereken bir süreçtir. Bu yüzden takım çalışmasında özellikle sinerji oluşturmaya yönelik kişilerle çalışmak tercih edilmelidir (Bahadırlı, 2010:92).

4.2.İletişim

İletişim, sosyal yaşamın içerisinde var olan ve tüm bireyler için gerekli olan bir süreçtir. Bu bakımdan iletişim, bilgi ve anlayışın bir bireyden diğerine aktarıldığı bir süreç olup, bireylerin birbirlerinden anlam alma ve birbirlerini cevaplama çabalarını kapsayan bir etkileşim sürecidir (Güney, 2012:210). İletişimle birlikte birey olarak üyelerin her biri takımın amaç ve hedeflerine yönelik olarak hissi ve şahsi bir bağlılık içerisindedirler. Takım ruhu olarak tabir edilen ve takımın birlikte hareket etme güdüsünü oluşturan bu duruma sonsuz bir inanç vardır (İnce, M. , Bedük, A. ve Aydoğan, E. , 2004:429). Bununla birlikte bazen takım yesi ile takımın kişisel amaç ve inançları arasında uyumsuzluklar yaşanabilmektedir. Bu tip durumlarda takım yeleri ve takımın inandıkları doğrular farklılaşmaktadır. Bu sorunların ortadan kaldırılabilmesi için belirlenen performans hedeflerinin ortaya konulmasında bu faktörlerden iletişim göz önüne alınmalı ve ortak katılım sağlanmalıdır. Buna bağlı olarak tüm takım yeleri arasında her türlü iletişim sorununun çözümlenmesi ve yeni iletişim sorunlarının yaşanmaması için gerekli tedbirler alınmalıdır (Zehir ve zşahin, 2008:269-270). Takım çalışmalarında her örgütte olduğu gibi takım başarisının sağlanması takım içi iletişimin etkinliğine bağlı olarak değişmektedir. İletişimde etkinliğin sağlanması ise takım üyelerine dinleme, sorgulama, paylaşma, yorumlama ve geribildirim gibi beceri ve yeteneklerin kazandırılmasına bağlıdır (Bahadırlı, 2010:98). Takım içinde iletişim faktörünün etkili bir şekilde kullanılmasıyla birlikte takım üyelerinin takımlarına olan bağlılıkları artacaktır. Bu bağlılık; tipik olarak üyeler sık sık etkileşime girdikleri, ortak amaçları ve tutumları paylaştıkları ve birlikte olmaktan keyif aldıkları zaman artar ve bağlılığı gerçekleştiren takımlar daha fazla üyelerini tutma şansına sahiptir (Boone, L.E. ve Kurtz, D.L. , 2013:294).

4.3.Zaman Yönetimi

Örgütler, belirledikleri örgütsel faaliyet ve amaçlarını gerçekleştirmek için önemli kaynaklara ihtiyaç duyarlar. Örgütlerin sürekliliği için sahip oldukları örgütsel kaynakları etkin ve verimli bir şekilde kullanmaları gerekmektedir. Örgütlerin ihtiyaç duydukları bu çeşitli kaynaklardan en önemlilerinin başında zaman gelmektedir. Zaman, olayların geçmişten bugüne gelip, geleceğe doğru birbirini takip eden kesintisiz bir süreçtir (Güçlü, 2001:88). Zaman diğer kaynaklara benzemez. Çünkü, zaman satın alınamaz, satılamaz, kiralanamaz, ödünç verilemez, ödünç alınamaz, depolanamaz, çoğaltılamaz, üretilemez, değiştirilemez. Yapılabilecek tek şey harcanmasıdır (Yılmaz ve Aslan, 2002:25). Bu bakımdan zaman kaynağı, örgüt yöneticileri tarafından örgütsel hedef ve amaçların gerçekleştirilebilmesi için etkin bir şekilde kullanılmalıdır. Bu noktada örgütsel verimliliği sağlayabilmek için üretimin uygun bir zaman diliminde tamamlanması gerekliliği ortaya çıkmaktadır (Küçükaltan, Karalar ve Keskin, 2013:65). Modern yönetim düşüncesinde zaman önemli bir üretim faktörü ve kaynağı olarak ele alınmakta ve bu kaynağın yatırımlar içinde temel bir paya sahip olduğu kabul edilmektedir (Yılmaz ve Aslan, 2002:25). Bu yüzden zamanın etkin ve verimli kullanılabilmesi için iyi yönetilmesi gerekmektedir. Bunun içi yapılması gereken zamanın nasıl harcandığını tespit etmek ve boş yere harcanan zamanı ortadan kaldırdıktan sonra geri kalan verimli zamanı planlamaktır. Bu bakımdan örgütsel amaç ve hedeflere ulaşmada zamanın verimli kullanılması için zaman yönetimi kavramından bahsedilmektedir (Küçükaltan, Karalar ve Keskin, 2013:65). Buna göre zaman yönetimi; zamanı kontrol etmeyi öngören, zamanın denetim altına alınması ve belirlenen önceliklere göre planlanarak yönetilmesi olarak tanımlanmaktadır (Bahadırlı, 2010:106). Zaman yönetimi aslında bir öz yönetim olup, yaşadığımız olayların kontrolünü sağlayıp bireyin ve aynı zamanda çalıştığı örgütün kendisini yönlendirerek olayları yönetmesidir (Güçlü, 2001:89). Bu bakımdan yöneticilerin örgütsel faaliyetleri yönlendirme konusunda etkili bir yönetim göstermeleri gerekmektedir. Bu sebeplerden dolayı, yöneticiler sadece kendi kişisel zamanlarını etkili bir şekilde yönetmekle kalmamalı, aynı zamanda örgütün zamanının da etkin yönetilmesi ile ilgilenmelidirler (Yılmaz ve Aslan, 2002:27). Genel olarak zaman yönetimi; zamanın etkin bir şekilde kullanımını sağlayan, üretkenliği kolaylaştıran ve stresi azaltan faaliyetler topluluğu olup, daha üretken ve etkili olmaya yardım eden araçlar ile devam eden sürecin geliştirilmesi ve bu faktörlerin kullanılması olarak değerlendirilmektedir (Küçükaltan, Karalar ve Keskin, 2013:66). Buradan zaman yönetiminin bir yönetim süreci olduğunu ve hem çalışanlar hem de örgütler için yapılan faaliyetler bütünü olduğunu söyleyebiliriz. Zaman yönetimi sayesinde takımlar örgütsel faaliyet süreçlerini

kontrol altında tutup amaçlarına ulaşabilme fırsatı elde etmektedirler. Böylece takım içindeki faaliyetler süreç gereği gibi yürütülebilmekte ve bunun sonucunda da örgütsel etkinlik ve verimliliğe ulaşabilmektedir (Bahadırlı, 2010:106). Bu bakımdan zaman yönetimi örgütsel süreçlerin bütününde yer alan ve takımların etkililiğini belirleyen en önemli faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır.

4.4.Performans Hedefleri

Takım çalışmasını ve takım etkinliğini belirleyen önemli faktörlerden biri de performans hedefleridir. Performans hedefleri takım etkinliğini yükselten faktörlerden biri olarak karşımıza çıkmaktadır (Zehir ve Özşahin, 2008:269). Takım tarafından belirlenen performans hedefleri, açıkça tanımlanmalı ve temel olarak süreç izlenmelidir (Baterman, Wilson ve Bingham, 2002:216). Böylelikle takım etkinliği süreci kontrol altına alınmış olur. Bununla birlikte performans hedefleri takım etkinliğini yükselten faktörlerden biridir. Bu hedeflerin açık, anlaşılabilir, uygulanabilir, ayrıca gözleme uygun ve ölçülebilir nitelikte olması gereklidir. Böylece devam etmekte olan iş süreçleri için belirlenen bu hedefler kontrol edilecek ve gerekli girdiler sağlanarak performans artırılacaktır (Bahadırlı, 2010:93). Ayrıca bu hedeflerin belirlenmesinde takım üyelerinin katılımının sağlanması ve bu hedeflerin örgütün temel hedefleri ile uyumlu olması gerekir (Zehir ve Özşahin, 2008:269). Örgüt içerisinde performans hedeflerinin açık bir şekilde belirlenmesi çalışanların yetki ve sorumluluklarını belirlemede önemli bir faktördür. Bütün bunların sonucunda bir takım çalışmasında belirlenen hedef ve amaçlar doğrultusunda performans hedeflerinin takip edilmesi, kontrol edilmesi ve takım etkinliğini geliştirmesi bakımından önemli bir faktör olduğunu söyleyebiliriz.

4.5.Yetenekler

Takım çalışmalarının en belirgin özelliklerinden birisi takım içerisinde yer alan üyelerin birbirinden farklı özellik ve yeteneklere sahip olmalarıdır. Bununla birlikte bu farklı yetenekler ile takım amaçlarının ortak bir hedef doğrultusunda hareket etmesini sağlamak gerekmektedir. Bunun içinde takım üyelerinin iş yapma gereksinimlerini yerine getirirken rekabetçi, yeteneklerinin kullanımında esnek ve yeterince eğitilmiş olması gerekmektedir (Baterman, Wilson ve Bingham, 2002:216). Bu bakımdan takım oluşturma süreci çok iyi analiz edilmelidir. Takım oluşturulurken seçilecek üyelerin yetenek ve bilgi düzeyleri iyi tespit edilmeli ve uygun işe uygun kişi prensibine göre hareket edilmelidir. Eğitim sürekli devam eden bir süreç olarak asla ihmal edilmemeli, takım üyeleri bu konuda yeterince bilinçlendirilmelidir (Zehir ve Özşahin, 2008:270). Aynı zamanda takım üyelerinin, günümüzün değişen ve

gelişen yeniliklerini takip eden ve uyum sağlayan özelliklere sahip olmasına dikkat edilmelidir. Bu yeteneklere sahip takım üyelerinden oluşmuş bir takımın etkinliğinin son derece yüksek olacağını söyleyebiliriz. Bu bakımdan yetenek faktörünün takım performansını yükselten etkiler ortaya koyması olağan bir durum olarak karşımıza çıkmaktadır.

4.6.Kaynakların Kullanımı

Kaynakların kullanımı, takım çalışmalarında takım etkinliğini ve performansını belirleyen önemli faktörlerden biridir. Çünkü tüm kaynakların optimal şekilde kullanılması takım etkinliğine olumlu yönde bir katkıda bulunmaktadır. Tüm kaynaklar örgütsel bazda insanlar, taşınmazlar ve demirbaşlar optimum bir düzeyde kullanılmalıdır (Baterman, Wilson ve Bingham, 2002:216). Bu bakımdan takım üyelerinin kaynakları etkin bir şekilde kullanması, her an ihtiyacı olan araç ve donanımlara erişebilmeleri, kaynak bakımından baskı altında olmamaları örgütsel bazda takımların performanslarını artıracaktır (Zehir ve Özşahin, 2008:270). Örgüt yönetiminin takım çalışanlarını kaynakların kullanımı konusunda yönlendirmeleri büyük önem taşımaktadır. Kaynakların kullanımındaki psikolojik olan sınırlar aşıldığında ve takım çalışanlarının kaynakları sahiplenmesi durumunda hem malzmeden hem de işgücünden tasarruf sağlanacak ve takım etkinliği de kendiliğinden otomatik olarak artış gösterecektir (Zehir ve Özşahin, 2008:270). Bundan dolayı takım çalışmalarında, tüm kaynakların kullanımında örgüt tarafından sunulan her türlü imkanın verimli bir şekilde değerlendirilmesi takım etkinliği ve performansını artıran önemli göstergelerden biri olarak değerlendirilebilir.

5.ARAŞTIRMANIN UYGULAMASI

Bu bölümde çalışmanın uygulama kısmına ait bilgi ve veriler; araştırmanın amacı ve önemi, anakütle ve örneklem, veri toplama aracı ve araştırma bulguları başlıklarıyla ortaya konmuştur.

5.1.Araştırmanın Amacı ve Önemi

Bu araştırmanın temel amacı, etkili takım çalışmasını ölçmek için geliştirilen faktörlerden üçünü kullanarak Gaziantep Üniversitesindeki öğrencilerin eğilimlerini ortaya koymaktır. Bu faktörler; sinerji, zaman yönetimi ve iletişimdir.

Araştırmanın amacında ortaya konulan hususlar; öğrencilerin takım çalışmalarıyla örgüt kültürü ile becerilerinin gelişmesine ve literatüre veri sağlaması yönleriyle önem taşımaktadır.

5.2. Anakütle ve Örneklem

Bu araştırma Gaziantep Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksek Okulunda gerçekleştirilmiştir. Dolayısıyla bu araştırmanın Ana kütlelerini Gaziantep Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Meslek Yüksek Okulu 2015 yılı verilerine göre 950 Öğrenci oluşturmaktadır. Bu araştırmanın örnekleme çerçevesi ise olasılığa dayalı olmayan örnekleme yöntemlerinden kolayda örnekleme yöntemi ile belirlenmiş ve Turizm Otelcilik Meslek Yüksek Okulunda öğrenim gören 120 öğrenci oluşturmuştur. Ancak geri dönüşü sağlanan anketlerden 13âdetinin eksik ve/veya yanlış doldurulduğu görülmüş ve 107 adet anket üzerinden analizler gerçekleştirilmiştir. Sekeran (1992,253), bir milyon anakütle büyüklüğüne sahip bir çalışmada 384 örnekleme hacminin temsil gücüne sahip olduğunu söylemiş (Altunışık vd. , 2012:137) ve dolayısıyla bu araştırmanın örnekleme çerçevesinin anakütleyi temsil gücüne sahip olduğu görülmüştür.

5.3. Veri Toplama Aracı ve İçeriği

Bu çalışmada verilerin toplanmasında anket formu kullanılmıştır. Form iki bölüm ve toplam 21 sorudan oluşturulmuştur. Buna göre anket formunun birinci bölümünde demografik verilerin elde edilmesine yönelik 6 soru, ikinci bölümünde ise öğrencilerin etkili takım çalışmasını ölçmek için geliştirilen faktörlerden; takım sinerjisi, zaman yönetimi ve iletişime yönelik 15 soru olmak üzere toplam 21 soru yer almıştır. Formun ikinci bölümünde yer alan sorular Bateman, Wilson ve Bingham (2002), Zehir ve Özşahin (2008), Bahadırlı (2010) tarafından yapılan çalışmalardan faydalanılarak hazırlanmıştır. Anket formunun ikinci bölümünde 5'li Likert Ölçeği kullanılmış ve 15 soru için "1= Kesinlikle Katılmıyorum , ... , 5= Kesinlikle Katılıyorum" şeklinde bir kodlama yapılmıştır. Anketlerden elde edilen verilerin analiz edilmesi için "SPSS 21.0" İstatistik Paket Programı kullanılmıştır.

5.4. Uygulama ve Ölçümün Geçerliliği İle Güvenilirliği

Bu uygulama, 2015 yılı nisan ayında anketörler tarafından gerçekleştirilmiştir. Öncelikle ölçümün güvenilirliğine ilişkin Cronbach's Alpha katsayısına bakılmıştır. Buna göre anketin ikinci bölümüne ait 15 sorunun Cronbach's Alpha katsayısı 0,971 olarak hesaplanmıştır. Özdamar (2004:632-633'a göre gerçekleşen bu ölçüm yüksek derecede güvenilirdir ($0,80 < \text{Cronbach's Alpha} < 1,00$).

Bu aşamadan sonra soruların faktör yük değerleri hesaplanmıştır. Buna göre anketin ikinci bölümüne ait değişkenler arasında yeterli bir oranda ilişki olup olmadığını anlayabilmek amacıyla Bartlett Küresellik Testi uygulanmış ve anketin ikinci bölümü için p değeri 0,000 ($p<0,05$) olarak anlamlı hesaplanmıştır. Dolayısıyla değişkenlerin analiz yapmaya uygun olduğu görülmüştür. Bununla beraber değişkenler arası korelasyonların faktör analizine uygunluğunu test etmek amacıyla Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) Testi uygulanmış ve anketin ikinci bölümü için 153 serbestlik derecesinde KMO değeri 0,946 olarak hesaplanmıştır. Buna göre ikinci bölümdeki değişkenlerin faktör analizine uygunluğunun mükemmel bir seviyede olduğu görülmüştür (Durmuş vd. , 2013:80). Bu aşamadan sonra uygulanan faktör analizi sonucuna göre soruların faktör yük değerlerinin 0,551 ile 0,801 arasında değiştiği görülmüştür. Briggs ve Cheek (1986), maddeler arasındaki bağıntı değerlerinin 0,20 ila 0,40 arasında olmasını yeterli kabul etmiş (Akbulut, 2010:80) ve soruların faktör yük değerlerinin yeterli olduğu görülmüştür. Uygulamaya ait gerçekleştirilen ölçümün güvenilirliğine ilişkin elde edilen sonuçlar Tablo 1’de gösterilmiştir.

Tablo 1. Uygulamaya Ait Ölçümün Güvenilirliğine İlişkin Sonuçlar

Anket Uygulamaları	Test Türü	Sonuç
Uygulama	Cronbach’s Alpha (n=15)	0,971
	KMO (II. Bölüm, SD=153)	0,946
	Bartlett Küresellik Testi ($p<0,05$)	0,000

6.ARAŞTIRMA BULGULARI

Bu bölümde araştırma kapsamında elde edilen bulguların analizi yapılmış ve demografik bulgulara yer verilmiştir.

6.1.Demografik Bulgular

Araştırmaya öğrencilerin; cinsiyet, yaş, öğretim türü, takım çalışması, medeni durum ve kaçınıcı sınıfta olduklarına ilişkin demografik bulgulara ait veriler için betimsel istatistik yöntemlerinden olan frekans ve yüzde analizi yöntemi kullanılmıştır.

Buna göre demografik değişkenlere ilişkin elde edilen bulgular Tablolar halinde gösterilmiştir.

Tablo 2. Katılımcıların Cinsiyetlerine Göre Dağılımı

	N	Yüzde (%)	
Cinsiyet	Bay	56	52,3
	Bayan	51	47,7
	Total	107	100.0

Katılımcıların cinsiyet durumları incelenmiş ve Tablo.2’de gösterilen bulgular elde edilmiştir. Çalışmaya dahil edilen 107 katılımcıdan 56’sı (%52.3) bay iken 51’i (%47,7) ise bayandır.

Tablo 3. Katılımcıların Yaş Gruplarına Göre Dağılımı

	N	Yüzde (%)	
Yaş	18-23	79	73.8
	24-29	21	19.6
	30-34	5	4.7
	35 ve Üzeri	2	1.9
	Total	152	100.0

Katılımcıların yaş durumları incelenmiş ve Tablo.3’de gösterilen bulgular elde edilmiştir. Çalışmaya dahil edilen 107 katılımcıdan 79’u (%73.8) 18-23, 21’i (%19,6) 24-29, 5’i (% 4,7) 30-34, 2’si (%1,9) ise 35 ve üzeri yaş aralığındadır.

Tablo 4. Katılımcıların Öğretim Türlerine Göre Dağılımı

	N	Yüzde (%)	
Öğretim Türü	1. Öğretim	51	47,7
	2. Öğretim	56	52,3
	Total	107	100.0

Katılımcıların öğretim türleri incelenmiş ve Tablo.4’de gösterilen bulgular elde edilmiştir. Çalışmaya dahil edilen 107 katılımcıdan 51’i (%47.7) 1. Öğretim, 56’sı (%52,3) ise 2. Öğretimde okumaktadır.

Tablo 5. Katılımcıların Takım Çalışması Deneyimine Göre Dağılımı

	N	Yüzde (%)	
Takım Çalışması	Evet	90	84,1
	Hayır	17	15,9
	Total	107	100.0

Katılımcıların Takım çalışması deneyimleri incelenmiş ve Tablo.4’de gösterilen bulgular elde edilmiştir. Çalışmaya dahil edilen 107 katılımcıdan 90’ı

(%84.1) daha önce takım çalışmasında yer aldığını, 17'si (%15,9) ise takım çalışması içerisinde yer almadıklarını belirtmişlerdir.

Tablo 6. Katılımcıların Medeni Durumuna Göre Dağılımı

	N	Yüzde (%)
Evli	9	8,4
Medeni Durum Bekar	98	91,6
Total	107	100,0

Katılımcıların medeni durumları incelenmiş ve Tablo.6'de gösterilen bulgular elde edilmiştir. Çalışmaya dahil edilen 107 katılımcıdan 9'u (%8.4) evli, 98'i (%91,6) ise bekarıdır.

Tablo 7. Katılımcıların Kaçınıcı Sınıfta Okuduklarına Göre Dağılımı

	N	Yüzde (%)
1. Sınıf	48	44,9
2. Sınıf	59	55,1
Sınıf Total	107	100,0

Katılımcıların sınıf durumları incelenmiş ve Tablo.7'de gösterilen bulgular elde edilmiştir. Çalışmaya dâhil edilen 107 katılımcıdan 48'i (%44.9) 1. Sınıf, 59'u (%55,1) ise 2. Sınıfta okumaktadır.

6.2.Eğilim Algılarına İlişkin Bulgular

Bu çalışmanın ikinci bölümünde öğrencilerin takım çalışmasına ilişkin eğilim düzeylerini ölçmeye yönelik 15 soru sorulmuştur. Bu sorular 5'li Likert ölçeği ile hazırlanmıştır. Bu bağlamda anketten elde edilen ortalama skorlara göre yapılan karşılaştırmalardan elde edilen bulgular aşağıda tablolar halinde verilmiştir.

Tablo 8: Eğilim Algılarına İlişkin Bulgular

Anket Soruları	Kesinlikle Katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyorum	Katılıyorum	Kesinlikle Katılıyorum	Ort.	SS (±)
	1	2	3	4	5		
	N (%)	N (%)	N (%)	N (%)	N (%)		
1. Takım	15	4	7	41	40	3,813	1,353

İçerisinde ortak bir amaca sahip olma isteği ve arzusu vardır	14,0	3,7	6,5	38,3	37,4		
2.Takım içerisinde bireylerin görev dağılımları net olarak belirlenmiştir.	6 5,6	7 6,5	25 23,4	32 29,9	37 34,6	3,812	1,150
3. Takım içerisindeki her üye grubun bir parçası olmasının dolayı kendini değerli hisseder	16 15,0	5 4,7	18 16,8	32 29,9	36 33,6	3,626	1,384
4. Bireyler içinde buldukları takıma aidiyet duygusu beslerler.	5 4,7	15 14,0	30 28,0	29 27,1	28 26,2	3,560	1,158
5.Takımda ki her birey elinden gelenin en iyisini ortaya koyma çabası içerisindedir.	9 8,4	7 6,5	29 27,1	34 31,8	28 26,2	3,670	1,102
6.Bireylerin takımından ne beklediklerine dair verdikleri mesajlar	7 6,5	10 9,3	32 29,9	38 35,5	20 18,7	3,504	1,102

tutarlıdır.							
7. Takım üyeleri birbirlerine karşı saygı duyarlar ve fikirlerine önem verirler.	14 13,1	17 15,9	14 13,1	40 37,4	22 20,6	3,364	1,327
8. Takım içi faaliyetlerin her aşamasında enformasyon paylaşımı mevcuttur	5 4,7	15 14,0	29 27,1	36 33,6	22 20,6	3,514	1,110

Tablo 8: Eğilim Algılarına İlişkin Bulgular

Anket Soruları	Kesinlikle katılmıyorum	Katılmıyorum	Kısmen Katılıyor	Katılıyorum	Kesinlikle katılıyorum	Ortalama	SS (±)
	1	2	3	4	5		
	N (%)	N (%)	N (%)	N (%)	N (%)		
9. Takım çalışmasında üyeler tartışmalara interaktif olarak katılırlar.	15 14,0	9 8,4	29 27,1	34 31,8	20 18,7	3,327	1,272
10. Takım üyeleri toplantılarda uzlaşma amacı taşıyan bir karar verme eğilimi içerisindedirler.	14 13,1	8 7,5	24 22,4	40 37,4	21 19,6	3,429	1,259

11. Takım içi çalışmalar da iş planlama çizelgesi, çalışma takvimine uygun olarak oluşturulmaktadır.	14 13,1	9 8,4	23 21,5	30 28,0	31 29,0	3,517	1,341
12. Görevler iş akış planlamasına göre belirlenen çalışma takvimindeki zamana uygun olarak yerine getirilmektedir.	12 11,2	9 8,4	20 18,7	36 33,6	30 28,0	3,588	1,288
13. Takım içerisindeki bilgi akışı güvenilir ve zamanında gerçekleştirilir.	14 13,1	10 9,3	16 15,0	36 33,6	31 29,0	3,560	1,347
14. Takım üyeleri zaman kaybını en az düzeyde tutmaya çaba gösterirler	15 14,0	12 11,2	13 12,1	35 32,7	32 29,9	3,532	1,389
15. Takım üyeleri zaman ve çalışma faaliyeti arasındaki uyuma önem verirler	16 15,0	10 9,3	12 11,2	27 25,2	42 39,3	3,644	1,455

Tablo 8' de öğrencilerin takım çalışmasına ilişkin eğilim düzeylerini belirlemek için yapılan anket çalışmasına verilen cevapların frekans ve yüzdeleri ile aritmetik ortalamaları, standart sapmaları gösterilmiştir. Buna göre öğrencilere yöneltilen 15 sorudan, 12 tanesine katılıyorum, 2 tanesine Kesinlikle Katılıyorum, 1 tanesinde Kısmen Katılıyorum yanıtını ağırlıklı olarak verdikleri görülmüştür.

6.3.Araştırmaya İlişkin Diğer Bulgular

Bu bölümde öğrencilerin cinsiyet durumları ile takım çalışması eğilimleri arasında t testi yapılmış olup anlamlılık gösteren sorular tablolarda belirlenmiştir. Sorular kendi içlerinde gruplandırırken 3 faktör üzerinde durulmuştur. Bu faktörler; sinerji, iletişim ve zaman yönetimidir. 1-5 arasındaki sorular sinerji, 6-10 arasındaki sorular iletişim, 11-15 arasındaki sorular ise zaman yönetimini kapsayan sorulardır.

6.3.1Cinsiyet Durumuna İlişkin Bulgular

Tablo 9.Takım Çalışmasına İlişkin Eğilim Sorularının Cinsiyete Göre t Testi ile Karşılaştırılması

Sorular	Cinsiyet	N	Ortalama	SS (±)	Std. Hata	F	P
Soru 1/ Synergy	Bay	56	4,2143	,9856	,13171	21,879	,001
	Bayan	51	3,3725	1,5615	,21866		
Soru 2/ Synergy	Bay	56	4,0893	1,0140	,13371	3,252	,009
	Bayan	51	3,5098	1,2226	,17121		
Soru 3/ Synergy	Bay	56	4,0357	1,1275	,15068	9,937	,001
	Bayan	51	3,1765	1,5060	,21089		
Soru 4/ Synergy	Bay	56	3,8571	1,0690	,14286	,486	,005
	Bayan	51	3,2353	1,1764	,16471		
Soru 5/ Synergy	Bay	56	3,8393	1,0229	,13670	3,462	,034

	Bayan	51	3,3529	1,308 7	,18327		
Soru 6/ commu nication	Bay	56	3,8571	,9616	,12850	1,01 5	,000
	Bayan	51	3,1176	1,125 1	,15755		
Soru 7/ Commu nication	Bay	56	3,8214	1,063 5	,14212	12,1 24	,000
	Bayan	51	2,8627	1,411 1	,19807		
Soru 8/ Commu nication	Bay	56	3,8214	,9166	,12249	5,86 8	,002
	Bayan	51	3,1765	1,211 7	,16967		
Soru 9/ Commu nication	Bay	56	3,6964	1,025 4	,13704	8,57 8	,001
	Bayan	51	2,9216	1,397 7	,19573		
Soru 10/ Commu nication	Bay	56	3,8214	,9362 8	,12512	14,4 90	,001
	Bayan	51	3,0000	1,428 2	,20000		
Soru 11/ Time Manage ment	Bay	56	3,8393	1,091 7	,14589	11,3 21	,008
	Bayan	51	3,1569	1,501 6	,21027		
Soru 12/ Time Manage ment	Bay	56	4,0357	,9335	,12474	19,1 66	,000
	Bayan	51	3,0980	1,445 7	,20245		
Soru 13/ Time Manage ment	Bay	56	3,9107	1,132 6	,15135	9,51 0	,004
	Bayan	51	3,1765	1,465 6	,20524		
Soru 14/ Time Manage ment	Bay	56	3,9464	1,212 3	,16201	5,10 9	,001
	Bayan	51	3,0784	1,440 0	,20165		

ment							
Soru 15/ Time Manage ment	Bay	56	4,1429	1,166 6	,15590	12,5 90	,001
	Bayan	51	3,0980	1,552 4	,21739		

Tablo 9 incelendiğinde cinsiyet değişkeni ile sinerji, iletişim ve zaman yönetimini kapsayan sorular arasında anlamlı farklılıklar olduğu tespit edilmiştir. ($P < 0,05$) sadece sinerji faktörünü kapsayan 5 numaralı soruda anlamlı farklılık tespit edilmemiştir.

7. Sonuç

Günümüzde bir işletmenin önüne çıkan fırsatları değerlendirme yeteneği genellikle işletme içinde bulunan yetenekli, bilgili ve deneyimli insanların bir araya getirilmesi ve etkili bir şekilde yönetilmeleriyle doğru orantılı olarak karşımıza çıkmaktadır. Yaşanan değişim süreci işletmeler açısından yeniden yapılanmayı ve takım çalışmasını kaçınılmaz hale getirmiştir. İşletmeler takım temelli bir örgütlenme anlayışının geliştirilmesi ile rekabet ortamında başarı kazanma noktasında önemli avantajlar elde ederken aynı zamanda işletmelere önemli esneklikler de sağlamaktadır. Bu durum ise ancak takım çalışmasında takımdaki bireylerin kendilerinin iyi yönlerini bilmesi ve birbirleri ile işbirliği yaptığı zaman oluşturulabilir. Bununla birlikte amaçlar ve takım içinde kimin kiminle nasıl işbirliği yapacağı üyeler tarafından bilindiğinde işler çok daha kolay bir şekilde gerçekleşir. Takımlar özellikle performansın çok çeşitli beceri, sinerji, iletişim, zaman yönetimi, kaynakların kullanımı ve deneyimi gerektirdiği durumlarda tek başlarına hareket eden bireylerin performansından çok daha üstün bir performans sergilerler.

Takımlar aynı zamanda kişilerin davranış ve tutumlarının oluşmasına, gelişmesine yardımcı olur. Buna bağlı olarak takımlar, bireylerin belirli durumlarda nasıl hareket etmesi ve nasıl davranışlara sahip olması gerektiğini gösterir. Takım içinde üyelerin birbirleriyle olan etkileşimleri üyelerin takım içinde daha hızlı öğrenmelerine, takım çalışmasına olan eğilimlerinin artmasına, karşılaştıkları zorluklar karşısında daha bilinçli ve akılcı bir çözüm yolu geliştirmelerine neden olur. Bununla birlikte takımlar, üyelerinin çeşitli amaçlarını gerçekleştirmelerine de yardımcı yani aracı olup onları başkalarına karşı koruyup üyelerinin kabul edilme, saygı görme ve prestij kazanma duygularını tatmin ederler. Bu bakımdan takımlar hem işletmeye hem de içinde üyesi olarak bulunan çalışanlarına çeşitli faydalar sağlayan önemli bir olgudur. Takım çalışmasının başarısı etkileyen faktörlerden birisi olan sinerji faktörü ile

takım üyesinin performansı arasında olumlu bir ilişkinin olduğunu ileri sürebiliriz. Buna bağlı olarak takım çalışması yetersiz kaldığında ya da hiç olmadığında işletmeler etkili çalışamaz ve bireysel ihtiyaçlar karşılanamaz. Bu bakımdan takım çalışması genel olarak başarıyı artırır ve takım performansı bireyin tek başına gösterebileceği performanstan çok daha üstün bir seviyeye çıkar. Bu da takım çalışmasının bireylerin tek başlarına yaptıklarından daha fazla işletmeye katkı sağlayabileceği gerçeğini gözler önüne sermektedir.

Bu çalışmada Gaziantep Üniversitesi Turizm Otelcilik Meslek Yüksek Okulundaki Öğrencilerin takım çalışması eğilimlerini ortaya koymak için yapılan analizlerden belirli sonuçlar elde edilmiştir. Üniversite öğrencilerine yöneltilen takım çalışması deneyimi sorusuna verilen cevaplar sonucunda, öğrencilerin % 84'ünün daha önce bir takım çalışması içerisinde yer aldığı görülmektedir. Bu durumun üniversitede yapılan ve ileride yapılacak olan takım çalışmalarının sağlıklı bir şekilde yürütülebilmesi için önemli bir gösterge olduğu söylenebilir. Bununla birlikte öğrencilerin eğilim algılarına yönelik olarak yapılan analiz sonuçlarında 107 öğrencinin tamamı takım etkinliğini belirleyen faktörlerden zaman yönetimi, iletişim ve sinerji ile ilgili sorulara likert ölçeğindeki (4=Katılıyorum) seçeneğini işaretleyerek takım çalışması faaliyetlerine karşı olan eğilimlerinin olumlu oldukları göstermişlerdir.

Buna ek olarak öğrencilerin bağımsız cinsiyet değişkeni ile takım etkinliği faktörleri arasında anlamlı bir ilişki olduğu yapılan analiz sonucunda görülmektedir. Araştırmaya katılan Gaziantep Üniversitesi öğrencilerinden 56 bay ve 51 bayan katılımcının sorulan sorulara tarafsız bir şekilde cevap verdikleri varsayılmaktadır. Gaziantep Üniversitesinde yapılan bu araştırma sonuçlarının takım çalışması eğilimleri yönünden olumlu olarak değerlendirilmesindeki nedenlerden biri, üniversitede yapılan Toplumsal Duyarlılık Projesi çalışmalarının etkili olduğu ileri sürülebilir. Bu projeler ile birlikte öğrencilerin takım arkadaşları ile etkili iletişim kurabilmeleri, kendilerine verilen zamanı iyi değerlendirebilmeleri ve ortak çalışabilmeleri gibi yetenekleri kazandıklarından bahsedebiliriz. Bu araştırmadan yola çıkarak birtakım öneriler geliştirilebilir;

- Üniversitelerde öğrencilerin takım ruhunu ve dinamizmini yakalayabilmeleri için akademik ders içeriklerinde saha çalışmalarına önem verilmesi,
- Üniversitelerin, takım projelerinde sivil toplum kuruluşları ve özel sektör ile işbirliğine giderek dış çevre ile entegre olmaları,
- Öğrencilerin takım çalışması içerisinde oldukları dönemlerde sorumlu akademisyenlerin süreci yakından takip ederek doğru yönlendirme yapabilmeleri,
- Öğrencilere verilecek teorik eğitim çerçevesinde takım çalışması kültürü ile ilgili yeterli donanımların kazandırılabilmesi,

- Sürecin tümü kayıt altına alınarak, gelecekte yapılacak olan çalışmalara yol gösterici özelliğinin olması,

Geliştirilen bu önerilerin takım çalışması ruhu ve bilincine sahip bireylerin yetiştirilmesinde ve akademik beklentilerin karşılanmasında etkili olabileceği ileri sürülebilir.

KAYNAKÇA

- AKBULUT, Y. (2010). *Sosyal Bilimlerde SPSS Uygulamaları*, 1.Baskı, İstanbul: İdeal Kültür&Yayıncılık.
- AKIN, A. (2005). Takım Kariyer Modeli İle Proje Takımlarında Kariyer Geliştirme, Erciyes Üniversitesi, İİBF Dergisi, sayı:25, Temmuz-Aralık:1-18.
- ALTUNIŞIK, R. , COŞKUN, R. , BAYRAKTAROĞLU, S. ve YILDIRIM, E. (2012). *Sosyal Bilimlerde Araştırma Yöntemleri*, Sakarya: Sakarya Yayıncılık.
- BAHADIRLI, L.S. (2010). "Reklam Ajanslarında Takım Çalışması:Takım Etkinliğine Yönelik Alan Araştırması", Yayınlanmamış Doktora Tezi, Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, İstanbul.
- BARANSEL, A. (1974). Örgütsel Etkinlik ve Ölçümü, İ.Ü. İşletme Fakültesi Dergisi, İstanbul, 3(2):61-74.
- BATERMAN, B. , WILSON, C.F. ve BINGHAM, D. (2002). Team Effectiveness Development of an Audit Questionnaire, Journal of Management Development, 21 (3):215-226.
- BARUTÇUGİL, İ. (2004). Stratejik İnsan Kaynakları Yönetimi, 1.Baskı, İstanbul: Kariyer Yayıncılık.
- BOONE, L.E. ve KURTZ, D.L. (2013). Contemporary Business, 14.Baskı, Ankara: Nobel Yayınları.
- BONİ, A.A. ve WEİNGART, L. (2012). Building Teams in Entrepreneurial Companies, Journal of Biotechnology, 18(2):31-37.
- BRIGGS, R.S. , CHEEK, M.J.(1986). The Role of Factor Analysis in the Development and Education of Personality Scales, Journal of Personality, 54(1):106-148.
- COHEN, S.G. ve BAILEY, D.E. (1997). What Makes Teams Work: Groups Effectiveness Research from the Shop Floor to the Executive Suite, Journal of Management, 23(3):239-290.
- ÇETİN, C. (2009). Liderlik Stilleri, Değişim Yönetimi ve Ekip Çalışması, Yayın No 55, İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- DIRKS, K. (2000). Trust in Leadership and Team Performance: Evidence From NCAA Basketball, Journal of Applied Psychology, 85(6):1004-1012.
- DURMUŞ, B., YURTKORU, E. & ÇİNKO, M. (2013). Sosyal Bilimlerde SPSS ile Veri Analizi, İstanbul: Beta Basım.
- EBY, L.T. ve DOBBİNS, G.H. (1997). Collectivistic Orientation in Teams: An Individual and Group-Level Analysis", Volume 18:275-295.
- EREN, E. ve GÜNDÜZ, H. (2002). İş Çevresinin Yaratıcılık Üzerindeki Etkileri ve Bir Araştırma, Doğu Üniversitesi Dergisi, sayı 5:65-84.

- EREN, E. (2012). Örgütsel Davranış ve Yönetim Psikolojisi, 13.Baskı, İstanbul: Beta Yayınları.
- GARCÍA-MARIN, J.A. ve ZARATE-MARTINEZ, E. (2007). A Thoretical Review of Knowledge Management and Teamworking in the Organizations, International Journal of Management and Science Engineering Management, 2(4):278-288.
- GÖKÇEGÖZ, F. (2003). Etkili Takım Çalışması, Polis Bilimleri Dergisi, 2(7-8):259-274.
- GÜÇLÜ, N. (2001). Zaman Yönetimi, Kuram ve Uygulamada Eğitim Yönetimi, sayı 25:87-106.
- GÜNEY, S. (2012). Örgütsel Davranış, 2.Baskı, İstanbul: Nobel Basımevi.
- HUBER,R.K. , EGGENHOFER, P.M. , RÖMER, J. , SEBASTIAN, S. ve TITZE, K. (2007). Effects of Individual and Team Characteristics on the Performance of Small Networked Teams, The International C2 Journal, Special Issue, 1(1):113-144.
- İNCE, M. , BEDÜK, A. ve AYDOĞAN, E. (2004). Örgütlerde Takım Çalışmasına Yönelik Etkin Liderlik Nitelikleri, Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, sayı 11:423-446.
- KATZENBACH, J.R. ve SMITH, D. K. (1993). The Wisdom of Teams: Creating The High-Performance Organization, Harward Business Press:Boston, Massachusetts.
- KEÇECİOĞLU, T. (2005). Takım Oluşturmak, 2.Baskı, İstanbul: Alfa Yayınları.
- KÜÇÜK, F. (2008). Kurumlarda Takım Çalışmasının Yenilik (İnovasyon) Üzerine Etkileri, Kamu-İş Dergisi, 10(1):168-182.
- KÜÇÜKALTAN, D. , KARALAR, S. ve KESKİN, G. (2013). Etkili Zaman Yönetimi Uygulamalarında Yöneticileri Engelleyen Zaman Tuzakları: Edirne İl Merkezindeki Tekstil Fabrikalarında Görev Yapan Yöneticiler Üzerinde Bir Araştırma, KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi, 15 (24):65-73.
- LEKIC, S. , BOGETIC, S. ve RANDIC, D. (2011). The Influence of Teams and Team Work on Competitiveness of Enterprises, I.International Symposium Engineering Management And Competitiveness 2011, June 24-25, Zrenjanin, Serbia, ss.167-172.
- MEALIEA, L. ve BALTAZAR, R. (2005). A Strategic Guide for Building Effective Teams, Public Personnel Management, 34(2):141-160.
- ÖZDAMAR, K. (2004). Paket Programlarla İstatistiksel Veri Analizi, Eskişehir: Kaan Kitapevi.
- ÖZDEVECİOĞLU, M. (1999). Örgütsel Etkinlik, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi, Erciyes Üniversitesi, sayı 8:401-411.
- ÖZLER, D.E. ve KOPARAN, E. (2006). Takım Performansına Etki Eden Takım Çalışmasına İlişkin Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir

- Araştırma", Akademik Bakış Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler Dergisi, Ocak, sayı 8:1-29.
- RALPH LEWIS ASSOCIATES, *Teamworking*, www.ralphlewis@co.uk, 24 sayfa.
- ROBBINS, S.P. ve JUDGE, T.A. (2009). *Organizational Behavior*, 13th Edition, Pearson Prentice Hall: New Jersey, USA.
- ROSS, J.A. (2007). *Make Your Good Team Great, Managing Teams For High Performance Harward Management Update*, Harward Business School Publishing Corporation
- SARIN, S. ve MCDERMOTT, C. (2003). *The Effect of Team Leader Characteristics on Learning, Knowledge Application, and Performance of Cross-Functional New Product Development Teams*, *Decisions Sciences*, Fall, USA, 34(4):707-739.
- SEKERAN, U.(1976)., *Research Methods for Business*, USA: Von Hoffman Press.
- STAICULESCU, A.R. ve MINA, S. (2009). *Building Confilict Competent Teams Creating High Performance in Organizational Behavior*, *The International Conference on Economics and Administration*, Faculty of Administration and Business, University of Bucharest, Romania, pp.502-509.
- YILMAZ, A. ve ASLAN, S. (2002). *Örgütsel Zaman Yönetimi*, Cumhuriyet Üniversitesi, İİBF Dergisi, 3(1):25-46.
- YILMAZER, A. (2011). *Takım Esaslı Performans Ölçme Sistemlerinin Uygulanmasına Etkili Olan Faktörlerin Tespitine Yönelik Bir İnceleme*", *Bilgi Ekonomisi ve Yönetimi Dergisi*, 6(2):114-124.
- ZEHİR, C. ve ÖZŞAHİN, M. (2008). *Takım Yönetimi ve Takım Etkinliğini Belirleyen Faktörler: Savunma Sanayinde Ar-Ge Yapan Takımlar Üzerinde Bir Saha Araştırması*", *Doğuş Üniversitesi Dergisi*, 9(2):266-279.