

SPOR HİZMETİ ÜRETEK PROJELERİNDE TAKIM PERFORMANS BİLEŞENLERİNİN DÜZEYİ

*BULUT D., *ÇOKNAZ D., *ÇELEBİ M.

*Abant İzzet Baysal Üniversitesi Beden Eğitimi ve Spor Yüksekokulu

ÖZET

Modern örgüt yapısında, proje yönetimine dayalı takım çalışmaları güncel bir konu olarak görülmektedir. Bu doğrultuda araştırmanın amacı sporla ilgili hizmetler üreten proje takımlarında takım performans bileşenlerinin düzeyini belirlemektir. Araştırmada 8 proje takımı yer almıştır. Takımlarda yer alan toplam üye sayısı 75'tir. Bu betimleyici araştırmada, katılımcılara "Takım Performans Bileşenleri Anketi" uygulanmıştır. Anket, çevre, kompozisyon, yetkinlik ve değişim bileşenlerini içermektedir. Anket çeviri-geri çeviri yöntemi için önerilen standart işlem yoluyla Türkçe 'ye çevrilmiştir. Anketin kapsam geçerliğini sağlamak amacı ile yedi uzman görüşünden yararlanılmıştır.

Araştırmada yer alan 3. proje takımının çevre-kompozisyon ve değişim bileşenleri, 7. proje takımının ise yetkinlik bileşeni açısından performans düzeyleri diğer proje takımlarına oranla daha yüksektir. Çevre-kompozisyon bileşeni açısından en düşük performans düzeyine sahip takımın 8. proje takımı olduğu tespit edilmiştir. Ayrıca 1. proje takımının yetkinlik ve değişim bileşeni performans düzeylerinin diğer proje takımlarına oranla daha düşük olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Sonuç olarak araştırmada yer alan proje takımlarının, takım performansı açısından önemli olan çevre, kompozisyon, yetkinlik ve değişim bileşenlerini içerdiğini ve genel olarak performans düzeylerinin de yüksek olduğunu söylemek mümkündür.

Anahtar Kelimeler: Takım Çalışması, Proje Takımı, Takım Performans Bileşenleri

THE LEVEL OF TEAM PERFORMANCE COMPONENTS IN PROJECT TEAMS RELATED TO SPORTS SERVICES

ABSTRACT

Team work based on project management is considered a current issue in modern organizational structure. In this context, the purpose of this research was to identify the levels of team performance components in project teams that generate services related to sports. In total, 8 teams participated in this study. The 8 teams encompassed 75 members. In this descriptive study, “The Team Performance Components Survey” was used to identify team performance. The survey consists of context ,composition, competency and change components. The survey was translated to Turkish using the standard procedure suggested for translate-retranslate method. The views of 7 experts were taken for validity of survey.

The level of performance for the third project team was found to be higher than those of other project teams in terms of context-composition and change components and the level of performance for the seventh project team was found to be higher than those of other project teams in terms of competency. It was identified that the eighth project team had the lowest performance level in context-composition component. It was also found that the first project team displayed lower performance levels in competency and change components compared to other teams. As a result, the project teams participated in the study possessed the components of context, composition, competency and change which are important in terms of team performance and they had high levels of performance in general.

Key words: Team Work, Project Team, Team Performance Components

Giriş

Takımlar iki veya daha fazla kişinin bir araya gelmesi ile oluşturulur ve “ortak bir amacı gerçekleştirmek için birlikte çalışan, üyeler arasındaki sorumluluğu kapsayan ve birbirini tamamlayan niteliklere sahip bir araya gelmiş küçük insan gruplarıdır” (Schermerhorn, Hunt ve Osborn, 2003) şeklinde tanımlanır. Takım içerisinde yer alan üyelerin benzer donanım ve iş tecrübesine sahip olmaları da önemlidir (Gondal ve Khan, 2008.). Takımlar, özellikle performans açısından çok yönlü beceriler, karar verme ve deneyim gerektiren durumlar söz konusu olduğunda, bireyin tek başına ya da daha geniş örgüt gruplarında hareket eden bireylerden daha üstün performans sergileyebilmektedirler. Bundan dolayı, takımların nasıl oluşturulacağı, takım çalışmasının nasıl yapılacağı, takım üyelerinin nasıl birlikte hareket edeceği ve bu etkenler ile takım performansının nasıl ilişkilendirileceğine dikkat çekmek gerekmektedir.

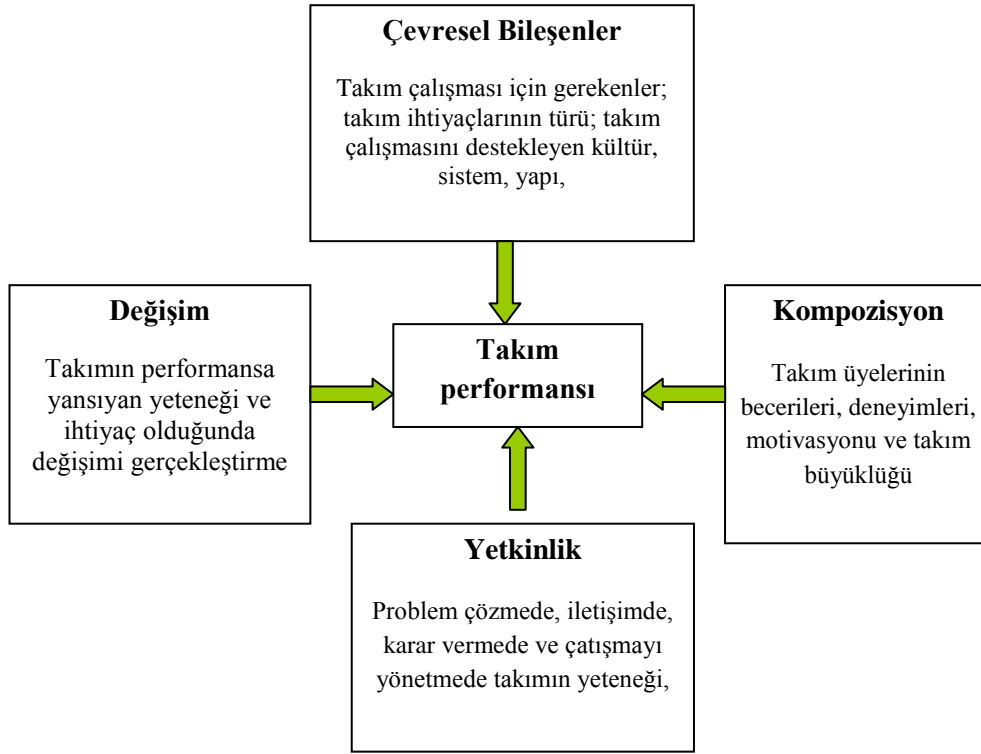
Örgütlerde takım çalışması ile, çalışanların ve yönetimin iş süreçlerinin ve yöntemlerinin sürekli olarak geliştirildiği (Mendibil ve MacBrayde, 2005,) ve takım üyeleri arasında yüksek verimlilik sağlandığı, personelin performansının, işletmeye olan sadakatinin ve motivasyonunun arttığı kabul edilmektedir. Böylelikle, takım çalışması ile örgütler, bir yandan çalışanlarının motivasyonunu yükseltirken diğer yandan da çalışanlarının aralarındaki bağlılığını güçlendirmekte, örgüt içerisindeki iletişim kopukluğunu ortadan kaldırmakta ve çalışanlarının hem bireysel hem de takım olarak performansını yükseltebilmektedir (Küçük, 2008).

Takım çalışmalarında performans, amacın gerçekleştirilme derecesi olarak nitelendirilebilir ve bir işi yapan bireyin, grubun ya da örgütün o iş aracılığıyla, hedefe göre nelere ulaşabildiğinin göstergesi olarak tanımlanabilir (Oğuz, 2011). Bu doğrultuda, Katzenbach ve Smith (1998), takımın amaçlarının, performans hedefleri ile birlikte ele alınması gerekliliğine, performans hedeflerine ulaşmada bu hedeflerin amaca uygunluğunun oldukça önemli olduğuna, aksi takdirde takım üyelerinin birbirinden ayrılabilmesine ve performans hedeflerine ulaşmalarının söz konusu olmayacağına dikkati çekmektedir.

Takım performansı konusunda üzerinde durulması gereken bir diğer unsur ise; takımların türü, kişi sayısı, takımın amacı ve sonuç ilişkisi ve takım üyelerinin bireysel yeteneklerinin ilişkilendirilerek takım performansının değerlendirilmesi konularıdır. Takımlar, yapı ve işlevlerine göre farklılıklar göstermekte ve bu yüzden; tavsiye ve bağlılık takımları, ürün ve servis takımları, proje ve gelişim takımları, faaliyet ve müzakere takımları (West, 2008); yürüten takımlar, tavsiye eden takımlar ve üreten takımlar (Katzenbach ve Smith, 2006) gibi isimler ile anılmaktadır. Takımları oluşturan bireylerin sayıları konusunda ideal olanın en az 2 en fazla 6 olduğunu destekleyen çalışmalar yanında, (West, 2008) bireylerin sayılarının takım türüne ve takımın amaçlarına göre değişebileceğini (İnce, Bedük ve Aydoğan, 2006) savunan çalışmalara da rastlanmaktadır. Bu doğrultuda, takım türleri ve takım üyeleri sayıları dikkate alındığında, proje takımlarının son zamanlarda diğer takım türleri içerisinde daha fazla tercih edilen takım türü olduğu görülmektedir. Özellikle proje takımlarındaki kişi sayısının net olması, belirli bir sürede projenin tamamlanması, amaçlar ve çıktılarının önceden belirlenmesi ve örgütler için genel amaçlara ulaşmada kolaylık sağlaması yönünden proje takımlarının tercih edilme durumu söz konusudur.

Örgütlerin belirli projelerle örgüt amaçlarına hizmet etmeleri ve amaçlarına ulaşmada sporu araç olarak kullanmaları, spor hizmeti üreten proje takımları oluşturmalarında etkili olmaktadır. Özellikle Yerel Yönetimler, Spor Federasyonları, Gençlik Hizmetleri Spor İl Müdürlükleri ve SHÇEK'ler spor hizmeti üreten proje takımlarını bünyelerinde bulunduran kurumlar olarak dikkati çekmektedir. Sporun örgütler içerisinde örgütün amaçlarına ulaşmak için kullanılması spor yönetimi açısından da önemlidir ve bu alanın gelişmesine katkı sağlamaktadır.

Takım performansının başarısını etkileyen diğer bir unsur ise bu başarıya katkı sağlayan bileşenler olarak adlandırılmaktadır. “Çevresel Koşullar, Kompozisyon, Yetkinlik, Değişim Bileşenleri” (G.Dyer, W.Dyer ve H.Dyer, 2007) olarak ifade edilen ancak farklı isimlerle anılan ve içerik bakımından benzer olan bu bileşenlerin, takım performansına katkı sağladığı bir gerçektir. Araştırma kapsamında kullanılan G.Dyer, W.Dyer ve H.Dyer (2007); kuramlarını aşağıda yer alan şekil ile açıklamışlardır.



Şekil 1. Takım Performansının Dört Bileşeni Modeli (G.Dyer, ve Ark., 2007)

Bu doğrultuda, bu araştırma, spor hizmeti üreten proje takımlarında, takım performans bileşenlerinin düzeylerinin belirlenmesi amacı ile yapılmıştır.

YÖNTEM

Araştırmada G.Dyer, W.Dyer ve H.Dyer'in (2007) takım performansını belirlemek için literatürde önerdikleri, kompozisyon, çevre, yetkinlik ve değişim bileşenleri anketi kullanılmıştır. Anketin orijinalinde, 4C bileşeni olarak ifade edilen bu bileşenlerin (Composition, Context, Competency, Change) ilk ikisi (Çevre ve Kompozisyon Bileşeni) birlikte ele alındığından dolayı, bu araştırma bulgularında da birlikte ifade edilmiştir. Aritmetik ortalamalar sonucunda G.Dyer, W.Dyer ve H.Dyer (2007), skorun 3.75 ve daha yukarıda çıkması durumunda, bileşenlerin takım performansını genel anlamıyla desteklediğini, skorun 2.5 ve 3.75 arasında çıkması durumunda; takım performansını orta düzeyde desteklediğini, skorun 1.0 ve 2.5 arasında olması durumunda ise takım performansını engelleyen problemlerin var olduğu anlamına geldiğini ifade etmektedir.

Araştırmada, toplam 75 kişiye anket uygulaması yapılmış ve 75 kişiden de geri dönüt alınmıştır. Anketler sporla ilişkili kurumlarda (Yerel Yönetimler, Spor Federasyonları,

Gençlik Hizmetleri Spor İl Müdürlükleri ve SHÇEK'ler)yer alan 8 proje takımı bünyesindeki tüm takım üyelerine bizzat araştırmacı tarafından uygulanmıştır.

Anketin geçerlik güvenirliği için; çeviri-geri çeviri yöntemi kullanılarak standart işlem yolu takip edilmiştir. Geri çevirisi yapılan anket maddeleri, orijinal anket maddeleri ile karşılaştırılmıştır. Anket, Türk Dili Uzmanına verilerek Türkçe'ye uygunluğu kontrol ettirilmiştir. Anket içerisindeki maddelerin veya soruların amaçladığı konuları dengeli bir şekilde temsil etme derecesini ifade eden kapsam geçerliğini sağlamak amacı ile; ölçme değerlendirme alanından iki uzman, performans değerlendirme alanından bir uzman, takım ve liderlik çalışması yapan bir alan uzmanı, proje takımlarında takım çalışması yapmış iki alan uzmanı, spor yönetimi alanından bir uzman olmak üzere toplamda 7 uzman görüşüne başvurulmuştur.

BULGULAR

Araştırma sürecinde Spor Hizmeti Üreten Proje Takımlarına uygulanan anket doğrultusunda elde edilen bulgular tabloda ifade edildiği gibidir.

Tablo: Spor Hizmeti Üreten Proje Takımlarının Takım Performans Bileşenlerinin Düzeyleri

Projeler	N	Çevre ve Kompozisyon Bileşeni				Yetkinlik Bileşeni				Değişim Bileşeni			
		\bar{X}	ss	Min	Max	\bar{X}	ss	Min	Max	\bar{X}	ss	Min	Max
1.Proje Takımı	7	4.34	0.51	3.69	5.00	3.78	0.69	3.00	5.00	3.53	0.68	3.00	5.00
2.Proje Takımı	16	4.20	0.34	3.69	5.00	4.21	0.68	3.00	5.00	4.26	0.67	3.00	5.00
3.Proje Takımı	7	4.67	0.35	4.08	5.00	4.85	0.37	4.00	5.00	4.60	0.31	4.25	5.00
4.Proje Takımı	13	4.05	0.71	4.05	5.00	3.84	0.87	3.00	5.00	3.67	1.11	1.50	5.00
5.Proje Takımı	8	4.27	0.63	3.31	4.85	4.56	0.72	3.00	5.00	4.06	0.41	3.25	4.50
6.Proje Takımı	11	3.93	0.57	2.69	4.85	3.54	0.93	3.00	5.00	3.59	0.70	3.00	5.00
7.Proje Takımı	8	4.54	0.24	4.15	5.00	4.93	0.17	4.50	5.00	4.40	0.48	3.75	5.00
8.Proje Takımı	15	3.81	0.31	3.31	4.38	3.83	0.64	3.00	5.00	3.61	0.56	2.75	5.00
Toplam	75	\bar{X} :4.24				\bar{X} :4.13				\bar{X} :3.96			

Araştırma bulguları incelendiğinde;

Çevre ve Kompozisyon Bileşeni bakımından; tüm proje takımlarına ait ortalama düzeylerinin ($\bar{X}=4.67\pm 0.35$) takım performansını yüksek oranda desteklediği sonucuna ulaşılmıştır. 8. proje takımına ait ortalamanın ($\bar{X}=3.81 \pm 0.31$) diğer proje takımlarına oranla düşük görünmesine rağmen, anketin skor hesaplama durumu dikkate alındığında, takım performansını yüksek oranda desteklediği görülmektedir.

Yetkinlik bileşenine ait ortalamalar incelendiğinde; 6. Proje takımına ait ortalamanın ($\bar{X}=4.93\pm 0.17$) takım performansını orta düzeyde desteklediği, diğer proje takımlarına ait ortalamaların ise takım performansını yüksek oranda desteklediği sonucuna ulaşılmıştır.

Değişim bileşeni açısından ortalamalar incelendiğinde ise; 1.,4.,6. ve 8. proje takımına ait ortalamaların takım performansını orta düzeyde desteklediği, 2.,3.,5. ve 7. Proje takımına ait ortalamaların ise takım performansını yüksek düzeyde desteklediği sonucuna ulaşılmıştır.

Araştırma bulgularında öne çıkan bir diğer sonuç, spor hizmeti üreten proje takımlarının, takım performans bileşenlerine ait toplam ortalamalarının da takım performansını genel anlamıyla desteklediği sonucudur.

Genel olarak araştırma bulgularına bakıldığında ise, spor hizmeti üreten proje takımlarında takım performans bileşenlerine ait ortalamaların genel anlamıyla takım performanslarını desteklediği sonucuna ulaşılmıştır. Bu durum, spor hizmeti üreten proje takımlarında çevre- kompozisyon, yetkinlik ve değişim bileşenlerinin var olduğunun da göstergesi sayılabilir.

TARTIŞMA VE SONUÇ

Araştırma sonuçlarından elde edilen bilgiler, spor hizmeti üreten proje takımlarında takım performansının yüksek düzeyde desteklendiğine dikkati çekmektedir. Bu alanda yapılan diğer çalışmalar incelendiğinde; Cohen ve Bailey'in (1997) beş farklı takım üzerinde yapmış oldukları ve buluşsal çatı kullandıkları araştırmalarının sonucunda, çevresel faktörlerin takım performansını direkt etkilediği sonucuna ulaşmışlardır. Bunun yanında

Gökçegöz (2002), takımla beraber karar almanın veya sorun çözmenin, takım hedeflerinin net bir şekilde ortaya konulması gerektiğinin, değişime karşı esnek olmanın ve bireylerin lider ile tam bir güven ortamında çalışmalarının takım başarısını olumlu etkilediği sonucuna ulaşmıştır. Buna ek olarak, Gökçegöz (2002), çalışmalarında ortaya koyduğu takım çalışması ile takım üyelerinin motivasyonlarının, iletişimlerinin ve değişime uyumlarının takım performansını olumlu yönde desteklediği sonucu da bu araştırma bulgularında ifade edilen takım performans bileşenleri içerisinde yer alan bu boyutların içerikleri ile paralellik göstermektedir.

4C bileşenleri olarak ifade edilen kompozisyon, çevresel koşullar, yetkinlik ve değişimin içerikleri açısından incelenen araştırmalara bakıldığında, McIntyre, Murphy ve Mitchell (2007)'nin çalışmalarında, kompozisyon bileşeni içeriğinde yer alan takım üyelerinin yüksek tecrübelerinin, yaş seviyelerindeki farklılıkların, firma performans seviyesini arttırdığı sonucuna ulaşılmıştır. McIntyre, Murphy ve Mitchell (2007)'nin çalışmaları ile bu araştırmada yer alan takım üyelerinin beceri ve deneyimlerine ait olumlu cevapların, kompozisyon bileşenine ait takım performansını yüksek düzeyde desteklediği sonucu ile paralellik göstermektedir. Topuksak ve Kublay'ın (2009) takım üyeleri arasındaki motivasyonun takım performansını arttırdığı sonucu, yine kompozisyon bileşeni içeriğindeki motivasyon boyutunu desteklemektedir. Bunların yanında, Foster ve Washington (2009) 'nun çalışmalarında takım üyeleri arasındaki karşılıklı bağlılığın spor takımlarının performansı üzerinde olumlu katkı sağladığı ifadesi, yine araştırma bulgularından elde edilen çevresel koşullar bileşenine ait yüksek ortalamaların takım performansını arttırdığı sonucunu destekler niteliktedir.

Yetkinlik bileşeni bakımından araştırma bulgularından elde edilen ortalamaların takım performansını yüksek düzeyde desteklediği sonucu, Liu, Chen, Jiang ve Klein (2009) tarafından ifade edilen takım yetkinliğinin artması dahilinde proje takımlarının performansını da arttıracığı sonucu ile paralellik göstermektedir.

Araştırma bulgularına ait tablo incelendiğinde değişim bileşeni ortalamalarının genellikle spor hizmeti üreten takımların performansını yüksek ve orta düzeyde desteklediği sonucu dikkati çekmektedir. Bu doğrultuda, Jimenez ve Valle'nin (2010) "Yenilik Örgütsel Öğrenme ve Performans" adlı çalışmalarından elde ettikleri, örgütsel yeniliğin performansı

olumlu etkilediği ayrıca; firma büyüklüğü ve firma yaşının da faaliyet gösterdiği endüstri ve çevrenin arasındaki ilişkiyi olumlu yönde desteklediği sonucu bu araştırma bulgularını destekler niteliktedir.

Araştırma sürecinde elde edilen bulgular doğrultusunda ulaşılan takım performans bileşenlerinin toplam ortalamaları incelendiğinde ise, tüm bileşenlere ait toplam ortalamaların yüksek olduğu görülmektedir ve bu durum ise spor hizmeti üreten proje takımlarının performanslarının da genel anlamıyla desteklendiğini ifade etmektedir. Bileşenlere ait ortalamaların ortalamalarında, kompozisyon- çevre ve yetkinlik bileşenine ait skorun, değişim bileşenine ait skora oranla biraz daha yüksek çıkması değişim bileşeninin takım performansını desteklemediği anlamına gelmemektedir. Modelde değişim bileşeni içeriklerini yansıtan “Takımın performansa yansıyan yeteneği ve ihtiyaç olduğunda değişimi gerçekleştirme” ifadeleri (Bkz.şekil 1.), durum ve koşullara göre yapılan değişiklikler ile takım performansı arasında olumlu bir ilişkinin olduğunu göstermektedir (Özler ve Koparan, 2006).

Sonuç olarak, spor hizmeti üreten proje takımlarına ait ortalamaların, takım performansına olan etkilerinin incelendiği bu çalışmada, çevresel koşullar ve kompozisyon, yetkinlik ve değişim bileşenlerinin takım performansını yüksek oranda desteklediği görülmektedir. Aynı zamanda bu durum, G.Dyer, W.Dyer ve H.Dyer (2007)’in 4C takım performans bileşenleri olarak adlandırdıkları kuramlarındaki bileşenlerin, ülkemizde spor hizmeti üreten proje takımlarında da var olduğunun göstergesi sayılabilir.

KAYNAKLAR

A.M.GONDAL. And A. KHAN.(2008). “Impact Of Team Empowerment On Team Performance Case Of The Telecommunications Industry In Islamabad”. International Review Of Business Research Papers ,4,138-146.

COHEN S.G. And BAİLEY D.E. (1997). “What Makes Teams Work: Group Effectiveness Research FromThe Shop Floor To The Executive Suite”. Journal of Management. 23 (3),239-290.

DYER W.G.,DYER W.G. And DYER J.H.(2007). “Team Building: Proje Strategies For Improving Team Performance” John Wiley And Sons. İnc. United States Of America, Pp.4,.

FOSTER W.M. And WASHINGTON M. (2009). “Organizational Structure And Home Team Performance”. Team Performance Management. 15(3/4),158-171.

GÖKÇEGÖZ F. (2002). “Etkili Takım Çalışması”. Polis Bilimleri Dergisi. 2, 7-8.

İNCE M., BEDÜK A. Ve AYDOĞAN E. (2006). “Örgütlerde Takım Çalışmasına Yönelik Etkin Liderlik Nitelikleri”. Selçuk Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi. 423-446

JIMENEZ J. D.And VALE S.R. (2010). “Innovation, Organisational Learning and Performance”. Journal Of Business Research 64, 408-417.

KATZENBACH J.R.And SMİTH D.K. (2006). “The Wisdom Of Team”s. Collins Business Essentials Edition, New York.

KÜÇÜK F.(2008). “Kurumlarda Takım Çalışmasının Yenilik Üzerine Etkileri”. Harran Üniversitesi İİBF Dergisi. (2),103-120.

LİU C.J.,CHEN H.H., JİANG J. And KLEİN G. (2009). “Task Completion And Project Management Performance: The Influence Of Control And User Contribution”. International Journal Of Project Management.28, 220-227.

MCLNTYRE M.L., MURPHY S.A. And MİTCHELL P. (2007). “The Top Team: Examining Board Composition And Firm Performance”. Corporate Governace. 7(5),547-561.

MENDİBİL K.,And MACBRAYDE J. (2005). “Designing Effective Team-Based Performance Measurement Systems: An Integrated Approach” .Publication.16(2), 208-225.

OĞUZ B. (2011). “Kamuda Performans Değerlendirme”. www.genbilim.com, (erş. 9.03.2011).

ÖZLER E. Ve KOPARAN E. (2006). “Takım Performansına Etki Eden Takım Çalışmasına İlişkin Faktörlerin Belirlenmesine Yönelik Bir Araştırma”. Akademik Bakış, Uluslararası Hakemli Sosyal Bilimler e-Dergi. 8, 1-29.

SCHERMERHORN J.R.,HUNT J.G., And OSBORN R. N. (2003). “Organizational Behavior”. John Wiley & SonsInc, Eight Edition. 192.

TOPUKSAK B.Ve KUBLAY G. (2009). “Sağlık Çalışanlarında ve Hastane Yönetiminde Takım Çalışması- Motivasyon ve İletişimin Performansa Etkileri”. 1. Uluslararası Sağlıkta Performans ve Kalite Kongresi, Antalya.

WEST M.A. (2008). “Effective Teamwork Practical Lessons From Organizational Research” .Bps Black Well, Second Edition, Australia, 28.