

## AHMET KÜLEBİ: MESLEKİ BİBLİYOGRAFYASI, ÜÇ BİLİNMEYEN ÇALIŞMASI, BİR BİTMEMİŞ YAZISI VE BİR DEĞERLENDİRİLMEMİŞ ANKETİ

Doç. Dr. Hasan Işın DENER

### 1. Açıklamalar:

Ahmet Külebi arkadaşımızın eşi Doç. Dr. Oya Külebi'nin bir akademisyen oluşu, Ahmet'in bütün eserlerine kolayca erişebilmemi sağlamıştır. Böylece, aşağıda sunulan mesleki bibliyografyasında onun sadece yayınlanmış olan eserleri değil, bilinmeyen ve hatta tamamlanmamış çalışmaları da yer alabilmiştir.

Yine de bibliyografya, bazı bakımlardan zorunlu olarak eksik kalmıştır. Bir kere, kabarık miktardaki ders notları, Ahmet tarafından derli-toplu bir hale getirilmediği için bibliyografyaya alınamamıştır. Sonra, bulunan bazı makale planları, birer eskizden öteye işlenilmemiş bir halde olduklarından, bibliyografyaya dahil edilememişlerdir. Bunun ötesinde ise yazdığını bildiğim 'Siberetik İşkence' adlı küçük bir çalışması da, geride bıraktığı yazılar arasında çıkmamıştır.

Aşağıdaki mesleki bibliyografyada, önce Ahmet Külebi'nin 15 bilinen eseri yer almaktadır ki, bunlardan sonuncusu elinizdeki dergide yayınlanmıştır. Daha sonra ise, 4 bilinmeyen çalışması, içeriklerini okurların bilgisine sunan bir özetlemeyle verilmiştir. Bunlardan ilk üçü daktilo ile yazılmıştır. Sonuncusu ise manuskript halindedir ve bitmemiş olmakla birlikte, yapısal bütünlük sağlayan bir noktaya kadar getirilmiştir.

Böylelikle, Ahmet Külebi mesleki bibliyografyasına onun 19 çalışması kaydedilebilmiştir. Sırası gelmişken, Ahmet Külebi'nin edebî uğraşlarının da olduğunu ve örneğin, Eylül 1974'te yazdığı 'Harita' ve Nisan 1988'de Almanca olarak yazdığı 'Opferfest' (Kurban Bayramı) adlı iki şiirinin bulunduğunu belirtmek isterim.

Geride bıraktıklarını incelerken, Ahmet'in yapmış olduğu bir veri toplama çalışmasının soru kağıtları dikkatimi çekti. Ahmet Külebi, son grup dinamiği seminerini Kasım 1989'da, Amme İdaresi Enstitüsü'nde gerçekleştirmiş ve bu toplantıların başında ve sonunda iki anket uygulamıştır. Söz konusu soru kağıtları da, bu ankete aitti.

Aslında Ahmet, bu anketlerle ilgili olarak benimle konuşmuştu. Düşüncesi, aynı anketleri, ileride düzenlemeyi tasarladığı diğer grup dinamiği seminerlerinde tekrar uygulamaktı. Böylece, anlamlı ampirik bulguların elde edilebileceği sayıda örneklem değerleri toplamayı amaçlıyordu. Ne yazık ki bu, mümkün olamamış ve elimize

sadece bir tek seminerin öncesi ve sonrasına ait 8'er adet doldurulmuş anket formu geçmiştir.

Gerçi bu kadar az sayıda dolu anket formunun sonuçlarını inceleyerek, istatistiksel açıdan anlamlı bir analiz yapabilmek pek mümkün değildir. Yine de çalışmanın 'özgün', 'metodik' ve 'Türkiye açısından nadir' olma gibi nitelikleri vardır. Ayrıca, anket soruları ilginç, alınan yanıtlar da ilgi çekici bulunabilir. Bu nedenlerle Külebi'nin anketi ve topladığı veriler, son bölümde, bulgular hakkında hiçbir yorum getirmeğe çalışmaksızın araştırmacıların dikkatine sunulmuştur.

## 2. Ahmet Külebi Mesleki Bibliyografyası:

Ahmet Külebi'nin herhangi bir şekilde, örneğin tez biçiminde veya basılmış olarak kamuoyuna veya arşivlerine intikal etmiş bulunan mesleki eserlerinin künyeleri, mümkün olduğu ölçüde tarih sırasına göre dizilmiş bir şekilde, aşağıda verilmiştir. Ahmet'in, başka bir yazarla ortaklaşa hazırlamış olduğu bir yapıt bulunmadığından, bibliyografyada isim zikretmeğe gerek görülmemiştir:

1. (Eylül 1972): "Darstellung grundlegender Phänomene der Gruppendynamik und ausgewählte Beispiele der Selbsterfahrungsgruppen" (Grup Dinamiğine Özgü Temel Olgular ve Kendi İçerisinde Etkileşen Gruplarla İlgili Seçilmiş Örnekler), Diploma Çalışması, Bern Üniversitesi, 111+92 s.
2. (Ocak 1978): "Ein partizipatorisches Reorganisationsmodell zur Reform der öffentlichen Verwaltung in der Türkei" (Türk Kamu Yönetiminin Reformuna Yönelik Katılımcı bir Yeniden Örgütlenme Modeli), Doktora tezi, Viyana Üniversitesi, IV + 199 s.
3. (1982): "Etnosantrizm açısından Türkiye'de 'erkeklik' kavramı", İletişim, 1982/4, s. 343-349.
4. (15 Haziran 1983): "Kamu Görevlileri ve Halk" (Basılmadan önceki adı: 'Kamu görevlileri için grup dinamiği ve sosyal pedagoji eğitimlerinin önemi'), Cumhuriyet, s.2.
5. (Haziran 1983): "Sosyal Örgütler İçin bir Sosyal Pedagojik Önderlik Modeli", Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C. 1, Sayı 1, s. 88-96.
6. (1985): "Az Gelişmiş Ülkelerde İşletmelerin Yönetiminde Elektronik Bilgi İşlem ve İletişim Sistemlerinin Kullanımında İnsan Sorunları", Verimlilik, C. 14, Sayı 4, s. 5-14.
7. (Şubat-Mart 1986): "Türk Kamu Yönetiminde Reform için Bütünsel, Katılımcı ve Sosyal Pedagojik bir Strateji Modeli", İktisat Dergisi, Sayı 255-256, s. 30-35.
8. (1986): "Grup Dinamiğinde İnsan Davranışı: Sosyal Psikolojide Kuram, Yöntem ve Uygulama", Bilim Yayınları, Ankara, 169 s.

9. (7 Mart 1987): "Tiranlar ve Bürokrasiler", Cumhuriyet, s. 2.
10. (Nisan 1988): "Die Interdependenz zwischen Kultur und Organisation als Bestimmungsfaktor des menschlichen Verhaltens im Falle der türkischen Arbeitnehmer in der Bundesrepublik Deutschland: Ausführlicher Forschungsplan" (Almanya'daki Türk İşçileri Örneğinde, İnsan Davranışının bir Belirleyicisi olarak Kültür ve Örgütlenme Arasındaki Bağımlılık: Ayrıntılı Araştırma Planı), Ankara, 18 s.
11. (Aralık 1988): "Türkiye'de Kamu ve Özel İşletme Örgütlerinde Davranış Açısından Takım Çalışmasının Güçlükleri", Amme İdaresi Dergisi, C. 21, sayı 4, s. 69-91.
12. (Mart 1989): "Türk Kamu Örgütlerinde Verimlilik Artışı Sağlanmasında Duyarlılık Eğitiminin Rolü: Bir Örnek Olay", Amme İdaresi Dergisi, C. 22, Sayı 1, s. 3-22.
13. (Eylül 1989): "Türk Kamu Kesiminde ve Özel İşletme Yönetimlerinde Doğal Örgütlerin Olumlu ve Olumsuz İşlevlerinin Doğurduğu Sonuçlar", Amme İdaresi Dergisi, C. 22, Sayı 3, s. 31-45.
14. (Mayıs 1990): "Gruppendynamische Erfahrungen mit öffentlich Bediensteten in der Türkei" (Türkiye'de Kamu Görevlileri Üzerinde Grup Çalışması Deneyimleri), Gruppenpsychotherapie und Gruppendynamik, C. 25, Sayı 4, s. 361-381.
15. (Aralık 1990): "Grup Dinamiği Eğitimi", Hacettepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi, C.8, Sayı 1, (Bu dergide!)

Yayın tarihlerinden de görüleceği üzere Ahmet Külebi, son iki çalışmasının basılmış halini görmeden 7 Şubat 1990'da vefat etmiştir.

Üçüncü bölümde, Ahmet'in arkada bıraktığı üç küçük eseri ile bir bitmemiş yazısını, mesleki bibliyografyasının 16'ncıdan 19'uncu sıra numaraları arasına işleyeceğiz.

### 3. Ahmet Külebi'nin Üç Bilinmeyen ve Bir Bitmemiş Yazısı:

16. (Yazılış Tarihi: 1987): "Kamu Yönetimi ve Reaktif Politikalar"

Reaktif politika, gelişen olaylar karşısında sadece tepki göstermeyi içeren ve inisiyatifi tümüyle 'karşı tarafa' bırakan bir politika türüdür. Bunun kaynağı, politika üretmekle sorumlu olan veya karar alma durumunda bulunanların, kendi yetersizlikleri ile ilgili kişisel kanılarında ve genelde de, gerçekten iyi eğitilmemiş olmalarında yatmaktadır.

Reaktif politikalar, kamu yönetiminde, yöneticilerin yetki kullanma inisiyatiflerini engellemektedir. Ayrıca, siyasal platformdaki reaktif davranışlar da, kademelerdeki kamu personelini olumsuz etkilemektedir.

Yetki kullanabilmenin, sorumluluklar açısından bir yük getirmeyeceğini kamu yöneticilerinin davranışlarına yansıtacak olanlar, belki de siyasi önderlerdir. Ayrıca yetki kullanımı, planlamayı, sorun çözümlerine sistematik yaklaşımları gündeme getireceğinden, bir uygarlık gereği olarak ortaya çıkmaktadır.

17. (Yazılış tarihi: 1987): "Umut İlkesi ve Sevgi Kuralı"

Kapalı toplumlarda 'mediokrite' hakimdir. Mediokrite ortamında insanların birbirleriyle olan ilişkilerindeki geçerli eylem biçimi, 'kazık' atmaktır. Bu toplumlar, daha iyi eğitilmiş ve kişilik haklarını savunabilen toplumlara doğru, dışa açılmazlar. Ayrıca, o toplumlardan gelecek 'kazıklara' karşı da müdafaasız kalır ve kendi kendilerine eziyet eden bir yaşam biçimi sürdürme eğilimine girerler.

İnsan, fiziksel-bedensel, akılcı ve psikolojik boyutlardan oluşmak üzere, üç boyutlu bir varlıktır. Kapalı toplumlarda mevcut olan psikolojik yoksulluk, 'iyinin' nasıl olduğunu bilememek, statü sembolleri ile yaşamağa çalışmak, elbette herkesin herkese belli bir neden olmaksızın da 'ters bakması' sonucunu getirecektir.

Diğer taraftan umut, yaşamın kendisidir ve bir bakıma, kişinin özdeğerinin bilincidir. Ayrıca, sözkonusu üç boyutun mükemmel bir sentezini sağlar ve yabancılaşmayı da önler.

18. (Yazılış tarihi: Aralık 1988): "Siyaset Felsefesi, Devlet ve Demokrasi"

Siyaset, 'insanları rızaları ile yönetme' sanatıdır. Bu açıdan iktidarlar, yönetimlerini 'çift raylı' sürdürmeğe çalışmamalı, televizyon programlarından eğitime kadar hem batılı hem doğulu olma gibi çelişkileri bir araya toplamaya gayret göstermemelidirler. Aksi halde bölünmeler olur ve insanların, düzenlemelere uyma konusunda moral yükümlülükler duyumsamaları mümkün olmaz.

Halbuki devlet, etkili olmalıdır. Devletin amacı, kendi varoluşu aracılığıyla, yurttaşların yaşamlarını olanaklı kılmaktır.

Bu arada tüm siyasal önderler güdüleyici olmazlarsa, siyasal edilginlik teşvik edilir ve siyasal edilginlik ortamı, mevcut sorunları çığ gibi büyütür.

19. (Yazılış tarihi: Herhalde 1989): "Uluslaşmada Girişimci Orta Sınıfların Rolü", Bitmemiş manuskript.

Batı toplumunun 'girişimci orta sınıfların eliyle' ve siyasal etkinliğiyle nasıl bugünkü refah sürecine ulaştığı, az gelişmiş ülkelere bir 'ideal değişim' modeli olarak sunulmak istenmektedir. Bunu yaparken, batı 'girişimcisinin', hem sömürgeci sıfatıyla, hem de kendi insanına karşı nasıl acılar çektiği, nasıl soykırımlar yaptığı ve nasıl insanlık dışı bir çalışma düzenini yürüttüğü gözardı edilmektedir.

Halbuki Atatürk dönemi bizlere, modernleşmenin ve az gelişmiş ülkelerin bu çağdaki yazgısının hiç te 'girişimci orta sınıfların' insanlar ve öteki kaynaklar üzerinde egemenlik kur-

masına bağlı olmadığını göstermektedir. Ayrıca, Atatürk döneminin bürokrasi eliti, girişimci orta sınıftan gelen bir statü eliti değil, ussal devrimsel nitelikleri Atatürk tarafından kesin belirlenmiş bir işlevsel elit idi. Modern kalkınma sürecimizi başlatanlar da işte bu kadrodur. Dolayısıyla bizim, böylesine ithal modellere ihtiyacımız yoktur.

#### **4. Ahmet Külebi'nin Grup Dinamiği Semineri Anketi:**

Son olarak Ahmet Külebi'nin, Kasım 1989'da gerçekleştirdiği son grup dinamiği seminerinin başında ve sonunda verdiği anketlere gelelim! Külebi'nin 'bizzat tasarladığı' bu anketlerin amacı, katılanların, grup dinamiği çalışmasının niteliği ve kendilerine verebileceği faydalar hakkında seminer öncesi tahmin ve görüşlerini almak ve sonra, aynı hususlarda seminerin getirdiği katkıları saptamaktı.

Karşılaştırılabilirliğin sağlanması açısından Külebi, 13 Kasım 1989'da uyguladığı 'seminer öncesi' anketinde de, o 12 soruyu aynen korumuştur. Değişmeyen bu sorular, biri hariç, çoktan seçmeli bir işaretlemeyle yanıtlanmak üzere oluşturulmuşlardır.

Tablo I, her iki ankette de aynı kalan bu 12 soruyu sıralamaktadır. Diğer taraftan, ikinci ankette 18 soru daha vardır. Bu sorular da, yanıtları ile birlikte Tablo III'te yer almışlardır. Tablo III'te ayrıca, ilk 12 sorudan, çoktan seçmeli bir şekilde tertiplenmemiş bulunan 7'inci soru, bu kez seminer öncesi ve sonrasına ait yanıtlarıyla birlikte tekrar verilmiştir. Karşılaştırmalı 12 sorudan değinilen 7'incisi hariç 11'ine ilişkin olarak deneklerce işaretlenmiş cevap seçenekleri ise, Tablo II'de topluca görülmektedir.

Anlaşıldığına göre 'seminer öncesi' anketine katılan 8 kişiden 7'si, 'seminer sonrası' anketini de cevaplamıştır. Buna mukabil, seminer sonrası anketine katılan 1 kişi, ilk anketi yanıtlamamıştır.

Tablo II'den görüleceği üzere, her iki anketi de yanıtlayan 7 kişinin, seminer öncesi ve sonrası cevapları arasındaki birebir ilişki ortaya konulabilmiştir; yani herbir denegin, aynı sorulara ilk ve ikinci anketlerde hangi yanıtları verdiği, bilinmektedir. Bu da, sadece 7 adet karşılaştırmalı cevap seti bulunan anket uygulaması sonuçlarına özgü, başka türlü gerçekleştirilmesi mümkün olmayan birtakım kıyaslamalı değerlendirme olanakları sağlamaktadır.

Aslında, soru formları üzerinde, birinci anketi cevaplayan bir kişinin, ikinci ankete hangi yanıtları verdiğini belirleyecek herhangi bir işaret yoktu. Çünkü Ahmet, soru kağıtları üzerinde hiçbir kimlik belirleyici yazı istememişti. Böyle bir yaklaşım, prensipte yanlış değildir. Ancak bu durumda, seminer sonra ve öncesinde yanıtlanan hangi soru formlarının aynı kişiler tarafından doldurulduğuna ilişkin bilgi de, gayrişahsi bile olsa, ortadan kaybolmuş oluyordu.

**TABLO I**  
**SEMİNER ÖNCESİ VE SEMİNER SONRASI**  
**ANKETLERİNİN ORTAK OLAN 12 SORUSU**

1. Şimdiye kadar yaptığınız grup çalışmaları (eğitim amacıyla veya meslekî) kendi benliğinizi daha iyi algılamaya katkıda bulundu mu?
  - a) Çok katkıda bulundu...
  - b) Az katkıda bulundu...
  - c) Hiç katkıda bulunmadı...
2. Şimdiye kadar yaptığınız grup çalışmaları (eğitim amacıyla veya meslekî) öteki grup üyelerinin benliklerini daha iyi algılamalarına katkıda bulundu mu?
  - a) Çok katkıda bulundu...
  - b) Az katkıda bulundu...
  - c) Hiç katkıda bulunmadı...
3. Şimdiye kadar yaptığınız grup çalışmaları (eğitim amacıyla veya meslekî) grup süreçlerini daha iyi kavramaya katkıda bulundu mu?
  - a) Çok katkıda bulundu...
  - b) Az katkıda bulundu...
  - c) Hiç katkıda bulunmadı...
4. Şimdiye kadar yaptığınız grup çalışmaları (eğitim amacıyla veya meslekî) grup düzeyinde işbirliği yapabilmeye yeteneğinizi geliştirdi mi?
  - a) Çok geliştirdi...
  - b) Az geliştirdi...
  - c) Hiç geliştirmede...
5. Grup içi çatışmalar, daha çok aşağıdaki hangi nedenlerden kaynaklanmaktadır? (Birden çok yanıt verilebilir.)
  - a) Duygusal nedenler...
  - b) Tartışma konularındaki bilgi eksikliği...
  - c) Grupta önder olmak isteyenlerin davranışları...
  - d) Grupta kliklerin oluşması...
6. Şimdiye kadarki grup çalışmalarınız (eğitim amacıyla veya meslekî) sırasında, grubun varlığına karşı bir korku duygusu, benliğinizde oluştu mu?
  - a) Sık sık...
  - b) Zaman zaman...
  - c) Hiçbir zaman...
7. Şimdiye kadarki grup çalışmalarınız (eğitim amacıyla veya meslekî) sırasında grubun varlığına karşı bir korku duygusu benliğinizde oluşmuş ise, bunun nedenlerini aşağıda belirtmeye çalışınız.

**TABLO I (Devamı)**

- .....
8. Gruplardaki tartışmalar sırasında, sizce uyum mu daha önemlidir, yoksa eleştiri yapılması mı, yoksa her ikisi de mi?
    - a) Uyum...
    - b) Eleştiri...
    - c) Her ikisi de...
  9. Şimdiye kadarki grup çalışmalarınız (eğitim amacıyla veya mesleki) sırasında, sizce grup üyeleri açık konuşabilmişler midir?
    - a) Açık konuşabilmişlerdir...
    - b) Açık konuşamamışlardır...
  10. Şimdiye kadarki grup çalışmalarınız (eğitim amacıyla veya mesleki) sırasında grup üyeleri, sizce kişisel olarak yaratıcılık gösterebilmişler midir?
    - a) Çok...
    - b) Az...
    - c) Hiç...
  11. Şimdiye kadarki grup çalışmalarınız (eğitim amacıyla veya mesleki) sırasında kendi kişisel olgunluk düzeyinizde bir yükselme olmuş mudur?
    - a) Çok...
    - b) Az...
    - c) Hiç...
  12. Şimdiye kadarki grup çalışmalarınız (eğitim amacıyla veya mesleki) sırasında, grupların bir bütün olarak olgunluk düzeylerinde bir yükselme olmuş mudur?
    - a) Çok...
    - b) Az...
    - c) Hiç...

**Notlar:**

1. Yukarıdaki 12 soru, 'seminer öncesi' anketinden alınmıştır. 'Seminer sonrası' anketinde, 1. - 4., 6. - 7., 9. - 12. sorularda, "Şimdiye kadar yaptığınız grup çalışmaları (eğitim amacıyla veya mesleki) sırasında" sözleri, "Bu grup dinamiği çalışmalarını sırasında" sözleri ile değiştirilmiştir. 5. ve 8. sorular ise, tamamen aynı kalmışlardır.
2. Orijinal anketlerde, şıklara a, b, c, d, şeklinde harf verilmemiştir. Burada şıklara harfler verilmesinin nedeni, onlardan Tablo II'deki derlemede yararlanabilmek içindir.

**TABLO II**  
**SEMİNER ÖNCESİ VE SEMİNER SONRASI ANKETLERİNDEKİ**  
**ÇOKTAN SEÇMELİ ORTAK SORULARA DENEKLERCE**  
**VERİLEN YANITLAR**

Sorular													
Önce	1.	2.	3.	4.	5.	6.	8.	9.	10	11	12		
1. denek	b	a	b	c	c	b	c	b	b	a	b		
2. denek	a	b	b	b	a,c	b	c	b	b	b	b		
3. denek	a	a	b	b	b,c	b	c	b	b	a	b		
4. denek	a	a	b	a	c,d	c	c	a	a	a	a		
5. denek	a	a	a	b	c,d	c	c	b	b	b	b		
6. denek	a	a	b	a	a,b,c	b	c	a	b	b	b		
7. denek	a	a	a	a	b	c	c	a	b	b	b		
Diğerini yanıtlamayan	b	a	b	a	a,b,d	c	c	a	b	b	b		
Sonra													
1. denek	b	a	c	b	b	c	b	a	b	b	b		
2. denek	a	a	b	a	a,b	c	c	a	a	b	a		
3. denek	a	a	a	b	a,c	c	c	a	b	b	b		
4. denek	a	a	a	a	a,b	c	b	a	a	a	a		
5. denek	a	a	a	a	a,b	c	c	a	b	b	a		
6. denek	b	a	b	b	a,b	c	c	a	a	b	b		
7. denek	b.	a	b	b	a,b	c	c	a	b	b	b		
Diğerini yanıtlamayan	b	a	b	b	a,b	b	c	a	b	b	b		

Sözkonusu çaresizlik nedeniyle, olağan sayılamayacak bir yol izledim. Hem 7'inci soruya yazı ile verilmesi gereken yanıtlardaki kaligrafik özelliklerden hareketle ve hem de çoktan seçmeli soru şıkları üzerindeki şahsa bağlı işaretleme alışkanlıklarının incelenmesi sonucunda, 7 çift soru kağıdı arasında birebir ilişki kura-bıldım. Geriye, 'seminer öncesi' ve 'seminer sonrası' anketlerine ait ve birbirleriyle bağdaşır görünmeyen birer soru kağıdı kalıyordu.

Katılanlar listesinden anlaşıldığına göre, toplantılara 7 TPAO görevlisi, 1 Başbakanlık görevlisi ve bir de Hacettepe Üniversitesi Kamu Yönetimi Bölümü Araştırma Görevlisi Uğur Ömürgönülşen iştirak etmişti. Uğur anketlerden birini cevaplamadığını hatırlayınca, her iki anketi birden yanıtlayan kişi sayısının gerçekten de 7 olduğu kesinleşti.



Bu 7 kişiye verdiğim 1'den 7'ye kadar sıra numaralarını, Tablo III'te de aynen korudum. Yani örneğin, Tablo II'deki 1. denek ile Tablo III'teki kısaltmaya göre, oradaki 1. d, aynı kişidir.

Böylece, örneklem sayısının aşırı düşüklüğü nedeniyle ampirik değerlendirme imkanları kısıtlanmış bulunan anket sonuçları, seminer öncesi ve seminer sonrası yanıtları arasındaki birebir ilişkinin kurulmasıyla daha kullanılabilir bir hale getirilmiş olmaktadır.

Bu yazıdaki konumum bir tür dokümantografik olduğundan, anket bulguları üzerinde herhangi bir yorum yapma yoluna gitmeyeceğim. Açıklandığı şekilde hazırlanan grup dinamiği semineri anket verileri, soru kağıtlarının içerikleri ile birlikte, Tablo I, II, III'te ilgilenenlerin dikkatlerine sunulmuştur.

### TABLO III

#### SEMİNER SONRASI ANKETİNDEKİ 13. - 30. SORULAR VE DENEKLERE GÖRE YANITLARI İLE SEMİNER ÖNCESİ VE SONRASI ANKETLERİNDEKİ 7. SORU VE YANITLARI

13. Grup kararlarının alınmasında, sizce gecikmeler olmuş mudur?  
Olmuştur: 1. d, 4. d, 5. d, 6. d, 7. d, Son d  
Olmamıştır: 2. d, 3. d,
14. Grup kararlarının alınmasında gecikmeler olmuş ise, bu, sizce sağlıklı mıdır?  
Sağlıklıdır: 2.d, 4. d, 5. d, 6. d, 7.d, Son d.  
Sağlıksızdır: 1. d,
15. Grup çalışmaları sırasında, sizce eşitlik ilkesine özen gösterilmiş midir?  
Özen gösterilmiştir: 1. d, 2. d, 3. d, 4. d, 5. d, 6. d, 7. d, Son d  
Özen gösterilmemiştir: (Seçen yok!)
16. Grup çalışmaları sırasında, sizce eşitlik ilkesine özen gösterilmemiş ise, bunun nedenini belirtiniz. (Cevap yok)
17. Grup çalışmaları sırasında, sizce yaratıcı olunabilmiş midir?  
Yaratıcı olunabilmiştir: 2. d, 3. d, 4. d, 5. d, 6. d, 7. d, Son d  
Yaratıcı olunamamıştır: 1. d
18. Grup çalışmaları sırasında, sizce yaratıcı olunamamış ise, bunun nedenlerini belirtiniz.  
1. d) Kendine güvensizlik, beyin tembelliği, ezbercilik, kalıpcılık zihniyeti.
19. Grup çalışmaları sırasında en çok hangi çalışmayı (alıştırmayı) yararlı buldunuz? Belirtiniz. (Birden çok yanıt verilebilir.)

**TABLO III (Devamı)**

1. d) Pro-contra ve rol oyunu
2. d) Pro-contra, brainstorming, rol oyunu
3. d) Rol oyunu, buluş fırtınası
4. d) Grup kararının ferdi alınan kararlardan genelde daha iyi olduğunu gösteren uzay problemi araştırması
5. d) Brainstorming, yaratıcılık antrenmanı
6. d) Brainstorming, yaratıcılık, gözlem ve kararalma
7. d) T-grubu oturumu (gözlem ve değerlendirme alıştırmaları), brainstorming, pro-contra alıştırmaları
- Son d) Grup olarak karar alma, brainstorming, yaratıcılık antrenmanı
20. Bu grup dinamiği çalışmasının süresi, sizce yeterli midir?  
Süre yeterlidir: 4. d  
Süre yeterli değildir: 1. d, 2. d, 3. d, 5. d, 6. d, 7. d, Son d
21. Bu grup dinamiği çalışmasının süresi sizce yeterli değilse, süre ne kadar olmalıdır? Belirtiniz.
  1. d) 15 tam gün süreli, Ankara dışında ve daha çok açıklamalı (Tartışma teknikleri konusunda ön seminer)
  2. d) 1 hafta, tam gün
  3. d) İki katı olmalı ve iş-ev ortamından uzakta
  5. d) 5 tam gün
  6. d) 15 gün (1 hafta tam gün)
  7. d) En az 5 tam gün (veya 10 yarım gün)
- Son d) 2 hafta, tam gün
22. Bu grup çalışmaları sırasında ses kaydı veya video kaydı olanaklarından yararlanılması, sizce sakıncalı mıdır?  
Sakıncalıdır: 3. d  
Sakıncalı değildir: 1. d, 2. d, 4. d, 5. d, 6. d, 7. d, Son d
23. Grup çalışmaları sırasında ses kaydı veya video kaydı olanaklarından yararlanılması sizce sakıncalı ise, bunun nedenlerini belirtiniz.
  3. d) Düşüncenin dağılmasına neden olabilir. Grubu ikna edecekken, buna fırsat bulamayabilirsiniz.
24. İşyerinizdeki üstlerinizin böyle bir grup çalışmasına katılmasını uygun bulur muydunuz?  
Evet: 1. d, 2. d, 3. d, 4. d, 5. d, 6. d, 7. d, Son d  
Hayır: (Seçen yok!)

**TABLO III (Devamı)**

25. İşyerinizdeki üstlerinizle veya astlarınızla böyle bir grup çalışmasına birlikte katılmak ister miydiniz?

Evet: 1. d, 2. d, 3. d, 4. d, 5. d, 6. d, 7. d, Son d

Hayır: (Seçen yok!)

26. İşyerinizdeki üstlerinizle veya astlarınızla böyle bir grup çalışmasına birlikte katılmak istemez iseniz, bunun nedenlerini belirtiniz.

Üstler için: (Cevap yok!)

Astlar için: (Cevap yok!)

27. Üstlerinizle veya astlarınızla böyle bir grup çalışmasına birlikte katılmak isterseniz, bunun nedenlerini belirtiniz.

Üstler için:

1. d) Alttan da kendilerini yönlendirebilecek, kendilerinin göremediği yapıcı ve yaratıcı görüşler alabilirler.
2. d) Çoğunun böyle bir eğitimden geçmemiş olduğunu düşünüyorum. Aynı aşamalardan birlikte geçmek, sorunları daha kolay birlikte çözmeyi getirebilir.
3. d) Sıkıntılarımın ne olduğunu anlatabilme şansını elde edebilirim. (Amaçlarımı anlatabilirim.)
4. d) Üstlerin, problemleri daha gerçekçi olarak görebilmelerini, dinlemeyi öğrenmelerini (fikirler yanlış ta olsa) sağlaması bakımından çok yararlı olurdu. Gerçekte böyle bir çalışmaya üst yönetimin katılmasında büyük yarar var kanısındayım.
5. d) Astların sorunlarına daha duyarlı olmalarını sağlamak.
6. d) Eksiklerini, iletişim yetersizliğini, yönlendirmedeki yetersizliklerin ve dinamik grup oluşturmanın yollarını öğrenmek için.
7. d) Sorunların daha demokratik ve dürüstçe tartışılabileceği yapay bir ortamı oluşturduğu için.

Son d) Konuları başka bir ortamda ve 'From home' durumunda tartışmak için, grup kararı alabilme süreçlerini beraberce yaşayabilmek için.

Astlar için:

1. d) Mevcut pozisyonunuzu da gözönüne alarak, açık yüreklilikle, fikirlerini grubun da desteğiyle üste iletme tekniğini öğrenmesi için.
2. d) Bu tür bir deneyimi daha erken yaşamış olurlar.
3. d) Nasıl birisi olduğumu anlatabilirim.

**TABLO III (Devamı)**

4. d) Daha ileriki yıllarda üst yönetime gelecek kişilerin daha alt seviyelerde iken bazı temel kavramları öğrenmeleri açısından yararlı olurdu.
5. d) Yönetimin gerçekten güç bir meslek olduğunu görebilmelerini sağlamak.
6. d) Şimdiden, gelecekte ne tür yönetici olmalarının, nitelik yol ve gereklerini kavrama, dinleme, saygı ve gözlemlerin kararlarını alabilmek için.
- Son d) (Üstler için olan) aynı nedenlerle.
28. Bu grup çalışmasını, bütünsel olarak, yararlı mı yararsız mı buluyorsunuz?  
Bütünsel olarak yararlı: 1. d, 2. d, 3. d, 4. d, 5. d, 6. d, 7. d, Son d  
Bütünsel olarak yararsız: (Seçen yok!)
29. Bu grup çalışmasını bütünsel olarak yararsız buluyorsanız, nedenlerini belirtiniz.  
(Cevap yok!)
30. Bu grup çalışmasını bütünsel olarak yararlı buluyorsanız nedenlerini belirtiniz.
1. d) Bu seminerde, eğitilmiş olan insanların zaten sahip olması gereken birtakım niteliklerini, maalesef bu grup çalışmasından sonra kazandığını görmem nedeniyle ve az da olsa, insanî iletişimi sağlamaya yönelik yeni tekniklerin 'pratik içerisinde' öğrenilmesi, yani antrenmanının yapılması nedeniyle yararlı buluyorum.
2. d) Kişinin kendini algılaması, diğerlerini algılaması, ortak kararlar alabilmesi, bu kararları alırken ne şekilde davranılacağını görmesi, kişilerin kendilerini başka kişilerin yerine koyarak düşünebilmesi, değişik rollerden neler beklenebileceğini algılaması, problemlerin çözümünde hangi yolların izlenebileceğini görmesi açısından yararlı olmuştur.
3. d) Değişik fikir üretimi, inandığımız konuda ısrar edip kabul ettirebilme şansı, demokratik olması, sizi destekleyenlerin olması (büyük bir olasılıkla).
4. d) Grup çalışmasının yararı her ne kadar herkes tarafından biliniyor ise de, bunun bilimsel olarak örneklerle açıklandığı böyle bir seminerde ortaya konması, sanıyorum çok yararlı olmuştur. Ben, kendi adıma, bir tekrar da olsa, çok yararlandığımı söyleyebilirim.

**TABLO III (Devamı)**

5. d) Çünkü grup olarak birbirini anlama, dinleme, ortak karar verme, kendini başkasının yerine koyabilme gibi yetenekleri geliştirmektedir. Özellikle kişilerin çekinmeden ve rahat konuşabilme yetenekleri arttırılmaktadır ve problem çözme imkanları yükselmektedir. Özellikle örgütsel demokrasinin sağlanmasında grup dinamiği çok faydalıdır.
  6. d) Grup kararı alabilme, ara değerlendirme yöntemini öğrenme, açık ve herkese saygılı konuşabilme, karşı tarafın haklarına saygı ve dinleme, rahat konuşma ve cesaret, birlik ve ekip olarak daha iyi şeyler yapabilmeyi öğrenme.
  7. d) Bazı bilinenlerin ya da bilinmesi gerekenlerin belirli kalıplar dahilinde bir antrenmanı olsa bile, sıkça antrenman yapmanın istenen duruma gelmede (ideale yaklaşmada) yararlı olacağına inanıyorum.
- Son d) Ortak karar alabilme yeteneğini geliştirebilmek, kişileri tanıyabilmek.
7. (Seminer öncesi)  
Şimdiye kadarki grup çalışmalarınız (eğitim amacıyla veya meslekî) sırasında, grubun varlığına karşı bir korku duygusu benliğinizde oluşmuş ise, bunun nedenlerini aşağıda belirtmeğe çalışınız.
1. d) Başarısız deneyimler
  2. d) Yanlış anlaşılmdktan
  3. d) Sahip olduğum bilgilerin grup çalışmasında yeterli olmayacağı.
  4. d) Oluşmadı.
  6. d) Grup çalışmasının, gereksiz nedenlerle yarım kalma tehlikesine gidişi.
7. (Seminer sonrası)  
Bu grup dinamiği çalışması sırasında grubun varlığına karşı bir korku duygusu benliğinizde oluşmuş ise, bunun nedenlerini aşağıda belirtmeye çalışınız.
6. d) Hayır. Ancak ısrarlı olduğumuz noktalarda bazıları ile gelecekte aynı içtenlikle ortak olamayacağımız düşüncesi pek silinemedi.
- Son d) Kendi kararlarımın, diğer grup elemanlarımın tümü tarafından reddedilmesi.
- Notlar:
1. 'Son d', diğer anketi yanıtlamayan denektir.
  2. Bazı yanıtlardaki denek eksiklikleri, o soruya cevap vermeyenlerden kaynaklanmaktadır.