

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ

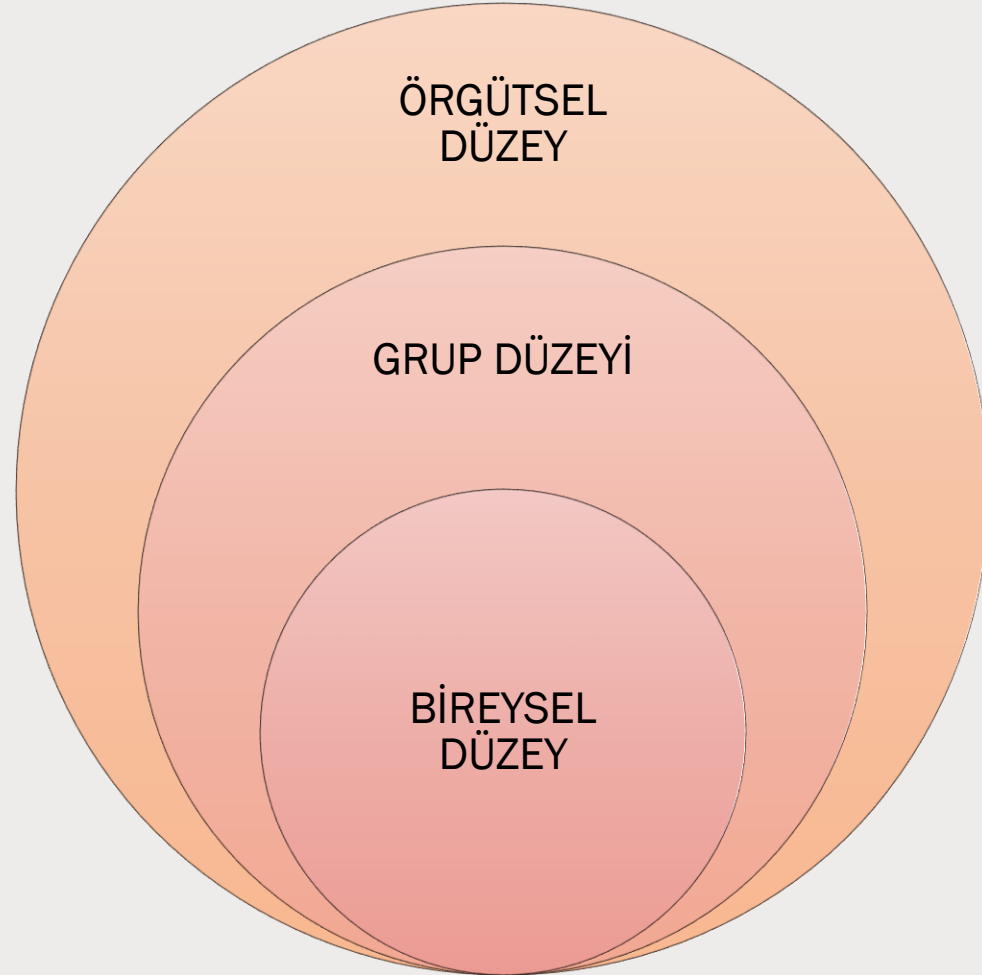
Levent Şahin, Prof. Dr.
Ali İhsan Balcı, Arş. Gör.
Kübra Sarıođlu, Uzm.

1. EĞİTİM BAŞLIĞI: Örgütsel Davranış Nedir Ne Değildir?

- Tanımı
- İlgili Alanları / Temel Konuları
- Örgütsel Davranış Alanına Katkısı Olan Disiplinler
- Örgütsel Davranış Alanını Bekleyen Zorluklar ve Fırsatlar
- Tartışma Konuları: Soru-Cevap / Örnek Hikayeler



ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ NE DEMEKTİR?: 3 TEMEL DÜZEY



ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ NE DEMEKTİR?:



ÖRGÜTSEL DAVRANIŞA İLİŞKİN FARKLI TANIMLAR:

- Örgütsel davranış, insanların bir kuruluş içerisinde ne yaptıklarını ve davranışlarının kuruluşun performansını nasıl etkilediğini açıklamaya çalışan bir alandır.
- Örgütün verimliliğini geliştirmek üzere bireylerin, grupların ve yapıların örgüt içerisindeki davranışlara etkisini araştıran bir alandır.
- Örgütsel davranış alanında çalışan kişiler, insanların örgütlerdeki davranışları, davranışlarının nedenleri üzerine araştırma/analiz yaparlar ve örgütsel verimliliği artırma bağlamında bütünlüklü yaklaşımlar/görüşler/öneriler ortaya koyarlar.
- Örgütsel davranışın temel amacının, örgütlerde verimliliği artırmak için, örgüt çalışanlarının davranışlarını tahmin etmek, planlamak, kontrol etmek ve yönlendirmek olduğu söylenebilir.
- Örnek vermek gerekirse, iş stresi çalışanların verimliliğini düşürmektedir. Örgütsel davranışın temel amacı ise, örgütlerde verimliliği düşüren ve arttıran faktörleri belirleyip, bu konuda düzenlemeler yaparak örgütsel verimliliği artırmaktır.

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ HANGİ KONULARLA İLGİLENİR?

VERİMLİLİK

MOTİVASYON

LİDERLİK

İLETİŞİM

GRUP YAPISI

TUTUM GELİŞTİRME VE ALGI

DEĞİŞİM SÜREÇLERİ

İŞ STRESİ

İŞE GELMEME

PERSONEL DEVİR HIZI

BİREYSEL PERFORMANS

YÖNETİM İLE İLGİLİ DAVRANIŞLAR

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ – İŞ DÜNYASI İLİŞKİLERİ – ZORLUKLAR -FIRSATLAR



Örnek Olay - 1

- Alex de Souza 1000 çalışanı olan bir şirketler grubunun Ar-Ge Departmanında Müdür olarak çalışmaktadır.
- Alex beye organizasyonun gelişmesi ve düzenlenmesi neticesinde yeni bir grup yöneticisi alma görevi verilmiştir.
- Bu yönetici doğrudan Alex'e bağlı olarak çalışacak, rapor verecek ve yeni ürün geliştirmeden sorumlu olacaktır. Alex'ten şirket karlarını bir an önce yükseltmesi beklenmektedir. Bu yüzden alacağı grup yöneticisi oldukça önemlidir. Ayrıca Alex bu görevinden dolayı departmanındaki diğer 2 yönetici ile rekabet ve baskı altındadır.

Gelen adaylardan Tuncay Şanlı Bey;

- Bu şirkette staj yapmış ve 5 farklı pozisyonda görev almıştır.
- Projelerinde ısrarcı ve hırslı bir yapısı vardır.
- Piyasaya 4 yeni ürün sürmüştür.
- Projeleri bitene kadar sorumluluğundan asla taviz vermemiştir.

Gelen Adaylardan Nicolas Anelka Bey;

- Kalite Kontrol Sorumlusu olarak şirkette görev yapmaktadır.
- Şirketteki 5. yılını çalışmaktadır.
- MIT Master mezunudur.
- Sosyal ve insani ilişkilerinde başarılıdır.
- Piyasaya 2 ürün geliştirerek sunmuştur.
- Yakın gelecekte kendi şirketini kurmak istediği bilinmektedir.

Adaylardan Ümit Özat Bey;

- Şirket içinde 10 yıldır çalışmaktadır.
- Şirketin hali hazırdaki stratejik planının sorumlusudur.
- Şirketin misyon ve vizyonuna inancı tamdır.
- Adil, dürüst ve doğru bildiğinden şaşmayan bir kişiliktir.
- Şimdiye kadar ürün geliştirme alanında 2 proje ve 1 ürünü piyasaya sunmuştur.

Siz kimi işe alırdınız? Neden?

- 3 aday
- 3 farklı kişilik tipi
- 3 farklı başarı hikayesi

Nicolas Anelka Bey;

- Eđitimi diğer adaylardan çok daha st olsa bile ileride kendi Şirketini kurmak istemesinden dolayı Şirketimizde uzun vadeli kalmayacağı görülmektedir.

Ümit Özat Bey;

- Şirketimizin en uzun çalışanlarından birisidir fakat şirketimizde çalıştığı 10 yıl boyunca sadece 1 ürün pazara sunabilmiş 2 projede yer almıştır.
- Ümit Beyin ürün geliştirme konusunda bazı sıkıntıları olduğu açıktır ve ayrıca 10 yıllık sürede acaba neden sadece 1 ürün piyasaya sürebilmiştir.

Yönetici adayı olarak seçeceğimiz kişi Tuncay Şanlı Bey olmalıdır çünkü;

- Tuncay bey üniversiteden yeni mezun, genç ve dinamik bir yapıdadır.
- Aynı zamanda şirket içerisinde staj yaptığı için şirketin diğer departmanları hakkında da bilgi sahibidir.
- Şirketin kurum kültürünü benimsemiştir.
- Yaratıcı ön sezileri olduğu düşünülmekte ve ürün geliştirme adına projeler yapabileceği düşünülmektedir.
- Hırslı ve inatçı oluşu başladığı projelerden vazgeçmeyeceğini ve başarı odaklı olduğunu göstermektedir.
- Yönetici olabilmek için belki yaşının genç olduğu düşünülebilir fakat şirket içi yeni dinamik ve yaratıcı fikirleri olacağından şirketi kara geçirmek için hırsla çalışması beklenecektir.

Örnek Olay - 2

- Bir Amerikan şirketi yalın üretim uygulamasına geçmek için üst düzey yöneticilerin olduğu ve bu konuda uzman Japon yönetici Kagawa'nın konuşmacı olarak katılacağı bir toplantı düzenlemiştir.
- Toplantı gün ve saatinde herkes yerini almış ve Amerikalı yönetici konuşmaya başlamıştır. Yaklaşık iki saat Amerikalı yönetici konuşmasına devam etmiş ve sürekli Japon uzmana bakarak söze girmesini beklemiştir.
- Kagawa bir türlü söz almamıştır. Amerikalı yönetici toplantının sonunda sinirlenip Japon uzmana dönerek sizin söylemek istediğiniz bir şey yok mu demiş?
- Japon uzman da söz verdiğiniz için teşekkür ederim deyip konuşmasına başlamış ve yaklaşık 2 saat boyunca konuşmasını sürdürmüştür.

Peki Japon Uzman Neden Böyle Davranmış Olabilir?

- Cevap aslında çok basittir.
- Japonların kültüründe bir toplantıda kendilerine söz verilmedikçe konuşmaya dahil olunmaz ve kendilerine toplantı yöneticisi söz hakkı verene kadar beklemek yer almaktadır.
- Amerikan kültüründe ise durum farklı olup toplantılar genel olarak brainstorming şeklinde sürdürülür yönetici konuşmasına devam ederken araya girilebilir.
- Bu durum şirketler ve örgütler için de geçerlidir. Her örgütün kendi kültürü vardır ve bir çalışan işe alınırken kurum kültürüne uygunluğu test edilmelidir. Aksi halde CV'si ne kadar iyi olsa da çalışanın başarılı olma şansı oldukça zordur.

Örnek Olay - 3

Bir özel hastane hakkında Őu bilgiler bilinmektedir;

- Hastane 2000 yılında kurulmuŐtur ve 100 yatak kapasitesine sahiptir.
- Hastanede kadın doğum, ocuk, dahiliye, ortopedi, acil servis, beŐ yataklı yoğun bakım servisi bulunmaktadır.
- Hastanenin konumu ise kiŐ turizminin olduğu ve trafik kazalarının yoğun olarak yaŐandığı bir bölgede bulunmaktadır. Bu yüzden hastaların çoğu trafik kazası ve düŐmeye bağlı sakatlıklardan dolayı hastaneye gelmektedir.

Hastane yöneticileri ve çalışanları;

- Hastane müdürü Ahmet bey lisansını ODTÜ Makine Mühendisliği bölümünde tamamlamıştır.
- Başhekim Necati bey çocuk hastalıkları uzmanıdır ve aynı zamanda bir devlet hastanesinde de görev yapmaktadır. Yoğun iş yükü olan Necati bey gelir kaybı yaşamamak için aynı zamanda bu özel hastanede de çalışmaktadır.
- Başhemşire Fatma hanım ise sağlık koleji mezunu, bir devlet hastanesinden emekli otoriter kişiliğe sahip bir hemşiredir.
- Hastanedeki hemşireler bölgedeki sağlık meslek yüksek okulunun son sınıf öğrencilerinden seçilmektedir. Hemşirelere yoğun mesai, düşük ücret uygulanmakta ve ödüllendirme uygulaması yapılmamaktadır. Bu yüzden hemşire işgücü devri yoğun olarak görülmektedir.
- Hastanede tek bir ortopedi uzmanı bulunmaktadır. Fakat bölgenin şartları nedeniyle yoğun olarak gelen ortopedi hastalarına tek uzman yetmemekte ve hastaların bir kısmı diğer hastanelere sevk edilmektedir.
- Hastane yönetimi işletme giderlerini azaltmak maksadıyla ucuz ürün, muadil ilaç ve düşük ücretle işçi çalıştırma yolunu seçmiştir.

Bu hastane ile ilgili olarak Őu soruları tartiŐalım;

- Hastane yöneticileri nasıl bir yönetici olmalıdır?
- İŐletmedeki mutsuz çalıŐanlara yönelik ne gibi motivasyon araçları kullanılmalıdır?
- Hastane nasıl pazarlama stratejisi kullanarak kar artıŐı elde etmelidir?
- Hastane müŐteri memnuniyeti saĐlayabilmiŐ midir veya sağlamak için neler yapmalıdır?