

Editörler
Ünsal Sıgı - Sait Gürbüz

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ

Yazarlar

A.Kadir Varoğlu, Başkent Üniversitesi, Prof.Dr.
Akif Tabak, Kâtip Çelebi Üniversitesi, Doç.Dr.
Ayşın Paşamehmetoğlu, Özyeğin Üniversitesi, Yrd.Doç.Dr.
Demet Varoğlu, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi, Doç.Dr.
Faruk Şahin, Niğde Üniversitesi, Yrd.Doç.Dr.
Fatih Çetin, Harp Okulu, Dr.
H. Cenk Sözen, Başkent Üniversitesi, Doç.Dr.
H. Nejat Basım, Başkent Üniversitesi, Prof.Dr.
Hakkı Okan Yeloğlu, Başkent Üniversitesi, Doç.Dr.
Haluk Korkmazıyürek, Toros Üniversitesi, Doç.Dr.
Harun Şeşen, Kara Harp Okulu, Doç.Dr.
İpek Kalemci Tüzün, Başkent Üniversitesi, Doç.Dr.
Köksal Hazır, Toros Üniversitesi, Yrd.Doç.Dr.
Mehmet Erkenekli, Kara Harp Okulu, Yrd.Doç.Dr.
Nesrin Hisli Şahin, Başkent Üniversitesi, Prof.Dr.
Sait Gürbüz, Kara Harp Okulu, Doç.Dr.
Serhat Burmaoğlu, Kara Harp Okulu, Doç.Dr.
Şahin Çetin, Kara Harp Okulu, Yrd.Doç.Dr.
Ünsal Sıgı, Başkent Üniversitesi, Doç.Dr.
Yavuz Ercil, Başkent Üniversitesi, Doç.Dr.

Beta

Yayın No : 2971
İşletme-Ekonomi Dizisi : 611

1. Baskı - Ekim 2013 - İSTANBUL

ISBN 978 - 605 - 377 - 995 - 7

Copyright© Bu kitabın bu basısının Türkiye'deki yayın hakları BETA Basım Yayım Dağıtım A.Ş.'ye aittir. Her hakkı saklıdır. Hiçbir bölümü ve paragrafı kısmen veya tamamen ya da özet halinde, fotokopi, faksimile veya başka herhangi bir şekilde çoğaltılamaz, dağıtılamaz. Normal ölçüyü aşan iktibaslar yapılamaz. Normal ve kanunî iktibaslarda kaynak gösterilmesi zorunludur.

Dizgi : Beta Basım A.Ş.
Baskı-Cilt : Pasifik Ofset Ltd. Şti.
Cihangir Mah. Güvercin Cad. No: 3/1
Baha İş Merkezi A Blok Kat:2
34310 Haramidere / İstanbul
Tel: 0212 412 17 77 Sertifika No: 12027

Kapak Tasarım : Beta Yayınları

Beta BASIM YAYIM DAĞITIM A.Ş. (Sertifika No. 16136)
Narlıbahçe Sokak No. 11
Cağaloğlu - İSTANBUL
Tel : (0-212) 511 54 32 - 519 01 77
Fax: (0-212) 513 87 05 - 511 36 50
www.betayayincilik.com

SUNUŞ

Uygulamalı bir sosyal bilim alanı olan Yönetim ve Organizasyon'un bir alt alanı olan Örgütsel Davranış, günümüz işletmelerinin farklılaşan sorun alanlarına çözüm getirmede kullanılacak en önemli araştırma alanlarından biri olarak karşımıza çıkmaktadır. Örgütsel Davranış, bireysel ve örgütsel etkinliği ve performansı artırmak amacıyla, çalışma ortamındaki insan ve grup davranışlarının anlaşılmasını ve tahmin edilmesini, bilimsel yöntemler kullanarak inceleyen bir araştırma alanıdır.

Örgütsel Davranış bir sosyal disiplin olarak bilimsel yöntem kullanır, akademik olarak gelişmiştir, uygulamada ise nispeten daha zayıf kalmıştır. Uygulamadaki bu zayıflık; kapalı bir kutu olan insanın, yöneticilerce iyi anlaşılabilmesi, yöneticilerin detaylarda kaybolmasına neden olan mikro yönetim anlayışı ve işletme körlüğü problemleri, kurumsallaşamama, sürdürülebilir olamamak, çalışanın memnuniyetsizliği, stres ve baskı altında iş yapamamak, çalışana önemsiz görmek gibi bazı sorunları beraberinde getirir. Örgütsel Davranış alanı, insan davranışını merkeze alan araştırmalar neticesinde çalışma ortamında insan davranışlarının anlaşılmasına yönelik bilimsel kanıtlar ortaya çıkararak, yöneticilerin yönetsel karar ve uygulamalarda karşılaştıkları sorunlara çözüm getirmelerine yardımcı olur.

Verimlilik hesaplamaları, mühendislik yaklaşımları ve teknik detaylar yöneticiler için elbette çok önemlidir, evet doğrudur "rakamlar konuşur", ama her şey rakamlardan, mesleki ve teknik uzmanlıktan (hard skills) ibaret değildir. "Yumuşak/ince beceriler" (soft skills) de çok önemlidir ve tüm teknik uzmanlık ve uygulamalarda tamamlayıcı ve pekiştirici rol oynar. İletişim, kişiler arası ilişkiler, işbirliği ve takım çalışması, etik davranış, isteklilik ve yaratıcılık gibi örgütsel davranışın beslediği yumuşak/ince beceriler teknik uzmanlık konularını destekler ve adeta bir çimento gibi örgütteki çabaları birleştirmeye yardımcı olur.

Bu bağlamda günümüzde; kararların psikolojisi - duyguların ekonomisi - davranışsal ekonomi - davranışsal finans kavramlarını konuşmamız da rastlantı değildir. Bir örgütün yönetimi her durumda gerçekleştirilir. Önemli olan iş sahibinin-yöneticinin, çalışanların, müşteri-paydaşların yüzünü güldürerek amaçları gerçekleştirebilmektir. «Stratejik Hizalanma» dediğimiz bu ortak anlayışı sağlamanın yolu da örgütsel davranışın iyi anlaşılabilmesinden geçmektedir. Bu husus kurumsal patinaj yapmayı engelleyebilir, çünkü günümüz iş dünyasında bir kuruluşun veya saniiyenin boşa harcanmamasına işletmelerin tahammülü yoktur.

Yükseklerde rüzgâr sert eser. Örgütlerdeki yöneticilerin alet çantaları dolu olmalıdır. Sadece gerekli alete sahip olmak değil; aynı zamanda onu kullanabilecek yetkinliğe sahip olmak da önemlidir. Etkili yönetim, kısık ateşte pişen bir kahve gibidir, hemen olmaz, hap yoktur ama zamanla ve çabayla geliştirilebilir. Örgütsel davranış bilgisi ise kahvenin köpüğüdür.

Biz bu kitapta; güncel evrensel bilgileri içinde bulunduğumuz bağlama özelleştirilmiş olarak vermeye, alandaki bazı yeni trendleri yakalamaya, sunduğumuz evrensel bilgiyi, konu başlarında anahtar kavramları ve öğrenim kazanımlarını vermeye, konu sonlarında özet, alıştırma ve gözden geçirme soruları vererek konuyu pekiştirmeye ve örnek olaylarla uygulamaya ait yansımaları vermeye ve ölçüm araçlarıyla araştırmaları desteklemeye çalıştık. Ayrıca kitapla birlikte sunulan slaytların, eğitimcilere yardımcı olacağını umuyoruz. Okuyucularımız biz yazarlara ve dileyen tüm takipçilere kitapla ilgili geribildirimlerini ve akademiyanın diğer üyelerine Örgütsel Davranış ile ilgili düşüncelerini @OrgutDavranis twitter hesabından iletebilir ve paylaşabilirler. Kitabın faydalı olması dileğiyle...

Editörler: Doç.Dr. Ünsal Sığırı – Doç.Dr. Sait Gürbüz, Ankara, 2013

İÇİNDEKİLER GENEL

Örgütsel Davranış

1. Örgütsel Davranışa Giriş: Yönetim Bilimi ve Örgütsel Davranış Alanının Kuramsal Gelişimi 1

Bireysel Düzeyde Örgütsel Davranış Konuları

2. Algı, Tutum ve Duygular 45
3. Bireysel Farklıklar, Kişilik ve Değerler 93
4. Motivasyon 137
5. Kişi-Örgüt Uyumu, Sosyalizasyon ve İş Dizaynı Uygulamaları..... 175
6. Stres ve Stres Yönetimi 217

Grup Düzeyinde Örgütsel Davranış Konuları

7. Gruplar ve Grup Dinamikleri 301
8. Karar Verme 339
9. Liderlik 373
10. Örgütlerde Güç ve Politika 431

Örgüt Düzeyinde Örgütsel Davranış Konuları

11. İletişim 481
12. Toplumsal Kültür 513
13. Örgüt Kültürü 545
14. Örgütsel Tasarım ve Değişim 583

Diğer Örgütsel Davranış Konuları

15. Örgütsel Davranışın Karanlık Yüzü 623
16. Örgütsel Davranışta Araştırma Yöntemleri 655

AYRINTILI İÇİNDEKİLER

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞA GİRİŞ: YÖNETİM BİLİMİ VE ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ALANININ KURAMSAL GELİŞİMİ

Sait Gürbüz - Ünsal Sığırı

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ALANININ KAPSAMI VE ÖNEMİ	2
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ALANININ GELİŞİMİ	4
Yönetimde Klasik Yaklaşımlar: Örgütsel Davranışa İlişkin Erken Dönem Çalışmaları.....	6
Bilimsel yönetim yaklaşımı ve örgütsel davranış	6
Yönetim süreci yaklaşımı ve örgütsel davranış	9
Bürokrasi yaklaşımı ve örgütsel davranış	11
Hugo Münsterberg ve örgütsel davranış	13
Yönetimde Davranışsal Yaklaşımlar: Örgütsel Davranışın Temellerinin Atıldığı Dönem.....	13
Mary Parker Follett ve örgütsel davranış	14
Hawthorne Araştırmaları ve örgütsel davranış	14
Chester Irving Barnard ve örgütsel davranış	17
Yönetimde Modern Yaklaşımlar: Örgütsel Davranış Alanının Belirginleşmesi	18
Douglas Murray McGregor ve örgütsel davranış	19
Abraham Harold Maslow ve örgütsel davranış	19
Frederick Herzberg, Rensis Likert ve örgütsel davranış.....	19
YÖNETİM VE LİDERLER AÇISINDAN ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ	20
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ALANININ TEMEL ÖZELLİKLERİ	22
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ALANINDA SIKLIKLA ÇALIŞILAN DEĞİŞKENLER	29
DEĞİŞEN DÜNYADA ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ	33
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ KONULARI VE KİTABIN BÖLÜMLERİ	36

ALGI, TUTUM VE DUYGULAR*Haluk Korkmazürek - Köksal Hazır*

GİRİŞ	46
DUYUM ve ALGI	46
Algılama Biçimleri	47
Algıyı Etkileyen Faktörler	49
Algılama - Kuramsal Yaklaşımlar	51
Algı Yanılmaları - Yanılsama (İllüzyon).....	54
Atfetme (Atribution)	57
Atfetme Sürecinde Yanlılık ve Hatalar	59
ALGI VE ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ İLİŞKİSİ	60
Algı Yönetimi	60
Algı ve İşletme (Yönetim) Dinamikleri.....	61
Algı ve Problem Çözme – Karar Verme	61
Algı ve Liderlik.....	62
TUTUM ve İNANÇLAR.....	63
Tutumların Özellikleri	64
Tutum ve Davranış İlişkisi	64
Tutumların Bileşenleri	65
Tutumların Boyutları	66
Tutularda Değişim	67
Tutumların Ölçülmesi.....	70
İŞE İLİŞKİN TUTUMLAR VE ETKİLEŞİM ALANLARI	70
DUYGU YÖNETİMİ	73
Temel Duygular	74
Ruh Halleri (Mood States).....	75
Duygusal Olaylar Kuramı (Affective Events Theory).....	76
Duygusal Zekâ.....	78
Duygusal Emek (Emotional Labor)	80

ÖRGÜTTE BİREYSEL FARKLILIKLAR, KİŞİLİK VE DEĞERLER

Fatih ÇETİN - H. Nejat BASIM

GİRİŞ	94
BİREYSEL FARKLILIKLAR.....	94
KİŞİLİK	98
Kişilik yaklaşımları.....	99
Örgütsel davranış açısından kişilik özellikleri.....	103
Kontrol odağı	105
Öz yeterlilik	107
Olumlu/olumsuz duygulanım	108
Makyavelizm.....	109
Sabahçı veya akşamcı olma eğilimi.....	110
Otoriter kişilik.....	110
Risk alma eğilimi	112
Öz izleme	113
Başarı motivasyonu.....	113
A tipi ve B tipi kişilik	114
Myers-Briggs kişilik tipleri.....	115
Beş faktör kişilik özellikleri.....	116
DEĞERLER.....	119
Kuşaklararası değerler	121
Sonuç	123

MOTİVASYON

Ayşın Paşamehmetoğlu - Hakkı Okan Yeloğlu

MOTİVASYON KURAMLARI	141
Kapsam Kuramları.....	142
Maslow'un İhtiyaçlar Hiyerarşisi Kuramı	142
Mc Gregor'un X ve Y Kuramı.....	145
Herzberg'in Çift Faktör Kuramı (Hijyen – Motivasyon Kuramı).....	146
McClelland'ın İhtiyaç Kuramı	147

Alderfer'in ERG Kuramı	149
Süreç Kuramları	150
Koşullanma Kuramı	150
Vroom'un Beklenti Kuramı	151
Lawyer-Porter Modeli	153
Adams'ın Eşitlik Kuramı	154
Locke'un Amaç Kuramı (goal-setting)	155
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ KONULARI ve MOTİVASYON İLİŞKİSİ.....	156
Örgütsel Bağlılık ve Motivasyon	156
Örgütsel Adalet ve Motivasyon	161
Pozitif Psikolojik Sermaye ve Motivasyon	162
Psikolojik Sözleşme ve Motivasyon	165

KİŞİ-ÇEVRE UYUMU, ÖRGÜTSEL SOSYALİZASYON VE İŞ DİZAYNI UYGULAMALARI

Sait Gürbüz

GİRİŞ	176
KİŞİ-ÇEVRE UYUMU	176
Kişi-İş Uyumu	178
Kişi-Örgüt Uyumu	180
SOSYALİZASYON	182
Sosyalizasyon süreci	183
Sosyalizasyon Taktikleri	185
İŞ-YAŞAM DENGESİ VE İŞ-AİLE ÇATIŞMASI.....	188
İŞ DİZAYNI	190
İş Dizayn Teknikleri	191
İş Dizaynına Modern Yaklaşım	193
Esnek Çalışma Biçimleri	200
İşe Gömülülük ve İş Dizaynı	202
Örgütsel Vatandaşlık ve İş Dizaynı.....	203

STRES VE STRES YÖNETİMİ

Nesrin Hisli Şahin

GİRİŞ	218
STRES TANIMLARI	218
STRES OLGUSUNU AÇIKLAMAYA YÖNELİK KURAMLAR	220
<i>Biyolojik kuramlar</i>	220
<i>Psikolojik kuramlar</i>	221
<i>Sosyal kuramlar</i>	222
<i>Psikosomatik Kuramlar</i>	222
<i>Sistem Yaklaşımı</i>	223
<i>Kişilerarası Nörobiyoloji Yaklaşımı</i>	223
Stres tepkisini başlatan etmenler	228
Çevresel etmenler	229
Psiko-sosyal etmenler	230
Bireysel stres etmenleri	231
Örgütsel stres etmenleri	232
STRESİN ÖLÇÜLMESİ	233
STRESİN FİZYOLOJİSİ	235
Canlılar için stres	236
Stres ve beden	237
Stres yönetiminde bedensel yöntemler	246
Beyin Hijyeni	247
Fizik egzersiz	248
Beden duruşunun sıklıkla gözden geçirilmesi ve değiştirilmesi	249
Diyafraam nefesleri	249
Gevşeme egzersizleri	249
Doğru Beslenme	250
STRESİN PSİKOLOJİSİ	253
Duygular ve stres	260
Kişilik	263

Bağlanma	270
Stres yönetiminde zihne yönelik yöntemler	276
İletişim	278
<i>Stres faktörü olarak iletişim</i>	279
<i>Stres yönetimi aracı olarak iletişim</i>	281
STRES VE FELSEFE.....	282

GRUPLAR VE GRUP DİNAMİKLERİ

Ünsal Sığı - Cenk Sözen

GİRİŞ	302
GRUP KAVRAMI.....	303
GRUP TÜRLERİ	304
İlişkilere Göre Gruplar.....	304
Sürekliliklerine Göre Gruplar	305
Örgütlenmelerine Göre Gruplar.....	306
Referans ve Üyelik Grupları	307
Görev Açısından Gruplar.....	308
GRUBA KATILMA VE GRUPLARIN OLUŞUMU	309
Grubun Oluşma ve Yakınlık Kurma Aşaması (Forming)	311
Karışıklık Aşaması (Storming).....	312
Düzenleme ve Bütünleşme Aşaması (Norming)	312
Faaliyet Aşaması (Performing).....	313
Ara Verme veya Son Bulma Aşaması (Adjourning).....	313
GRUPLARDA BAĞLILIK.....	314
GRUPLARDA NORMLAR.....	315
Normun Tanımı.....	315
Normların Türleri.....	317
Normların Oluşumu ve Gelişimi.....	318
GRUPLARDA SOSYAL MUKAYESE.....	321
GRUP PERFORMANSI VE GRUPTA VERİMLİLİK	325

KARAR VERME*Serhat Burmaoğlu*

GİRİŞ	340
TARİHSEL SÜREÇTE KARAR TEORİSİ	340
RASYONELLİK KAVRAMI	345
ÖRGÜTLERDE KARAR VERME	346
STRATEJİK KARAR VERME	350
Stratejik Karar Teorisi ve Paradigma Deđişimleri	350
KARAR VERME YÖNTEMLERİ	353
Belirsizlik Altında Karar Verme	358
Risk Altında Karar Verme	361
KARAR VERMEDE TUZAKLAR	363

LİDERLİK*Akif Tabak - Ünsal Sığrı*

GİRİŞ	374
LİDER VE LİDERLİĞE İLİŞKİN TANIM VE KAVRAMLAR	376
LİDER İLE YÖNETİCİ KAVRAMLARI ARASINDAKİ FARKLILIKLAR	380
LİDERLİK SÜRECİNİN DOĐASI VE GELİŞİMİ	381
TARİHSEL GELİŞİM SÜRECİ İÇERİSİNDE LİDERLİK KURAMLARI	383
Özellikler Kuramı	386
Davranışsal Kuramlar	388
<i>X ve Y Kuramları</i>	393
<i>Sistem Dört Kuramı</i>	393
Durumsal Liderlik Kuramları	395
<i>Etkin Liderlik Kuramı</i>	396
<i>Yol-Amaç (Path-Goal) Kuramı</i>	401
<i>Olgunluk Modeli Kuramı</i>	402
<i>Önderlik Doğrusu Kuramı</i>	411
<i>Yatay İlişki Kuramı</i>	414
ALGISAL LİDERLİK: LİDER TİPOLOJİLERİ	415

ÖRGÜTLERDE GÜÇ VE POLİTİKA

Şahin Çetin

GİRİŞ	432
MODERN ÖRGÜTLER, GÜÇ ve İNSAN.....	432
Güç	433
Gücün Temel Özellikleri.....	434
Güç, Etkileme ve Yetki.....	435
Bireylerin Güç Karşısındaki Tepkileri.....	447
ÖRGÜTLERDE GÜCÜN YAPISAL KAYNAKLARI.....	449
ÖRGÜTLERDE POLİTİKA ve POLİTİK DAVRANIŞ.....	452
Politik Davranışın Öncülleri	454
Etkileme Taktikleri	456
İzlenim Yönetimi	456
Politik Taktikler	460
Tepkisel Etkileme Taktikleri.....	460
Proaktif Etkileme Taktikleri	460
Örgütlerde Politik Davranış ve Etik.....	465

İLETİŞİM

İpek Kalemci Tüzün - A. Kadir Varoğlu

GİRİŞ	482
İLETİŞİM	482
İletişim Süreci ve Öğeleri	483
İletişimin İşlevleri	484
KİŞİLERARASI İLETİŞİM.....	486
Sözlü İletişim	487
Sözsüz İletişim.....	490
Yazılı İletişim.....	492
ÖRGÜTSEL İLETİŞİM.....	493
Biçimsel İletişim.....	494
Dikey İletişim Akışı	496

<i>Yatay İletişim Akışı</i>	497
<i>Çapraz İletişim Akışı</i>	497
Biçimsel Olmayan İletişim (Fısıltı Gazetesi, Dedikodu, Söylenti)	498
ETKİLİ ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİ ENGELLEYEN FAKTÖRLER	499
ÖRGÜTSEL İLETİŞİMİN ÇALIŞANLARIN TUTUM ve DAVRANIŞLARI ÜZERİNDEKİ ETKİSİ.....	502

TOPLUMSAL KÜLTÜR

Mehmet Erkenekli

KÜLTÜRÜN TANIMI, ÖZELLİKLERİ VE SONUÇLARI.....	514
Kültür Nedir?	514
Kültürün Özellikleri.....	516
KÜLTÜREL KATMANLAR	519
Semboller ve Davranışlar: Kültürün Görünen Yüzü	520
Değerler: Kültürün Görünmeyen Yüzü	521
Temel Varsayımlar: Derinlerdeki Kabuller.....	522
TOPLUMSAL KÜLTÜR YAKLAŞIMLARI	523
Kluckhohn ve Strodtbeck'in Yaklaşımı: Değer Yönelimleri	524
Hall'ın Yaklaşımı: Yüksek ve Düşük Bağlamlı Kültürler	525
Hofstede Modeli	526
Trompenaars Modeli.....	530
GLOBE Modeli.....	531
Schwartz Modeli	532
KÜLTÜRÜN DAVRANIŞA ETKİSİ.....	534

ÖRGÜT KÜLTÜRÜ

Harun Şeşen

GİRİŞ	546
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ.....	546
Örgüt Kültürünün Oluşturulması.....	547
Örgüt Kültürünün Sosyalleşme Yolu ile Aktarımı ve Geliştirilmesi	549

Örgüt Kültürünün Sonuçları	550
Örgüt Kültürünün Değişimi	551
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ TİPOLOJİLERİ	555
Ouchi'nin Z Teorisi.....	555
Peters ve Waterman'ın Mükemmel Örgüt Tipi.....	557
Deal ve Kennedy Modeli	558
Handy'nin Kültürel Tipleri	559
Cameron ve Quinn'in Rekabet Eden Değerler Modeli.....	561
Johnson ve Scholes'in Kültürel Ağ Yaklaşımı.....	565
KÜLTÜREL FARKLILIKLARIN YÖNETİMİ	566
Kültürel Farklılıkların Yönetimi İçin Öneriler	567
KÜLTÜREL ZEKÂ	568
Kültürel Zekânın Boyutları.....	569
ÖZ YETKİNLİK OLARAK ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	570
MANEVİYAT VE ÖRGÜT KÜLTÜRÜ	571
ÖRGÜT KÜLTÜRÜ VE İKLİMİ	572
GİRİŞİMCİLİK KÜLTÜRÜ	573

ÖRGÜTSEL TASARIM VE DEĞİŞİM

Yavuz Ercil

GİRİŞ	584
ÖRGÜTSEL TASARIM NEDİR?	584
Örgütsel tasarımın unsurları	587
ÖRGÜTSEL TASARIM MODELLERİ	589
İşbirliği Odaklı Örgütlenmeler	589
İşbirliği ve Kontrol Örgütlenmeleri	591
İşbirliği, Kontrol ve Otonomi Örgütlenme	593
İşbirliği ve Otonomi Örgütlenme	597
Kontrolle Dayalı Örgütlenme	602
Kontrol ve Otonomiye Dayalı Örgütlenme	605
Otonomiye Dayalı Örgütlenme	606
ÖRGÜTSEL DEĞİŞİM	609

**ÖRGÜTSEL DAVRANIŞIN KARANLIK YÜZÜ:
İŞYERİNDE ÜRETKENLİK KARŞITI DAVRANIŞLAR**

Demet Varoğlu - Ünsal Sığı

GİRİŞ	624
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞIN KARANLIK YÜZÜ:.....	624
İŞYERİNDE ÜRETKENLİK KARŞITI DAVRANIŞLAR.....	624
SİBER-KAYTARMA	627
Siber-Kaytarmayı Oluşturan Davranışlar	628
Siber-Kaytarma: Kimler, Neden Yapıyor?	630
Siber-Kaytarmaya karşı Önlem Alma: Politika Oluşturma ve Uygulama ..	631
İŞYERİ HIRSIZLIĞI.....	635
İşyeri Hırsızlığında STEAL Modeli	636
İşyeri Hırsızlığına Karşı Alınacak Tedbirler.....	638
İŞYERİ ZORBALIĞI-ZOR KULLANMA	639
PSİKOLOJİK TACİZ-ŞİDDET-YILDIRMA (mobbing)	639
İŞYERİ ŞİDDETİ (workplace aggresion)	641
İŞYERİ NEZAKETSİZLİĞİ (workplace rudeness, mistreatment, incivility).....	642
ÜRETİM KARŞITI DAVRANIŞLARIN GENEL DEĞERLENDİRİLMESİ	643

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞTA ARAŞTIRMA YÖNTEMLERİ

Faruk Şahin - Sait Gürbüz

GİRİŞ	656
BİLİMSEL ARAŞTIRMA.....	656
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ARAŞTIRMALARINDA TEMEL KAVRAMLAR .	657
Kuram ve Model	657
Hipotez.....	658
Değişken	659
Korelasyon ve Nedensellik	661
ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ARAŞTIRMALARINDA BİLİMSEL ARAŞTIRMA SÜRECİ.....	662
Araştırma sorunsalının ve konusunun tespit edilmesi	662
Eleştirel yazın taraması yapılması	663

XVIII

Araştırma tasarımının ve yönteminin belirlenmesi.....	666
Örneklem ve veri toplama araçlarının tespit edilmesi	668
Veri toplama araçlarının tespiti ve veri toplama	669
Verilerin Analiz Edilmesi	671
Araştırma Bulgularının Raporlanması.....	676
BİLİMSEL ARAŞTIRMALARDA ETİK.....	680
SONUÇ	682
GENEL KAYNAKÇA	687
İNDEKS	745

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞA GİRİŞ: YÖNETİM BİLİMİ ve ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ALANININ KURAMSAL GELİŞİMİ

Sait Gürbüz - Ünsal Sığrı

ANAHTAR KAVRAM VE TERİMLER

- Örgütsel davranış
- Temel bilimler
- Örgütsel davranış alanının gelişimi
- Örgütsel davranışta erken dönem çalışmaları
- Bilimsel yönetim
- Taylorizm
- Yönetim süreci yaklaşımı
- Bürokrasi yaklaşımı
- Yönetimde davranışsal yaklaşımlar
- Hawthorne araştırmaları
- Hawthorne etkisi
- Sistem yaklaşımı
- X ve Y kuramı
- İhtiyaçlar hiyerarşisi
- Çift faktör kuramı
- Koşul bağımlılık
- Yönetim
- Örgütsel davranış alanının temel özellikleri
- Bilimsel yöntem
- Model
- Araştırma yöntemleri
- Pozitivizm
- Durumsallık
- Etkileşimci yaklaşım
- Kanıta dayalı yönetim
- Örgütsel davranış alanının beslediği disiplinler
- Bağımlı değişkenler
- Değişen dünyada örgütsel davranış

ÖĞRENİM KAZANIMLARI

Bu bölümü okuyup tamamladığınızda;

1. Örgütsel davranış bilimsel çalışma alanının kapsamı ve ele aldığı konuları,
2. Örgütsel davranış alanının diğer disiplinlerle ilişkisi
3. Örgütsel davranış alanının doğuşu ve gelişimi,
4. Örgütsel davranışa ilişkin erken dönem çalışmalar,
5. Örgütsel davranış alanının temellerinin atıldığı dönem,
6. Hawthorne araştırmaları ve sonuçları,
7. Örgütsel davranış alanının belirginleşmeye başladığı dönem,
8. Yönetim ve lider açısından örgütsel davranış,
9. Örgütsel davranış alanının temel özellikleri,
10. Örgütsel davranış alanının beslediği temel disiplinler,
11. Örgütsel davranışta temel araştırma yöntemleri,
12. Analiz düzeylerini,
13. Örgütsel davranış alanında sıklıkla çalışılan değişkenler,
14. Değişen dünyada örgütsel davranış bağlamındaki değişim ve gelişmeler konularını açıklayıp, tartışabilmeniz mümkün olacaktır.

Bu bölüm, Örgütsel Davranış kitabının giriş bölümü olarak, öncelikle örgütsel davranış konusunda büyük resmin görülmesini sağlayacak bir perspektif kazandırmayı hedef almaktadır. Bu bağlamda, örgütsel davranış bir kavram olarak tanımlanacak, alanın kapsamı çizilmeye çalışılacak, alanın doğuş ve gelişimi yine ilişkili alanlarla karşılaştırmalı olarak ele alınacak, alanın bilimsel zemindeki yeri ve önemi üzerinde durulacaktır. Sonrasında, ÖD alanının gelişimi üzerinde durulacak, alanın hangi bilimsel yöntemlerle çalışıldığı ortaya konacak, alanın temel değişkenleri sıralanacaktır. ÖD alanının temel özelliklerinin ele alındığı bölümde; alanın uygulamaya dönük yüzü ortaya konacak, performans kavramı ile ilişkisi incelenecek ve alanın zayıf yönleri üzerinde durulacaktır. Sonrasında örgütsel davranış alanının günümüzün değişen dünyasında geçirdiği dönüşümler incelenecek ve örgütsel davranış kavramına başlangıç perspektifi kazandırılmaya çalışılacaktır.

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ALANININ KAPSAMI VE ÖNEMİ

Yönetim ve örgüt (management and organization) biliminin bir alt alanı olarak çalışılmakta olan örgütsel davranış (organizational behavior) akademik çalışma alanı, örgüt içindeki davranışsal araştırmaları konu alır. Bu bağlamda, örgütler içindeki bireylerin iş yaşamında gruplar ve örgütsel bütün içindeki davranışlarının ortaya konması, örgütsel davranış (ÖD) alanının temel uğraşı alanını oluşturmaktadır.

ÖD çalışmalarının temel amacı; örgüt içindeki insanın bireysel olarak davranışını, insanın gruplar içerisindeki etkileşimini ve iç ve dış çevre içerisinde yer alan örgütlerin bir bütün olarak davranışını incelemektir. O halde ÖD nedir? ÖD; bireysel ve örgütsel etkinliği ve performansı artırmak amacıyla, çalışma ortamındaki insan ve grup davranışlarının anlaşılmasını ve tahmin edilmesini, bilimsel yöntemler kullanarak inceleyen bir araştırma alanı olarak tanımlanabilir. Çalışma ortamında işgörenlerin, belirli bir amaca ulaşmak için birlikte çalışmaları gerekir. Bunun doğal bir sonucu olarak da aralarında çeşitli etkileşimler meydana gelir. ÖD alanı, bu etkileşimleri anlamaya çalışarak, yöneticilerin ve işgörenlerin davranışlarını tahmin etmelerini ve böylece arzu edilen sonuçlara ulaşmalarını sağlar. ÖD araştırma alanının cevap aradığı temel sorulardan bazıları şu şekilde sıralanabilir:

- Çalışma ortamında işgörenlerin sergiledikleri davranış kalıpları nasıl oluşur?
- İşgörenlerin arzu edilen tutum ve davranışları nasıl ve hangi şartlar altında değiştirilebilir?

- Aynı örgütte olmalarına rağmen, birey ve grupların farklı davranış sergilemelerinin altında hangi etmenler yatmaktadır?
- Biçimsel ve biçimsel olmayan grup davranışları üzerinde hangi faktörler etkilidir?
- Örgütsel ortamda, buz dağının görünmeyen kısmında, hangi değer, alışkanlık, tutum ve yapılar bulunmaktadır?

Bu açıklamalardan hareketle ÖD alanının başlıca alt amaçları daha özellikli olarak; örgütsel ortamda birey ve grup davranışlarını anlamak, çeşitli faktörler altında birey ve grupların ne şekilde davranacaklarını tahmin etmek, örgütlerde arzu edilen davranışların sürdürülmesini sağlamak ve yöneticilerin örgütsel amaçlara daha etkin ulaşmaları için birey ve grupları yönetme sürecinde yardımcı olmak olarak sıralanabilir.

Bir bilim alanı olarak ÖD'nin bilimsel arena içerisindeki yerine bakacak olursak, öncelikle temel bir bilimsel ayrımı "temel ve uygulamalı sosyal bilimler" sınıflandırması bağlamında not etmek gerekli olacaktır. Temel sosyal bilimler (basic social sciences) olarak adlandırılacak olan bilim alanları -bilim insanları arasında hangi bilimlerin bu sınıflandırmada olduğu konusunda farklı yaklaşımlar olmakla birlikte- temelinde insan davranışını inceleyen bilimlerdir. İncelenen insan davranışı, bazen ekonomik, bazen siyasal veya sosyal ve bazen de yönetsel bağlamda gelişebilmektedir. Birçok yazara göre farklı sınıflandırmalar söz konusu olsa da; bireyi ve davranışın bireysel kapsamını inceleyen "psikoloji", grupları, toplumu ve davranışın sosyal boyutunu inceleyen "sosyoloji", kültür bilimi olan "antropoloji" ile ekonomik davranışı inceleyen "iktisat" ve siyasal ve uluslararası davranışları inceleyen "siyaset bilimi" de bu sınıflandırmanın içerisinde yer almaktadır.

Buna ilave olarak ÖD alanının bir alt çalışma alanı olarak parçası olduğu yönetim biliminin bir üst alanı olan "uygulamalı sosyal bilimler" (applied social sciences), odaklandıkları davranışın alanı veya çerçeveleri bakımından temel sosyal bilimlerden beslenir ama yine onlardan ayrılır. Bu kapsamda; yönetim, örgüt çalışmaları, eğitim, kamu çalışmaları, sağlık, kamu sağlığı, sosyal hizmetler, pazarlama, iletişim, adalet, politika analizleri, sosyal ve ekonomik kalkınma gibi alanlar, uygulamalı sosyal bilimlerin farklı çalışma alanlarını oluşturmaktadır.

ÖD çalışmalarının çıkış noktasında öncelikle örgütlerin içinde yer alan insanların davranışları ile çevre içerisinde yer alan örgütlerin davranışlarını anlamak olduğu yukarıda ifade edilmişti. Bunların ikisi de birbirine çok yakın hususlardır

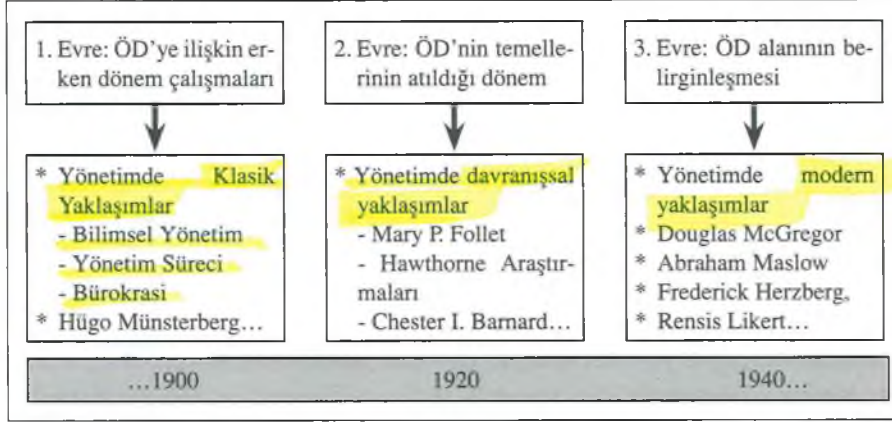
ve tamamen farklı değildir. ÖD alanında akademik alan gelişmiştir ancak ÖD'nin uygulama alanında ele alınışı çok fazla yaygın değildir, en azından akademik alandaki birikimin tam anlamıyla uygulamaya yansıdığını söylemek zordur¹.

Uygulamalı sosyal bilimlerin altında yer aldığı değerlendirilen “yönetim bilimi”, kitabın adını taşıyan ÖD alanı ile birlikte, stratejik yönetim, insan kaynakları yönetimi (İKY) ve örgüt kuramı alanlarındaki çalışmalardan oluşmaktadır. Bu bağlamda ÖD alanı, yönetim biliminin diğer alanları ile de yakından ilgilidir. Kimi zaman ÖD, yönetim, İKY, örgüt kuramı vb. akademik çalışma alanları ile eş anlamlı kullanıldığı görülmektedir. ÖD alanının yönetim ve örgüt alanının bir alt disiplini olduğundan hareketle, aralarında önemli bağlantı ve ilişkiler mevcuttur. Ancak bu üç alanının birbirlerinden farklı olduğunu söylemek lazımdır. Her şeyden önce ÖD, örgütsel ortamdaki işgören davranışlarını odağına alarak, yönetime davranışsal açıdan yaklaşır. Örgüt kuramı, örgütü örgütsel düzeyde ele alarak, makro bakış açısıyla uğraşımı örgütleri anlamaya yönlendirir. ÖD ise örgüt içindeki birey ve grup davranışlarına odaklandığından, mikro yaklaşımı esas alır. İKY de insan kaynağının yönetimini odak alan mikro bir yaklaşımdır. ÖD kuramsal iken, İKY örgüt içinde daha işlevseldir².

ÖRGÜTSEL DAVRANIŞ ALANININ GELİŞİMİ

ÖD, örgütlerdeki birey ve grup davranışları hakkındaki söylemlerin bir koleksiyonudur. İnsanlar örgütleri binlerce yıl önce sosyal yaşamlarında ve uygulamada hayata geçirmelerine karşın, ÖD alanının da içinde olduğu yönetim ve örgüt disiplininin bir araştırma alanı olarak katkıları, esas olarak yirminci yüzyılın son yarısında olmuştur. Yönetim ve örgüt alanının gelişimi aslında, tarih öncesi dönemde insanoğlu örgütsel faaliyetler ile ilgili bir şeyler yapmaya ve yazmaya başladığında başlamış oluyordu. İlk insanların yaşamlarında, devlet ve orduların yönetiminde ve örneğin Mısır piramitlerinin yapımında örgüt kavramı gizil olarak var olmakla birlikte, esas ağırlık örgüt ve yönetim üzerinde toplanmaktaydı.

ÖD alanı, ayrı bir disiplin olarak 1950'li yılların başında ortaya çıkmakla birlikte, yüzyıllar önce ÖD ile ilgili konuların gündeme geldiği bilinmektedir. Yunan filozofu Platon'un liderliğin temelleri, Çinli filozof Konfüçyüs'ün liderlik ve etik konusunda yazdıkları bunlara örnek olarak verilebilir. Sonrasında ÖD'in gelişiminde temel itici güç, 19. yüzyıl içinde ve 20. yüzyılın başındaki sosyal ve teknolojik gelişmeler sonucunda oluşan yeni ekonomik ve üretim sistemi olmuştur. Örgütsel davranışın bir araştırma alanı olarak ortaya çıkışı ve gelişimi, yönetim ve örgüt alanındaki kuramsal gelişmeler de dikkate alınarak Şekil-1'de belirtilen üç evre halinde incelenebilir.



Şekil-1: Örgütsel Davranış Alanının Gelişimi ve Yönetim Yaklaşımları

Şekil-1'de belirtilen birinci evre (Sanayi devriminden 1920'lerin sonuna kadar) yönetim ve örgüt alanında klasik ya da geleneksel yönetim yaklaşımların hâkim olduğu dönemdir. Taylor öncülüğünde gelişen Bilimsel Yönetim Yaklaşımı, Fayol ve arkadaşlarının önderlik ettiği Yönetim Süreci Yaklaşımı ve Weber'in ortaya attığı Bürokrasi Kuramı bu dönemde gündeme gelmiştir. Bunlara ilave olarak Münsterberg'in yapmış olduğu çalışmalar "ÖD ile ilgili erken dönem çalışmaları" olarak yer almaktadır.

Yönetim biliminde neo-klasik ya da davranışsal yaklaşımların egemen olmaya başladığı ikinci evrede ise (1920'lerin sonundan 1940'lı yılların sonuna kadar) Follet'in yönetim ve insan ile ilgili fikirleri, Mayo ve Roethlisberger'in Hawthorne araştırmaları, Barnard gibi araştırmacıların yaptığı çalışmalar yer almaktadır. Çalışma ortamındaki insanın davranışsal ve sosyal yönü üzerinde durulmaya başlandığı bu evrenin, "ÖD'nin temellerinin atıldığı dönem" olduğu söylenebilir. Bu dönemdeki çalışmalar ÖD kavramını kitlelere tanıtmış ve büyük biçimsel örgütlenmelerin sayısında yaşanan patlama ile birlikte bu örgütlenmelerin içinde hangi davranışların ortaya konduğu araştırılmaya başlanmıştır³.

Şekil-1'de belirtilen üçüncü evre (1950'li yılların başından günümüze kadar) ise yönetimde modern sonrası yaklaşımların (sistem yaklaşımı, koşul bağımlılık kuramı vb.) gelişmeye başladığı dönemdir. "ÖD alanının belirginleşmeye başladığı" bu döneme, günümüzde hâlâ ilgi görmeye devam eden McGregor, Maslow, Herzberg, Likert vb. araştırmacıların yaptığı çalışmalar öncülük etmektedir.