

## İşbirliğine Açık Kurum Kültürü Geliştirmek

Yapılan birçok araştırmaya göre yaşayarak öğrenme metodu en iyi öğrenme şekli. Katılımcılar değişik faaliyetler, oyunlar ve alıştırmalara katılarak bilgilerini kendileri oluşturuyorlar. Bu, eğitmenlerin konuştuğu ve katılımcıların pasif olarak dinlediği eğitimlere göre çok daha etkilili. Bu konuda onlarca yıldır araştırma yapan **MIT Media Lab'daki Prof. Mitchel Resnick'e göre en iyi öğrenme deneyimi, oyun, grup üyeleri ve proje gibi kavramları kapsamalı.** Oyun, yeni bir şey denemek, hata yapmak, hatalardan öğrenmek ve gelişmek demek. Grup üyeleri, katılımcıların hep birlikte çabalamaları anlamında. Projelerle katılımcılar belli görevleri belli bir zaman içinde yapıyorlar. 27. Kalite Kongresi'ndeki "İşbirliğine Açık Kurum Kültürü Oluşturmak" çalıştayında yaşayarak öğrenme metodu kullanılacak.

### İşbirliğe açık kurum kültüründe liderlerin önemi

İşitsel, kinestetik ve görsel birçok algıya hitap edecek ve amaçlı değişim yaklaşımını kapsayan bu çalıştay sayesinde yöneticiler ve liderler işlerinde daha fazla fark yaratabilecekler. Bir kurumdaki değişimin başarısında liderlerin önemli bir payı var. **Birçok araştırma gösteriyor ki, kurumlardaki değişim çabalarının %70'i başarısız oluyor.** Bunu etkileyen birçok unsur var. Bunlardan biri liderlik.

Tipik bir eğitim veya danışmanlık seansında, sorular şu sıra ile sorulur: "Yaşadığımız zorluklar neler?" ve "Bunların üstesinden gelebilmek için ne yapmalıyız?". İlk soru çoğu zaman suçlamayı, hedef göstermeyi beraberinde getiriyor ve çalışanlarda hayal kırıklığı yaratabiliyor. Çalıştaydaki yaklaşımımızda sırasıyla şu sorular soruluyor: "Kurumumuzdaki ideal işbirliği nasıl görünüyor?" ve "Buna ulaşmak için ne yapabiliriz?" **Bu, liderlik konusunda dünyadaki en önemli kanaat liderlerinden biri olan Richard Boyatzis'in geliştirdiği amaçlı değişim yaklaşımına dayanıyor.** Yukarıdaki ilk soru katılımcılara umut ve iyimserlik getiriyor. İkincisi ise, katılımcıların hedeflerine ulaşması için uygulayacakları adımları belirlemelerini sağlıyor. Liderlerin görevi çalışanların sadece mantığını değil aynı zamanda onların duygularını harekete geçirmek. Böylece, bir kurumdaki değişimin daha sürdürülebilir olmasının ihtimali artıyor. Çalıştay, katılımcıların birçok duyusuna hitap edeceği için, katılımcıların çalışmaya odaklanmasına yardımcı olabilir ve öğrendiklerini iş yerlerine yansıtma şansı daha yüksek olur.

### İşbirliğe açık kurum kültürünün ana bileşenleri

**İşbirliğine açık kurum kültürünü geliştirmek için üç çalışan düzeyini (kişisel, takım ve üst yönetim) ve kurumlarla ilgili üç bakış açısını (kültürel, güçle ilgili ve stratejik tasarlama) göz önünde bulundurmanızda fayda var.** Farz edelim ki bir kurum işyerindeki işbirliği ortamını geliştirmek istiyor. Bununla bağlantılı çalışanlar işbirliği ve takım çalışması üzerine eğitimler alıyorlar. Varsayalım ki eğitimler sonrası çalışanlar işbirlikçi davranışlarını işyerlerinde sergiliyorlar. Bu kişisel düzey. Buna ek olarak, takım yöneticileri veya takım liderleri, çalışanlarının bu işbirlikçi davranışı göstermelerini sürdürmek için onlara cesaret vermeli ve onlara destek olmalı. Bu takımsal düzey. Bir o kadar önemli olan ise üst yönetim düzeyi. İdeal olarak, bir kurumun üst yönetimi işbirliği konusunda tüm kuruma iyi bir örnek teşkil etmeli. Aksi takdirde, kurumsal düzeyde tüm çalışanların sahiplendiği bir işbirliğinden bahsetmemiz mümkün değil.

Kurumlarla ilgili üç bakış açısında, **kültürel bakış açısı değerler, inançlar ve zihniyet ile ilgili.** Örneğin, bir kurumun değerleri arasında işbirliği veya takım çalışması varsa, ve bu

değer çalışanlar tarafından biliniyor ve bu değere sahip çıkılıyorsa, bu harika bir başlangıç. **Güçle ilgili bakış açısıyla ilgili esas sorular: “Kurumumuzda güç kimin elinde?” ve “Güç nasıl paylaşılıyor?”** Eğer bir kurumdaki güç sadece bir kişinin elindeyse ve güç paylaşılmıyorsa, yani personel gülendirilmıyorsa, kurumsal düzeyde işbirliğine dair sorunlar var demek. Son olarak, **stratejik tasarlama bakış açısı, kurum yapısı, araçları ve süreçleri gibi birçok kavramı kapsıyor.** Bazen kurum süreçlerini veya araçlarını geliştirerek, bir kurumdaki takımlar arası işbirliğini belli bir ölçüde geliştirebiliriz. **Birçok durumda kurumlar, kültürel ve güçle ilgili etkenlerini göz önünde bulundurmadan sadece stratejik tasarlamaa odaklanıyor ve işbirliğini kurumsal düzeye yaymada başarılı olamıyorlar.**

İşbirliğine açık kurum kültürü oluşturmada üç çalışan düzeyini kapsamak, yaşayarak öğrenmeye dayalı eğitimler sunmak ve kurumlarla ilgili üç bakış açısını göz önünde bulundurmak önemli. Bu alıştaydaki uygulamalar aracılığıyla katılımcılar, işyerlerindeki işbirliği ortamını güçlendirmek için yeni bir bakış açısına sahip olacaklar ve iş yerlerinde uygulayacakları adımları belirleyecekler.

Mehmet BAHA

Solition Folder Kurucu&Kıdemli Danışman