

26325

T.C.
MİMAR SİNAN ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
GENEL SOSYOLOJİ VE METODOLOJİ
PROGRAMI

ÜRETİM ÜNİTELERİNDE SOSYOMETRİK
KANALLARIN
KULLANIMI

YÜKSEK LİSANS TEZİ

9107 - AYLIN DİKMEN

Danışman: Doç. Dr. Arif ESİN

İSTANBUL - ŞUBAT 1993

T.C. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ

ÖNSÖZ

Bu çalışma, üretim ünitelerinde işgören olarak insanın sosyal yaşantısının, üretim üzerindeki etkilerini, sosyometrik yöntem kullanılarak incelemeyi amaçlamaktadır.

Çalışmanın, her safhasında değerli katkılarıyla yol gösteren danışman hocam, Sosyometri Anabilim Dalı Başkanı Sayın Doç. Dr. Arif ESİN'e teşekkürü bir borç bilirim. Bütün çalışma boyunca yardımlarını esirgemeyen Sayın Doç. Dr. Mahmut ARSLAN'a ve Sayın Yrd. Doç. Dr. Ahmet SÜERDEM'e teşekkür ederim.

Ayrıca, çalışmanın uygulama bölümünün gerçekleştirildiği Herteks Tekstil İşletmeleri A.Ş.'nin idari kadrosuna gösterdikleri kolaylık ve yardımlardan ötürü ve soruları cevaplayan 07.15 vardiyası çalışanlarına da ilgileri nedeniyle ayrı ayrı teşekkür ederim.

Ayılın DİKMEN

İÇİNDEKİLER

ÖZET	1
SUMMARY	2
GİRİŞ	3
1- ÜRETİM ÜNİTELERİNDE DAVRANIŞ BİLİMLERİNİN ROLÜ	5
2- ÜRETİM ÜNİTELERİNDE SOSYOMETRİK YAKLAŞIMLAR	21
2.1. GRUPLAR.....	27
2.2. LİDERLİK.....	32
2.3. HABERLEŞME	35
2.4. SOSYOMETRİNİN METODU	46
3. UYGULAMA	58
3.1. SOSYOMETRİK ALANIN TASVİRİ	58
3.2. SOSYOMETRİK TEST VE DEĞERLENDİRMELER	60
SONUÇ	71
EK 1	73
BİBLİYOGRAFYA	74

ÖZET

Yönetim biliminin başlangıcında, geçerlilik kazanan ilk teori; F.W. Taylor, H. Fayol ve M. Weber'in öncülüğünü yaptıkları Klasik Organizasyon Teorisiydi. Ancak bu ekolün büyük bir eksiği vardı. Klasik iktisatçılar, insan faktörünü dikkate almıyor ve insanı makinenin bir uzantısı olarak görüyorlardı. E. Mayo ve arkadaşları, 1924 yılında Western Electric Şirketinin Hawthorne Fabrikalarında araştırmalarına başladıklarında, işletmedeki fiziksel koşulların iyileştirilmesiyle verimde de başarı elde edilebileceğine inanıyorlardı. Ancak araştırma ilerledikçe beklediklerinin tersine, işletmede verimin fiziksel koşullara bağlı olmayıp, işgörenlerin sosyal yapılarıyla doğrudan ilgili olduğunu gördüler. Böylece yönetim biliminde yeni bir ekol doğdu. Beşeri İlişkiler Yaklaşımı olarak adlandırılan bu ekol, işgörenlerin, sosyal ihtiyaçlarının tatmin edilmesiyle işletmenin başarıya ulaşabileceği savunuyordu.

Beşeri İlişkiler yaklaşımı gelişirken J.L. Moreno, 1934 yılında yayınladığı kitabında, insan ilişkileri yaklaşımına yeni bir boyut ve yöntem kazandıran, sosyometrinin temellerini attı. Sosyal bilimler alanındaki araştırma yöntemlerine yeni bir boyut kazandıran bu yöntem, insan grupları içinde, bireylerin birbirlerine karşı besledikleri duyguların grubun yapısı üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlıyordu.

Amerika Birleşik Devletlerinde, elverişli bir araştırma alanı bularak gelişen sosyometri, özellikle küçük grup tedavisi alanında kullanılmak üzere geliştirilmiş ve gidrek küçük grupların yapısını incelemeye etkin bir araç haline gelmiştir.

SUMMARY

At a very beginning of the management sciences, the first theory which got validity was the Classical Organisation Approach leaded by F.W. Taylor, H. Fayol and M. Weber. But there was a great deficiency in this school. Classical economists, did not consider human factor and accepted the person as an extension of the machine. E. Mayo and his friends were believing that success would be gained in productivity if the physical conditions at the factory were bettered when they started their investigations in 1924 at Hawthorne Factories of Western Electric Companies. But as the investigations advanced they found out against their expectations that the productivity had no connection with the physical conditions of the factory but had direct connection with the social structures of the workers. Thus a new school in management sciences was bourn. This school named as Human Relations approach was claiming that the administration would be successful when the social needs of the workers were satisfied.

As the Human Relations Approach were advancing, J.L. Moreno, had founded a new method in this field called the sociometric method, in his book published in 1934. This method which gave new dimension to the research methods in social sciences is aiming to study the effects of the feelings of individuals to each other in a group on the group structure.

Sociometry, which found a converient research field and progressed in U.S.A., especially developed to be used on small group thrapy field and gradually became an effective means on the study of small group structure.

GİRİŞ

Yönetim biliminin başlangıcından itibaren, insan gücünün işletmeler için taşıdığı önem kavranmıştır. Klasik iktisat yaklaşımı ile yönetim teorilerinin birleşmesi sonucu işletme, mal ve hizmet üreten ekonomik birim olarak tanımlanmış ve işletmenin oluşumu için gerekli girdiler, tabiat, sermaye, girişimci ve emek olarak dört büyük gruba ayrılmıştır. İncelendiği zaman bu faktörlerin işletme açısından önemi tartışmasız kabul edilse de, bu faktörlerin önem sırası değişmektedir. Bilimsel yönetim uygulamalarının başladığı yıllara kadar insan faktörü bu sıralamada öncelik alamamıştı. Ancak özellikle 1950'li yıllardan sonra girişimci olarak düşünülen insanın yanı sıra işgören olarak insanın da önemi kavranmaya başlanmıştır. Bu dönemden sonra işletmeyi oluşturan faktörlerin önem sırası girişimci, işgören, tabiat ve sermaye olarak değişmiştir ¹.

F.W. Taylor, H. Fayol ve M. Weber'in, insanların genellikle çalışmak istemedikleri, işgörenlerin ancak korku ile çalışmaya teşvik edilebileceği ve insanların kazançlarını arttırma imkanı buldukları sürece daha ciddi çalışacakları varsayımından hareket eden ve insan unsurunu minimuma indiren klasik örgüt teorisi, E.Mayo ve arkadaşlarının Western Electric Şirketinin Hawthorn Fabrikalarında yaptıkları araştırmaların sonucu geçerliliğini kaybetmiştir.

Hawthorn araştırmalarından sonra bu konuda daha pek çok çalışma yapılmış ve böylece işgören olarak insan faktörünün işletme açısından taşıdığı önem tekrar tekrar kanıtlanmıştır. Böylece Beşeri İlişkiler Yaklaşımı önem kazanmaya başlamıştır.

E. Mayo'nun bu çalışmalarının sonuçları 1930 yılında yayınlandı. Bundan kısa bir süre sonra Jacob Levy Moreno, 1934 yılında yayınladığı "Who Shall

¹ İlhan Erdoğan, " İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme".İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, Küre Ajans, İstanbul, 1991, S: 3-4.

Survive" adlı eserinde insan ilişkilerine yeni bir yaklaşım getiren sosyometri yönteminin temellerini attı.

Sosyal ilişkilerin ölçülmesi anlamına gelen sosyometri, insan grupları içinde, bireylerin birbirlerine karşı besledikleri sempati, antipati, ilgisizlik gibi duyguların, grubun yapısı üzerindeki etkilerini incelemeyi amaçlamaktadır. Bu amaçla geliştirdiği yöntem ise, sosyal araştırmalara yeni bir boyut getirmiş, bu yöntem sayesinde, sosyal araştırıcı pasif bir gözlemci olmaktan çıkmış ve sosyal olayları içine girerek, yaşayarak araştıran aktif bir kimlik kazanmıştır.

"Üretim Ünitelerinde Sosyometrik Kanalların Kullanımı" adını taşıyan bu çalışma, üretim ünitelerinde insan ilişkileri ve bu ilişkilerin verimlilik üzerindeki etkilerinin, sosyometrik yöntem ile incelenmesini amaçlamaktadır.

Çalışma üç bölümü kapsamaktadır. İlk bölümde sosyometrik çalışmalara temel sayılabilecek, İnsan İlişkileri yaklaşımının gelişmesine katkıda bulunan çalışmalar ve işgören olarak insanı ele alan davranış bilimlerinin, işletmeler açısından taşıdığı önem açıklanmaya çalışılmaktadır.

İkinci bölüm, sosyometrinin temel fikri, gelişimi ve ortaya koyduğu varsayımları incelemek suretiyle, sosyometriyi tanıtmayı amaçlamaktadır. Bu bölümde ayrıca, işletmeler ve dolayısıyla ele aldığımız yöntem açısından büyük önem taşıyan gruplar, liderlik ve haberleşme kanalları hakkında da bilgi verilmeye çalışılmıştır. Bu bölümde son olarak, sosyometrinin araştırmalarında kullandığı yöntemler tek tek ele alınmış, çalışmamızda esas kullanılan yöntem olan sosyometrik teste daha geniş bir yer verilmiştir.

Çalışmanın son bölümü, buraya kadar ortaya konan, teorik bilgilerin ışığında yapılan uygulamalı araştırmanın sonuçlarını kapsamaktadır.

1- ÜRETİM ÜNİTELERİNDE DAVRANIŞ BİLİMLERİNİN ROLÜ:

Dünyanın neresinde olursa olsun, her insan belli bir grubun üyesi olarak doğar ve çeşitli gruplara dahil olarak yaşamını sürdürür. İnsanın en belli başlı özelliği tek başına değil, bir arada yaşayan bir canlı olmasıdır. İnsanın yaşamı boyunca dahil olduğu bu toplumsal gruplardan bazılarında üyelik isteğe bağlı bazılarında ise zorunlu ve kaçınılmazdır. Bireyin hangi ailenin veya klanın üyesi olarak dünyaya geleceği konusunda seçim şansı yoktur; fakat, eşini, arkadaş grubunu seçme konusunda birey özgürdür.

Bireysel davranışları en iyi biçimde kavrayabilmek ve açıklayabilmek için bunları bireyin çevresi kapsamında değerlendirmek gerekir ². Grupların incelenmesi davranışların anlaşılması bakımından önemlidir çünkü, kişiler genellikle başkalarından etkilenecek davranışta bulunurlar ³.

Özellikle örgütsel alanda yapılan çalışmalarda grup yaşantısı büyük önem taşımaktadır çünkü, grup çalışması ve grubun bireysel davranışlar üzerindeki denetimi örgütsel yaşamın önemli bir özelliğidir ⁴. Örgütsel yaşamda grubun bu belirleyici özelliği grup tanımını betimlemeyi gerektirmektedir.

Grup; birbirleriyle etkileşimde bulunan, psikolojik olarak birbirlerinin varlığından haberdar olan, küçük veya büyük insan toplulukları olarak tanımlanabilir. Bireylerin birbirleriyle etkileşimde bulunabilmesi için ortak sorun, amaç veya görevlerinin bulunması gereklidir. Grubu oluşturan insanlar

² Richard I. Drake - Peter J. Smith, " Sanayide Davranış Bilimleri". Çev: Kemal Tosun ve diğerleri, Fatih Yayınevi Matbaası, İstanbul, 1978, S: 123.

³ Can Baysal - Erdal Tekarslan, "Davranış Bilimleri". İ.Ü İşletme Fak. Yayını, Bayrak Matbaacılık, İstanbul, 1987, S: 102.

⁴ Bkz. (2), Drake - Smith , S: 123

kendilerini bir grup olarak görmeli ve birbirlerinin farkında olmalıdırlar ⁵. Ayrıca gruba üye olanların karşılıklı ilişkilerini düzenleyen, en az düzeyde bir takım ortak değer ve normlara sahip olmaları da gerekmektedir ⁶.

Grup, birey için bir özdeşlik noktasıdır ve örgütlerin amaçları açısından birey davranışlarını olumlu ya da olumsuz yönde etkileyebilmektedir ⁷. Çalışanların, grup ilişkileri ve normlarının, verimlilik üzerinde büyük etkisi vardır. Çalışanın verimi, fizyolojik yeteneklerden çok, grup normlarına bağlıdır. Çalışanlar, birlikte çalıştıkları arkadaş grubunun saptadığı üretim standartına sadık kalmaya özen gösterirler. Arkadaşlarının sevgi ve saygısını kazanmak, onlarla iyi ilişkiler içinde olmak, para kazanmak kadar önemlidir ⁸.

Beşeri kaynaklar (insanlar), herhangi bir örgütün en değerli kaynaklarıdır; çünkü, beşeri kaynaklar olmadan fiziksel kaynakları kullanmak mümkün değildir. Bu insan aktiflerinin değeri hiç bir bilançoda gösterilmemesine rağmen, yapılanların çoğu beşeri kaynaklara bir yatırımdır ⁹. İnsanların iş yaşamlarında geliştirdikleri ve birbirlerine karşı olan davranışları örgütlerin verimliliği açısından büyük önem taşımaktadır. Yöneticiler, örgütün görev ve başarısı ile ilgilenirler. Bu yolla örgütün gelişmesi ve yaşamını devam ettirebilmesi güvence altına alınmaya çalışılır. Örgütsel davranış çalışmaları bütün neden ve karşılıklı etkilerin gözönüne alınmasını gerektirir. Böylece bireysel davranışın ve örgüt içindeki sosyal sürecin niteliği anlaşılabilir ¹⁰. Bu noktada davranış, örgüt - içi ilişkilerde belirleyici konuma sahiptir.

⁵ Erol Eren, "Yönetim Psikolojisi", Yön Ajans, İstanbul, 1989, 3. Baskı, S: 83 - 84.

⁶ Bkz. (2), Drake - Smith, S: 124.

⁷ Bkz. (2), Drake - Smith, S: 123.

⁸ Ayşe Öncü, " Örgüt Sosyolojisi ". Turhan Kitabevi, Ankara, 1982, 2. Baskı, S:31.

⁹ Bkz. (2), Drake - Smith , S: 28-29.

¹⁰ Bkz. (2), Drake - Smith, S: 26.

Davranış deyimi, insanların ve hayvanların, tek tek veya toplu olarak gösterdiği faaliyetler olarak tanımlanabilir. Bireylerin veya hayvanların anlamlı ve yorumlanabilir faaliyetleri davranış, bireyin ve toplulukların bu faaliyetlerini analiz eden, yorumlayan, gerektiğinde kurallar oluşturan bilim dalına da davranış bilimleri denir ¹¹. Organizasyonlarda davranış ise, organizasyon yapısı içinde davranışı anlamaya ve açıklamaya çalışan akademik bir disiplindir ¹².

Günlük yaşantının çeşitli görünümünde olduğu gibi iş ortamında da bireysel olsun, grup halinde olsun esas konuyu insan meydana getirmektedir. Örgütler içindeki davranışlar günlük yaşamın doğal bir parçasıdır. Örgüt, davranışlarda bulunan bir insan grubudur. İnsanın alet ya da makine olmadığı duygu, umut ve korkularının olduğu unutulmamalıdır. İnsan sevinir, üzülür, acıkır, hastalanır ve bunlara ilişkin olarak çeşitli davranışlarda bulunur. Bir kişinin davranışlarını açıklayabilmek için, yaptığı işin ve bunu yapmak için uyguladığı yöntemin nedenini aramak gerekir ¹³.

Teknolojideki tüm ilerlemelere ve geliştirilen daha etkin yöntemlerin uygulanmasına rağmen insan unsuru gereği gibi anlaşılammamış ve bir sorun olarak örgütleri daima zorlamıştır. Bu nedenle yıllarca sürdürülen ve çoğunlukla ampirik araştırmalarla anlaşılmaya çalışılan insan davranışı, küçük grup sorunları ve örgütsel davranış sorunları, özellikle üzerinde durulan konular haline gelmiştir ¹⁴.

¹¹ İlhan Erdoğan, " İşletmelerde Davranış". Küre Ajans, İstanbul, 1991, S: 2.

¹² Tamer Koçel, " İşletme Yöneticiliği ", İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1989, S: 14.

¹³ Bkz. (5), Eren, S: 157 - 158.

¹⁴ Vahdet Aydın, " Örgüt Gerçeği ve Personel Sorunları ". A.Ü. Siyasi Bilimler Fak. Yayını, Sevinç Matbaası, Ankara, 1977, S: VII.

Sanayi devriminden bu yana işletme içi ve işletme dışında (sosyal, politik ve ekonomik alanlarda) gerçekleşen değişiklikler, yönetimin birey-örgüt bütünleşmesine bakış açısını etkilemiş ve geliştirmiştir. Böylece birey-örgüt bütünleşmesini sağlamak üzere ortaya atılan yaklaşımlarda da gelişmeler kaydedilmiştir.

Bunlardan birincisi olan ve 19. yüzyıl sonlarına doğru Taylor'un öncülüğünü yaptığı Klasik Örgüt yaklaşımı insana üretim girdilerinden biri gözü ile bakmaktaydı ¹⁵. Klasik yönetim teorisinin ortaya koyduğu ilkeler esas olarak insan unsurunu göz önüne almayan, şekli yapı ve süreçlerle ilgiliydi. Klasikler, insan unsurunu minimuma indirme eğilimindeydiler, çünkü onlara göre insanları çıkarları yoluyla teşvik etmek ve örgüt içinde verimli çalışmalarını sağlamak mümkündü ¹⁶.

1930'lara kadar klasik organizasyon teorisi, organizasyon yapı ve işleyişine yol gösteren tek teori olarak süregelmiştir. Ancak biryandan 1929 Dünya Ekonomik Krizinin etkisi ve diğer yandan da işletmelerde çeşitli organizasyon sorunlarının artmasıyla klasik teorinin eksiklikleri hissedilmeye başlanmıştır. Bu arada Hawthorne araştırmalarının sonuçlarının açıklanması, organizasyonları incelemede yepyeni bir akımın başlamasına yol açmıştır. Bu akım başlangıçta Beşeri İlişkiler Yaklaşımı olarak, daha sonra Beşeri Kaynakların Yönetimi ve günümüzde de Organizasyonlarda Davranış olarak devam etmiştir ve esas olarak örgüte uye olan insanların davranışlarını temel hareket noktası olarak almıştır ¹⁷.

¹⁵ Bkz. (3) Baysal Tekarslan, S: 203 - 204.

¹⁶ Edmund P. Learners - Audrey T. Sproat , " Örgüt Kuramı ve Politikası ". Çev: Gencay Saylan, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü, Sevinç Matbaası, Ankara, 1972, S: 3.

¹⁷ Bkz. (12), Koçel, S: 81.

Bu ikinci büyük okulun ufkunu açan Hawthorne araştırmaları başlangıçta klasik teorinin uygulaması olarak başlamış fakat elde edilen sonuçlar yeni bir yaklaşımın doğmasına neden olmuştur. Araştırmacılar, Hawthorne fabrikasında ışıklandırma, ısıtma, yorgunluk ve fiziksel yerleşim düzeninin işçilerin verimliliğ üzerindeki etkilerini araştırmak ve incelemek üzere çalışmalarına başlamışlardır ve bu aşamada hipotezleri; ışıklandırma, ısıtma, dinlenme zamanları gibi fiziksel iyileştirmelerin derecesini arttırdıkça verimde de artış elde edebilecekleri olmuştur. Ancak yapılan deney ve araştırmalar bu hipotezi doğrulamamıştır. Bazen, yapılan iyileştirmelere rağmen verimlilik değişmemiş bazen de herhangi bir iyileştirme yapılmaksızın verimliliğin arttığı gözlenmiştir. Bunun üzerine araştırmacılar, dikkatlerini fizik faktörler yerine sosyal faktörlere çevirmişlerdir. Bu safhada yeni hipotez, verimlilik artışının ancak işğörenlerin motivasyonu, tatmini ve aralarındaki ilişkiler yoluyla açıklanabileceği olmuştur. Araştırma sonuçları bu yeni hipotezi doğrulamış, işçilerin üretim düzeyini ve verimliliğini esas olarak sosyal faktörlerin etkilediği belirlenmiştir. Sonuç olarak organizasyonun bir sosyal sistem olduğu ve insan unsurunun bu sistemin en önemli parçası olduğu ortaya konmuştur. Hawthorne araştırmalarının bu sonuçları üzerine organizasyonlarda insan faktörü yoğun bir şekilde araştırma konusu yapılmıştır ¹⁸.

Böylece gelişen davranışsal yaklaşım, ya da neo-klasik organizasyon teorisinin en önemli özelliği, klasik teorinin eksik bıraktığı yönü, insan unsurunu inceleme konusu yapmasıdır. İnsan davranışı, kişilerarası (beşeri) ilişkiler, grupların oluşması, grup davranışları, informel organizasyon, algı ve tutumlar, motivasyon, önderlik, organizasyonlarda değişim ve gelişme davranışsal yaklaşımın inceleme konusu olmuştur ¹⁹.

¹⁸ Bkz. (12), Koçel, S: 83 - 84

¹⁹ Bkz. (12), Koçel, S: 81 - 82.

Çalışanın organizasyon-içi ve dışı fizyolojik, psikolojik, ve sosyal gereksinimlerini, motivleri ile iyi anlayan, yorumlayabilen yönetici, çalışandan verimliliği maksimize etme yönünde gerektiği gibi yararlanma yollarını da bulacaktır ²⁰. Bu amaç doğrultusunda yöneticinin en büyük yardımcısı ise davranış bilimleri olacaktır.

Sanayide ve diğer toplumsal kurumlarda uygulamadaki sorunları çözerken psikoloji, sosyoloji ve antropoloji gibi çeşitli disiplinler arasındaki geleneksel ayrımların korunmasının olanaksızlığı davranış bilimlerinin bir konu olarak gelişmesine imkan vermiştir. Herhangi bir olay bir çok değişik düzeyde açıklanabilir ve diğer davranış disiplinlerinin kuram ve kavramlarından faydalanma ihtiyacını doğurabilir. Özellikle sanayi alanında çalışan davranış bilimcileri tek bir disiplin çerçevesinde elde edilen çözümlerin yetersiz olduğunu göstermişlerdir. Herhangi bir örgütün başarımını yalnızca davranış bilimleri yoluyla anlamak ve açıklamak mümkün değildir ²¹.

İşletme yönetiminin maddeye ve nicel teknik analizlere ilişkin bölümü nasıl ki fizik, matematik, istatistik, ekonomi vb. gibi disiplinlere dayanıyor ve bu disiplinlerin kuramsal öğretisinden besleniyorsa, insan ve sosyal konuların incilenmesine ilişkin kısmının anlaşılmasında, bu bölümle ilgili sorunların çözüme ulaştırılmasında da sosyoloji, antropoloji, bireysel ve toplumsal psikoloji, tarih, psikanaliz, vb. gibi toplumsal bilim kuramlarından yararlanılmaktadır ²².

²⁰ Tuğray Kaynak, " Organizasyonel Davranış, İ.Ü. İşletme Fak. Yayını, İstanbul, 1990, S: 110.

²¹ Bkz. (2) Drake - Smith, S: 19.

²² Bkz. (14), Aydın, S: VII.

Davranış bilimlerini oluşturan bilim dallarından biri olan sosyoloji, insan toplumunun yapısını, kişiyi grup içerisinde tutan faktörleri araştırmak ve sosyal yaşantıdaki değişimleri saptamak amacıyla²³. Sosyoloji, sosyal gruplar ve sosyal süreçlerle ilgili kuramlar geliştirir ve tahminlerde bulunur. Bunun yanı sıra, sanayi alanında çalışan sosyologlar, örgütsel yapılar, ücret sistemleri, teknoloji ve iş akışı, örgütsel ilişkilerin yapısal ve yapısal olmayan yönleri, haberleşme, sanayi ilişkileri, örgüt ile üyeleri ve çevre arasındaki ilişkilerin nitelikleri gibi konular üzerinde çalışmaktadır.

Davranış bilimlerinin temel disiplinleri arasında yer alan antropolojinin konusu genel olarak insan, toplumlar ve kültürlerdir. İnsanların yaşayış biçimine ve onların meydana getirdikleri eserleri, ilkel toplumlardan günümüze kadar inceleyen antropoloji, geçmiş kültürler, medeniyet kalıntıları, insanın biyolojik evrimi, kullanılan teknoloji biçimleri ile bütün bu konuların bireyler ve sosyal gruplar üzerindeki etkisini inceler²⁴. İnsan davranışlarını etkileyen kurumların, kültürel yapının, inançların, değer yargılarının ne olduğunun saptanması, saptanan olguların davranışları bir zaman dilimi içerisinde ne yönde etkilediğinin bulunması antropolojinin çalışma sahası içine girmektedir. Günümüzümüzde çağdaş antropoloji basit toplumlara incelemeye devam ediyorsa da , antropologlar artık sanayi, sanayi firması ve bunun toplum ile ilişkisi düzeyinde de çalışmalar yapmaktadırlar.

Psikoloji ise, bireysel davranışları inceleyen, bunların süreçlerini ve nedenlerini saptamaya çalışan ve bireyler arasındaki farklılıkları ortaya koymaya çalışan bir bilim dalıdır. Diğer davranış bilimleri gibi, psikolojinin de alt disiplinleri vardır. İnsan sosyal bir varlık olarak genellikle bir veya bir çok

²³ Bkz. (11), Erdoğan, S: 6 - 7.

²⁴ Bkz. (5), Eren, S: 2 - 4.

grubun üyesidir ve bu gruplarla ilişki halindedir. Bireyin sosyal bir grup içindeki davranışlarını inceleyen bilim dalına sosyal psikoloji denilmektedir. Psikoloji bir taraftan insanın kişiliğini, kişiliği ile ilgili faaliyetleri, bu faaliyetler arasındaki ilişkileri ve faaliyetleri etkileyen sosyal, ekonomik, kültürel ve politik çevre değişkenlerini incelerken, bir yandan da kişinin yalnız dışa dönük faaliyet ve davranışlarını değil, bilinç altına itilmiş gizil (potansiyel) bir güç olarak saklanan ve biriktirilen duygu, düşünce ve inançlarla da ilgilidir; çünkü, bireyden çoğu kez beklenmeyen tepki ve davranışların nedenleri ancak bilinçaltında olan ve henüz bütünüyle açığa çıkmamış olan verilerle ilgilidir. Kısaca psikoloji, bireysel davranışları bireyin doğası ve yapısına dayanarak açıklayan bir bilim dalıdır.

Davranış bilimlerini etkileyen bilim dallarından biri de hukuktur. Hukuk, yasalar düzenidir ve insan davranışlarını biçimsel olarak belirleyen ve iyiyi, kötü ve sakıncalı davranışlardan ayırd eden bir kurallar düzenidir. Siyasal bilimler de, düşünce, felsefe ve akımlarla ilgilidir. Toplum ve örgütleri etkileyen yönetim biçimlerinin şekillenmesinde bu bilimlerin önemli rolü vardır. Yönetim biçimleri de doğal olarak insan davranışlarını etkilemektedir. Tarih, geçmişte meydana gelen olayları, bunlarla ilgili gelişmelerin nedenlerini açıklamakta ve kişi, grup ve toplumların gelecekteki davranışları için geçmişten ders almalarına yardımcı olmaktadır. İktisat, kıt kaynaklarla çok sayıda ihtiyaç ve arzularını optimize etmeye çalışan insan tercih ve davranışlarını incelemeye ve bununla ilgili kanun ve ilkeler koymaya çalışması dolayısıyla davranış bilimlerini etkilemektedir.

Bunların yanı sıra biyoloji de, insanın zeka oluşumunun, kas ve iskelet biçimlerinin, iç salgı bezlerinin fonksiyonlarının davranış üzerindeki etkilerini

belirlemeye çalışarak davranş bilimlerine hizmet etmektedir ²⁵.

Bu bilim dallarının örgütlerin işleyişini hangi düzeyde ve hangi metodoloji ile incelediği aşağıda Tablo 1'de gösterilmiştir.



²⁵ Bkz. (5), Eren, S: 2 - 4.

TABLO 1

Temel Bilim Dalları:	Davranış Tahlillerinde kullanılan ve kullanılması mümkün olan çeşitli disiplinlerle ilgili kavram ve teori	İlgili bilim dallarının metodolojisi ve teknikleri
Psikoloji	Yetenek analizleri Organizasyon teorisi Öğrenme teorisi Algılama Güdüleme Gelişme süreci Duygular ve duygululuk Duyarlılık	Laboratuvar araştırmaları Klinik araştırmaları Motivasyon analizleri Projektif teknikler
Sosyoloji	Yenilik ve değişme Sosyal değişme Sosyal tabakalaşma ve değerlendirme Sınıf davranış modelleri Grup faaliyetleri Çevresel etkiler Kamu oyu Organizasyon teorisi Biçimsel organizasyon	Sosyometri Alan araştırması

Sosyal Psikoloji

Kişilerarası ilişkiler

T Grup

Moral

Laboratuar araştırması

Rol ve statü

Öğrenme teorisi

Grup davranışı

Tutumlar

Antropoloji

Statü sembolleri

Alan araştırması

Etnik gruplar ve ilişkileri

Kültür dinamikleri

Yardımcı bilim dalları:

Siyasi Bilimler

Bürokrasi

Tarama

Yönetmel kanunlar

Ticari kurallar ve uygulamalar

Yönetim teorisi

Organizasyon teorisi

İktisat

Ekonomik teori

Ekonometri

Uluslararası ekonomi

Büyüme teorisi

Karar teorisi

Büyükliğin üstünlüğü

İşletme Yönetimi

Muhasebe

Yöneylem araştırması

Yönetim finansmanı

Personel yönetimi

İstatistik

Sınai ilişkiler

Pazarlama

Sınai yönetim

İşçi ekonomisi

Organizasyon teorisi

Yönetim bilimi

Biyoloji

Yaşama tekniği

Laboratuvar
araştırmaları

Homeotatis

Organizasyon teorisi

Psikiyatri

Davranış bozuklukları

Klinik araştırmaları

Etoloji

Hayvan davranışından
içgüdü, saldırganlık

Laboratuvar
araştırmaları

Ekoloji ve Coğrafya

Çevresel uyum

Gözlem ve ölçüm

Dağılıma (erime)
süreçleri

Yer teorisi

Çekirdeklenme

Atmosferik etkiler

Matematik

Bileşim teorisi

Modeller

Set teorisi

Oyunlar teorisi

Olasılık teorisi

Karar verme

Doğrusal programlama

Stokastik süreçler

Tarımsal ve tümevarımsal istatistikler

Felsefe

Ahlak ilkeleri

Estetik ilkeleri

Mantık ilkeleri

Endüstriyel etik

Şematiğin ilkeleri

Pedagoji

Öğrenme teorisi

Gelişme süreci

Kaynak: Can Baysal-Erdal Tekarslan, "Davranış Bilimleri". İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayınları, Bayrak Matbaacılık, İstanbul, 1987, s:102.

Davranış bilimlerinin katkıları ile örgütler içinde yer alan birey ve grupların davranışlarının daha iyi tahlil edilip açıklanması ve anlaşılması mümkün olmuş ve böylece davranışlara yön verilmesi, çalışmaların en az düzeye indirilmesi, birey-örgüt bütünleşmesinin sağlanması olanakları artmıştır. Ayrıca davranış

bilimleri, örgütün sosyal sistem olarak tüm tahliline ve örgütün tüm olarak davranışının açıklanması ve anlaşılmasına önemli katkılarda bulunmaktadır 26.

Örgütlerin şimdiki ve gelecekteki sorunlarla daha etkin bir biçimde başedebilmesi için davranış bilimleri gereklidir. Bu iki düzeyde olabilir; ilk olarak davranış bilimleri çevredeki değişiklikleri yorumlayıp neler yapılabileceğini görme olanağı sağlar. İkinci olarak da davranış bilimleri, örgütlerin çevresel isteklerle baş edebilmesi için değiştirilmesine yardımcı olur. Şu halde davranış bilimlerinin hem yorum hem de eylemle ilgilendiğini söyleyebiliriz. Davranış bilimleri, örgütlere yararlı olan tek bilim değildir, ancak beşeri kaynaklarla en fazla ilgilenen bilim olması nedeniyle örgütler açısından büyük önem taşımaktadır. Merton (1963), davranış bilimlerinin açıklamasını yaparken, "çok eski bir konunun çok yeni bir bilimi" ifadesini kullanmıştır 27.

Davranış bilimlerini incelerken şu iki nokta üzerinde önemli durmakta yarar vardır:

- 1- Örgütsel değişme ve gelişmeye 'tüm sistem' yaklaşımı daha doğru bir yaklaşımdır. Tüm sistemin belirli yönlerini ele alan kabul görmüş yöntemler, örgüt sorunlarına sadece kısmi çözümler getirebilir vegetirdikleri yarardan çok zarar yaratır.
- 2- Örgütün önemli nitelikleri, çevrenin örgüt üzerindeki sınırlamalarının bir yansımasıdır. Bir örgütün bu zamana kadar yaşamını sürdürmüş olması çevreye hiç olmazsa kısmen uyduğunu göstermektedir 28.

26 Attila Baransel, " Çağdas Yönetim Düşüncesinin Evrimi ". İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, Venüs Ofset, İstanbul, 1979, 2. Baskı, S: 55.

27Blair J. Kolasa, "İşletmeler İçin Davranış Bilimine Giriş". Çev.: Kemal Tosun ve diğerleri, İ.Ü. İşletme Fak. Yayını, Fatih Yayınevi Matbaası, İstanbul, 1979, S: 13.

28Bkz., (2), Drake - Smith, S: 27 - 28.

Birçok yönetici örgütünde bir sorun ortaya çıktığı zaman davranış bilimcilerinden yardım ister. Davranış bilimcilerinin böyle bir sorunu çözme sürecinde izleyeceği temel evreleri aşağıdaki şekilde özetlemek mümkündür:

1- Keşif Niteliğindeki Araştırmalar: Bu evrede davranış bilimcisi, yönetici ve sorunlarla ilgili kişilerle görüşmeler yapar. Sorunun sınırları belirlenir ve kişilerle grupların sorunu anlayış tarzları üzerinde çalışmalar yapılır.

2- Sorunun Yeniden Belirlenmesi: Bu evrede sorun, davranış bilimcilerinin kullandığı terimlerle yeniden tanımlanır ve yeni, beklenmeyen etkilerin de gözönüne alınması sağlanır.

3- Varsayımların Geliştirilmesi: Genel sorun üzerinde anlaşmaya varıldıktan sonra, inceleme için sorunun belirli yönlerinin tek tek ayrılması gerekecektir. Teknik olarak varsayım, bir neden-sonuç ifadesiyse de bu tip bilimsel araştırmalarda varsayım, yalnızca bir olayı incelemek üzere diğerlerinden ayrı olarak ele alabilir.

4- Veri (Data) Toplama Planı: Varsayımın kurulması verilerin uygun ve ekonomik bir biçimde toplanmasını sağlamada önemlidir. Bununla birlikte varsayımları, kısmen de olsa hangi verilerin elde edilebilir olduğu belirleyebilir. Gerekli verileri elde etme yollarını geliştirmek davranış bilimcisinin görevidir.

5- Verilerin Toplanması: Veri toplama yöntemlerinin başlıcaları şunlardır;

- a) İlgili personelle (grup ilişkileri dahil) görüşme ve tartışmalar yapmak,
- b) Anketler uygulamak,
- c) İlgili faaliyetleri ya dışarıdan ya da faaliyetlere katılarak gözlemek,
- d) İşletmede var olan kayıtları incelemek.

6- Verileri Çözümleme ve Yorumlama: Bu işlem, elde edilen bilginin sınıflandırılmasını, yorumlanmasını ve varsayımla karşılaştırılmasını kapsar.

7- Bulguları Sunmak ve Hareket İçin Öneriler: Bulgular, sorunun hem bir

tanımı, hem de açıklamasıdır. Bunlar çoğunlukla yazılı bir rapor halinde birleştirilir. Ancak, sözlü olarak grup tartışması şeklinde de sürdürülebilir.

Davranış bilimleri yalnız böyle birden bire çıkan sorunları çözmek için kullanılmaz. Bazen örgütler, gelecekte ne tip örgütlenmeye ihtiyaç duydukları gibi daha geniş kapsamlı araştırmalar için de davranış bilimcilerinden faydalanabilirler ²⁹.



²⁹Bkz. (2), Drake - Smith, S: 44 - 49.

2- ÜRETİM ÜNİTELERİNDE SOSYOMETRİK YAKLAŞIMLAR:

Yaşayan bir organizma olarak birey, varlığını sürdürebilmek için çeşitli gereksinmelerini karşılamak zorundadır. Aynı doğal yasa yönetim için de geçerlidir. Yönetim de, varlığını sürdürebilmek için bazı gereksinmelerini gidermek zorundadır.

Yönetimin varlığını sürdürebilmesi için gidermek zorunda olduğu gereksinmelerin başında verimli olma hali gelir. Başka bir deyişle yönetim, bir anlam ifade edebilmek için, ister mal, ister hizmet üretsün, etkin bir verimlilik sağlamak zorundadır. Bunu sağlamak öncelikle, üstün bir teknoloji ve rasyonalizasyon sorunudur. Ancak bunların yanı sıra eldeki işgücünü de en etkin şekilde kullanması gerekir. İşgücünün etkin kullanımını sağlamak, çalışanların işe uyumunu ve iş tatminini sağlamakla mümkün olacaktır ³⁰.

İşletmelerde ve özellikle de endüstri işletmelerinde, kişiler arası ve şirket-içi gruplar arası rekabetin daha yüksek bir başarı sağlayacağına inanılırdı. Oysa bu konuda yapılan bütün araştırmalar, bu düşüncenin yanlışlığını ortaya koymuşlar ve rekabet yerine işbirliğinin, kişi ve grup başarısında büyük etkisi olduğunu kanıtlamışlardır. Deutsch (1949), Mintz (1951), Jones ve Vroom'un(1964) çalışmaları, işbirlikçi grupların daha etkin başarımının, daha etkin bir işbölümünün sonucu olduğunu ortaya koymuştur. Ayrıca Hammond ve Goldman (1961) rekabetçi olmamanın, grup süreci için daha elverişli olduğunu ifade etmişlerdir ³¹.

Üretim organizasyonlarında kişilerarası ilişkilerin doğrudan verimlilikle ilgili

³⁰Bkz. (20), Kaynak, S: 149 - 150

³¹Bkz. (28), Kolasa, S: 515 - 516.

olduğu, Elton Mayo ve arkadaşlarının 1924'de başlattıkları ve 1945 yılında Mayo tarafından, "The Social Problems of an Industrial Civilization" adı altında yayımlanan, Western Electric kuruluşlarının Hawthorn fabrikalarında yaptıkları ünlü çalışmaları sonucunda ortaya konmuştur. Böylece işletmelerde insan ilişkileri büyük önem kazanmıştır.

1930'lu yıllarda K. Lewin, C. Rogers ve J.L. Moreno, özel bir grup oluşturarak insan ilişkileri yaklaşımına büyük katkılarda bulunmuş ve öncülük yapmışlardır. Bu gruptan K. Lewin, 'alan ya da çevre teorisi' (field theory)ni geliştirmiş ve böylece bireysel davranış, grupların yapı ve davranışları ve değişikliklerin etkileri tahliline katkılarda bulunmuştur. Carl Rogers ise, 'klinik netodları' ve 'güdümsüz mülakat' metodlarını geliştirerek insan ilişkileri yaklaşımının gelişmesinde önemli rol oynamıştır.

Jacob L. Moreno ise, grup davranışları ve grup yapılarının tahliliyle ilgili olarak 'sosyometrik' araştırma yöntemini ve bu yöntemle yaptığı araştırmalarla, insan ilişkileri yaklaşımına katkıda bulunmuştur. Moreno ayrıca, kişilerarası ilişkilerin tahlil ve geliştirilmesinde uygulanan 'sosyodram' ve 'psikodram' tekniklerinin oluşturulmasına da hizmet etmiştir³².

Bu çalışmanın esas konusu, J.L. Moreno'nun ortaya koyduğu ve bir grup içindeki duygusal ilişkilere dayanan grup yapısını belirlemenin en çok bilinen yöntemi olan sosyometri yöntemini incelemektir.

Sosyometri, sosyal topluluklarda davranış alış-verişlerini, sosyal çevreye uyum, bireyin konumu, küçük ve orta boy sosyal toplulukların işleyişi

³²Bkz. (26), Baransel, S: 265.

konularında çalışmasından dolayı davranış bilimleri ile yakınlaşmaktadır ³³.

Sosyometri üç ana noktaya dayanır; socius-arkadaş, metrum-ölçü, dram-aksiyon. Bundan da üç araştırma alanı belirir; zümre, ölçü ve aksiyon üzerine araştırma. Gerçek sosyometri daima bir aksiyon bilimidir ³⁴.

"Sosyometri, grup içindeki insan ilişkilerini canlı iken ölçüye vurmaya çalışan bir bilim dalıdır. Bir başka deyişle sosyometri, insan ilişkilerini, belli gruplar içinde, meydana gelişleri sırasında inceler ³⁵.

Sosyometrinin kavramsal açıklamasını şu şekilde yapmak mümkündür; "sosyometri, objektif ve akılcı, bilimsel ve deneysel bir şekilde toplumsal olayları açıklamak için kurulmuş ölçüsel bir yaklaşımdır. Güncel yaşantıda ise sosyometri, bir toplumda veya bir sosyal kurumda, sosyal refahın, üretkenliğin, sosyal barışın, yaratıcılığın ne yönde geliştiği veya gerilediğinin gözlenmesini sağlar" ³⁶.

Yöntemin kurucusu J.L. Moreno'nun kendi ifadesine göre ise sosyometri; "halkların, nüfusların, popülasyonların psikolojik vasıflarını, matematiğin yardımıyla, tetkikini hedefler" ³⁷.

Moreno, psikiyatri alanındaki tecrübesine dayanarak, insan hayatında ve

³³Arif Esin, "Sosyometrik Anket", SOSYOLOJİ KOFERANSLARI. İ.Ü. Edebiyat Fak. Yayını, İstanbul, 1988, S: 13.

³⁴Nurettin Şazi Kösemihal, "Sosyometrinin Temelleri Önsöz", SOSYOLOJİ DERGİSİ. Sayı: 16, İ.Ü. Edebiyat Fak. Yayını, İstanbul Matbaası, İstanbul, 1961, S: 71.

³⁵Emre Kongar, "Toplumsal Değişme Kuramları ve Türkiye Gerçeği". Remzi Kitabevi, İstanbul, 1985, 4. Baskı, S: 206.

³⁶Arif Esin, "Genel Sosyometriye Giriş". Alaş, İstanbul, 1986, S: 11.

³⁷Selmin Evrim, "Psikolojinin İlkeleri". İ.Ü. Edebiyat Fak Yayını, İstanbul, 1973, S: 88.

insanların ilişkilerinde etkin bir rol oynayan duygu ve heyecan olaylarını önemle dikkate almaktadır. Bu konuda Moreno şöyle demektedir; "sosyal üniteler, herşeyden önce tercihler, karşılıklı vezbetmeler ve reddetmeler sistemidir. Bunun içindir ki, dıştan müşahade metodları ve istatistikler bu alanda tamamen kördür. Sezilmesi, yakalanması gereken şey, herşeyden evvel, gruplardaki bireyler arasında mevcut olan içten gelme (spontane) birbirini çekmeler ve itmeler, reddetmelerdir. Bunlar çoğu zaman kaypaktır ve bunlar 'yakınlıklar' (affinites) yahut 'intersübjektif süreçler' diye adlandırılabilir. İşte insanlar arasındaki münasebetlerin oluşunu, meydana çıkışını ve dinamizmini kavramak için, bu yaşanmış münasebetlerin içine girmek lazımdır" 38.

Sosyometri terimi ve sosyometrinin temel fikri, J.L. Moreno tarafından geliştirilmeden çok önceleri de, bu sosyal araştırma metodu kullanılmaktaydı 39. Sosyometrik metodun sadece Birleşik Devletlerin malı olduğu iddia edilemez. Sosyometrinin kökleri Avrupa'ya uzanır. "Önceleri Fransa'da A. Quetelet, İngiltere'de John Graunt ve Almanya'da Johann Susmilh, sosyal ölçü denemeleri yapmışlardır. Ama sırf demografya alanında kalan bu çabalar bir türlü kök salamamıştı. Çünkü bu memleketlerin ne tarih durumu, ne de sosyal iklimi böyle bir araştırmaya elverişli değildi40. Bu nedenle sosyometri kendisine çok elverişli bir araştırma alanı olan Birleşik Devletlerde gelişmiştir.

"Birleşik Devletlerde küçük zümreler bağımsızdır, başına buyruktur, bu nedenle de üzerlerinde orjinal deneylemede bulunmak daha kolaydır. Ayrıca

38Bkz. (38), Evrim, S: 88-89.

39Salvador Giner, "Sociology". Western Printing Service Ltd. , London, 1972, S: 48.

40J.L. Moreno, "Sosyometrinin Temelleri". Çev.: Nurettin Şazi Kösemihal, İstanbul Matbaası, İstanbul, 1963, S: 3.

küçük zümrelerin. kendiliğindenliğini, yaratıcılığını engelleyen katoliklik, akılcılık, Marx'çılık gibi büyük ideolojiler burada hakim değildir" 41. "Birinci Dünya Savaşından sonra, Birleşik Devletlerin politik durumu bu memleketleri her türlü fikre açık bulunduruyor, sosyoloji incelemelerinde geniş bir alan haline getiriyordu. Halk efkârı, titizlik göstermeden her çeşit sosyal deneylemeyi kabul ve teşvik ediyordu 42.

Birleşik Devletlerde kendine çok elverişli bir çalışma alanı bularak gelişen sosyometri; sosyoloji, antropoloji, psikoloji ve sosyal psikiyatri gibi belirli araştırmalara hazırlayıcı bir inceleme sayılabilir. Sosyal araştırma alanlarının hepsinde bulunan arkadaş (socius) ve ölçü (metron) sorunlarıyla uğraşır. Bir sosyal yapıyı hem bütünüyle hem de parçalarıyla inceleyebildik mi, pratik bakımdan sosyometri başlamış olur. Yalnız birey, yalnız bireylerin münasebetleri ve zümreye uymaları göz önünde tutulduğu sürece bu girişim imkansız gibi görünmektedir. Ancak zümrenin tam yapısı bütünüyle ele alındığı zaman parçalarını da incelemek mümkün olmuştur 43.

Moreno, sosyometri metodunu ortaya atarken üç gaye güdüyordu. Bunlar:

- 1- İnsandaki yaratıcı gücün ziyan olmasını önlemek,
- 2- İnsanın çevresine intibak (uyum) zorluklarından doğan gerginlikleri gidermek,
- 3- Cemiyet ile insan arasındaki ilişkiyi, insanın makro çevrelerinin kesime noktalarındaki problemleri tahlil etmek suretiyle kavrayabilmek 44.

41Nurettin Şazi Kösemihal, "Cybernetics, Sociometry, Microsociology", SOSYOLOJİ DERGİSİ. SAYI: 13 - 14, İ.Ü. Edebiyat Fak Yayını, İstanbul Matbaası, İstanbul, 1959, S: 65.

42Bkz. (41), Moreno, S: 7 - 8.

43Bkz. (41), Moreno, S: 6 - 8.

44Amiran Kurtkan, "Sosyal İlimler Metodolojisi". Filiz Kitabevi, İstanbul, 1989, S: 99.

İnsanlar arası ilişkileri incelemeyi amaçlayan Moreno, sosyometrinin temel varsayımlarını ortaya koyarken endüstride kişiler arası ilişkilerin verimlilikle ilgili olduğu konusu üzerinde önemle durmuş ve bunu Hudson iş atölyelerinde yaptığı uzun çalışmalarla desteklemiştir. Bu çalışmalar sırasında, atölyede işgörenlerin, birbirlerini itmeleri durumunda işlerin tamamen durduğu gözlenmiştir. İşgörenlerin birbirlerine karşı takındıkları bu olumsuz tutum, zümrenin bir bütün olarak işbirliğinde bulunmasına engel olmuş, iş oluşumunu bozmuş ve hatta bir kaç kez işin tamamen durmasına yol açmıştır. Bu çalışmadan sonra, endüstri sosyolojisi, kişiler arası ilişkiler, zümre yapılarıyla verimlilik arasındaki fonksiyonel bağı tekrar tekrar göstermiştir.

Speroff ve Kerr ise yaptıkları incelemeler sonucunda, endüstride kaza eğiliminin , işçinin sosyometrik durumuna bağlı olduğunu söylemişlerdir. Bu incelemelerin sonucunu ise şöyle ifade etmişlerdir; "kaza eğilimi bireyler arasındaki çekimlerle ters orantılıdır. Yani bir zümrede bireyler ne kadar çok birbirlerini sempatiyle çekerse, kazalar o kadar az olur ⁴⁵.

Böylece işletmelerde, insan ilişkilerinin ve grup davranışının ne kadar önemli bir rol oynadığı konusu bir kez daha gündeme gelmiştir. Bu konunun taşıdığı önemin altını çizmek amacıyla Moreno, ortaya attığı yönteminin temel varsayımlarını sıralarken şöyle demiştir; "her topluluğun formel ve şekli yapısı arkasında, informal bir sosyomatris vardır. Bir toplulukta bu iki matris (formel ve informal) arasındaki fark ne kadar fazla olursa, o toplulukta sosyal çatışma ve gerginlik o kadar fazla olur ⁴⁶.

⁴⁵Bkz. (41), Moreno, S: XXXV - XXXVI.

⁴⁶Bkz. (41), Moreno, S: XXXIII.

Sosyal topluluğun hayatında büyük önemi olduğu vurgulanan bu ikikalıp, çalışmanın bundan sonraki bölümünü oluşturan gruplar bahsindedaha geniş olarak incelenmeye çalışılmıştır.

2.1. GRUPLAR :

Birden çok insan bir araya gelince bir grup doğar ve bununla birlikte toplumsal olaylar meydana gelir. İşletmede, insansal öğeyi oluşturan bireylerin toplumsal ilişkileri yoğunlaştıkça teknik ve maddesel ilişkiler ve olaylar ikinci plana düşmekte ve kuruluşun toplumsal anlamı güçlenmektedir. Bu nedenle, bundan aşağı yukarı yarım yüzyıl önce bile, yönetim biliminin öncüsü olan Henri Fayol, işletmelerden bir 'toplumsal organizma' diye söz etmiştir ⁴⁷.

İnsanlar bir işletmeye, üretim veya hizmet gibi bir amacı gerçekleştirmek için getirilirler. Bu hizmetleri karşılığında da kendilerine bir takım vaatlerde bulunulur ve böylece çalışanlar belli bir yönde devamlı özendirilmiş olurlar. İnsanlar çalıştıkları işten ve iş çevresinden memnun oldukları sürece daha verimli çalışırlar. İnsanların çalışma veriminin arttırılmasında, ekonomik tatminin gerekli koşul olduğunu söylemek mümkünse de yeterli koşul olduğu iddia edilemez.

İnsanı harekete geçiren ve hareketlerinin yönünü belirleyen; insanın arzu, ihtiyaç ve korkularıdır ki bular aynı zamanda kişinin davranışlarını da belirler ⁴⁸. İnsanın sosyal ihtiyaçlarından en önemlisi ise; bir sosyal gruba ait olma ve grup üyelerince kabul edilip, sevgilerini kazanmaktır. İnsan, karşılıklı sevgi

⁴⁷Kemal Tosun, "İşletme Yönetimi". İ.Ü. İşletme Fak. Yayını, Yön Ajans, İstanbul, 1990, 5. Baskı, S: 24 - 25.

⁴⁸Bkz. (5), Eren, S: 389.

bağlarının bulunduğu insanlarla ilişki kurmayı arzu eder. Yönetim politikalarının çoğu kez bu ihtiyacı göz ardı etmeleri, işçilerin kendi aralarında, normal iş grupları dışında da bazı gruplar oluşturmalarına neden olmaktadır.

İnsan bir günde, sekiz saatlik bir çalışma yapar ki bu da kişinin, iş grubu içerisinde, gününün üçte birlik bir bölümünü geçirdiği anlamına gelir. Bu nedenle iş grubu, insan hayatında büyük önem kazanır. İşgören, bağlılık ihtiyacının çok önemli bir kısmını, ailesinde, akraba ve arkadaş çevresinde olduğu kadar iş çevresi içinde de tatmin etmek ihtiyacı ve arzusu duyacaktır. Bu nedenlerden dolayı, üretim ünitelerinde daha çok verim elde edilebilmesi için, işbirliği ve beraberlik ortamının sağlanmasına ve işgörenlerin, işçi grubuna dahil olmaktan sıkıntı değil, gurur duymalarının sağlanmasına ihtiyaç vardır. Bir işletmenin başarısı, herşeyden önce onu oluşturan insanların işgörme yeteneklerine ve isteklerine ama özellikle de ikincisine bağlıdır.

Davranış bilimlerinde gruplarla ilgili çalışmalar yapılmaya başladığından beri iki tip grubun varlığından söz edilmektedir. Bunlardan birincisi biçimsel (formel) gruplar, ikincisi ise biçimsel olmayan (informel) gruplardır ⁴⁹.

Bu nedenle bu iki tip grubun tanımını yapmakta, aralarındaki farklara değinmekte ve topluluk içinde, özellikle de konumuzun esasını oluşturan üretim üniteleri içinde bu tür yapıların üstlendikleri rollere değinmekte fayda vardır.

Biçimsel (Formel) Gruplar: Bu tür gruplar açıkça saptanmış bir takımamaçları gerçekleştirmek amacıyla belirli görevleri yürütmek üzere oluşturulmuş

⁴⁹Bkz. (11), Erdoğan, S: 264.

gruplardır . Biçimsel grup; "yasal ve biçimsel yetke altında, belirli bir sonuca ulaşmak ya da verilen görevleri yerine getirmek amacıyla kurulmuş olan grup" diye tarif edilebilir ⁵⁰. Biçimsel gruplarda, grup yapısı belirlenmiş ve her üyeden beklenen işler en ayrıntılı bir biçimde tanımlanmıştır.

Sanayi kuruluşlarındaki sosyal örgüt, biçimsel olarak örgütlenmiştir ve birkaç kademe veya düzeyden oluşur. Bu düzeyler iyice tanımlanmış ve tüm biçimsel emir ve yönergeler bu düzeylere göre hazırlanmıştır. Bütün bu işler, toplu halde kuruluşların biçimsel örgütünü oluştururlar. Biçimsel örgüt, teknik üretim işini etkin bir biçimde yürütmek için kişilerarası ilişkilerin nasıl olması gerektiğini gösteren fabrika sistemlerini, politikalarını, kural ve yönergelerini kapsar ve beşeri örgüt içinde gerekli ilişkileri düzenler. Kısacası, bir şirketin kural, politika ve sistemlerle tanımladığı karşılıklı beşeri ilişkiler düzeni biçimsel örgütü oluşturur. Biçimsel gruplar, örgütün amaçları ile açıkça ve belirgin bir biçimde ilgili özel amaçların başarılması için yaratılırlar ⁵¹

Her grubun kendine özgü bir yapısı vardır. Biçimsel grubun yapısal özelliği, esas olarak, örgütleyicinin koyduğu kurallar doğrultusunda oluşmasıdır. Grup içinde bulunan kişilerin örgütleyici tarafından birbirlerine göre durumları saptanmış olunacaktır. Biçimsel grup içinde yer alan bireylerin özellik ve yeteneklerine göre kurabilecekleri ilişkiler de sınırlandırılmış durumdadır.

Birey bulunduğu sosyal yapı içinde kişiliğine uygun başka bireyler bulursa ve bu bireylerle olan ilişkileri, örgütleyicinin belirlediği kalıplar içerisinde yürürse, örgütsel etkinlik sağlanmış olur. Aksine, karşılıklı ilişkide bulunmak durumunda olan bireyler arasında kişilik sorunu çıkarsa, düzenlenen ilişkiler sisteminden

⁵⁰Bkz. (3), Baysal - Tekarslan, S: 105.

⁵¹Bkz. (2), Drake - Smith, S: 126 - 127.

beklenen sonuç sağlanamayacaktır ⁵².

Biçimsel Olmayan (infomel) Gruplar: Bu tür gruplar, arkadaş grupları ve iş grupları şeklinde ortaya çıkan, bireylerin kendiliklerinden oluşturdukları gruplardır ve bu gruplarda kurallar ve yöneticiler de grubu oluşturan bireyler tarafından belirlenir ⁵³.

Genellikle biçimsel olarak belirli görevleri yerine getirmek üzere oluşturulan grupların üyeleri kendi bireysel ihtiyaçlarını ve duygularını tatmin etmek amacıyla kendi aralarında çeşitli ilişkiler geliştirerek biçimsel olmayan gruplar meydana getirirler.

Görev yerlerinin grup üyelerinin birbirleriyle ilişki kurmasına imkan vermesi, ayrıca biçimsel görevlerin, bireylerin bir araya gelip grup halinde çalışmasına olanak sağlaması biçimsel olmayan grup ilişkilerinin gelişmesini kolaylaştırır. İnsan doğasında, başka insanlarla iş dışı ilişkiler geliştirmek ve sevgi ve takdir edilme ihtiyacını tatmin etmek eğilim ve arzusu vardır. İnsanların görevleri gereği birbirleriyle sıkı ve uzun süreli ilişki kurmalarını sağlayan örgütler, biçimsel olmayan grupların da ortaya çıkmasına imkan verirler ⁵⁴.

Biçimsel grup yoluyla bir araya gelmiş üyeler birbirlerini etkilerler. Gittikçe artan etkileyiş grubun diğer üyelerine karşı olumlu duyguların doğmasına yol açar. Buna karşılık bu duygular çoğu iş tariflerinde gösterilmeyen pek çok sayıdaki faaliyetlere temel teşkil ederler. Özel bir biçimde düzenlenen öğle yemekleri, nöbetlerin değiştirilmesi, grubun dışında bulunanlarla mücadele

⁵²Bkz. (11), Erdoğan, S: 266.

⁵³Bkz. (11), Erdoğan, S: 264 - 265.

⁵⁴Bkz. (5), Eren, S: 91.

edilmesi. Bu gibi hallerde grup rastgele bir araya gelmiş insanlardan oluşmuş bir toplum olmaktan çıkar. Grup, işleri yapmada kendine özgü bir yol ve özellikler geliştirir; grup, kendi bünyesinde bir grup haline gelir.

Bütün deneysel araştırmalar sosyal örgütün, önceden düşünüldüğü kadar yalın olmadığını ortaya koymuştur. Varolan insan ilişkilerinin çoğu biçimsel örgütle açıklanamaz, bu ilişkilerin yalnızca bir bölümü biçimsel örgüt modeline uymaktadır. Biçimsel olmayan grup ilişkileri doğrudan doğruya görevi başarmakla ilgili olmayan, daha çok dostluk, dayanışma, özdeşlik duygusu ile kendine saygı gibi gereksinimleri karşılayan ilişkilerdir ⁵⁵.

Örgütsel yapı içerisinde biçimsel etkileşim düzenine ek olarak, kişilerin belirlenmişin dışında geliştirdikleri biçimsel olmayan ilişkiler sonucu, biçimsel grupların içerisinde biçimsel olmayan grupların ortaya çıkmasıyla işletme; hem biçimsel hem de biçimsel olmayan gruplara bağlı rollerin geliştiği bir sosyal ortam durumuna gelir. Sanayi kuruluşları, çoğu zaman üyelerinin sosyal güdülerini tatmin etme konusunda başarılı olamamaktadır. Dolayısıyla, işgörenler bu güdülerini tatmin edebilmek için biçimsel olmayan grupları oluşturmaktadırlar. Bunun sonucu olarak da, her biçimsel örgüt içinde birden fazla biçimsel olmayan grup oluşmakta ve biçimsel örgütün başarısı ile biçimsel olmayan grupların işleyişi arasında anlamlı ilişkiler oluşmaktadır.

Sosyometri, grup içerisinde fark edilen sempati, antipati ve kayıtsızlık duygularının sınıflandırılmasıyla başlar. Bu bize, grafik olarak efektif ilişkilerin bir sistemini belirlememizi sağlar ki bu da, grubun otorite, liderlik ve iletişim modelleri ile ilgilidir ⁵⁶.

⁵⁵Bkz. (2), Drake - Smith, S: 129 - 130.

⁵⁶Bkz. (40), Giner, S: 48.

Bu nedenle, çalışmanın sonraki bölümlerinde, liderlik ve haberleşme konularına yer verilecek ve bunların işletmi için önemleri ortaya konmaya çalışılacaktır.

2.2. LİDERLİK :

Grup yapısının en önemli özelliklerinden biri, liderlerin ve onların arkasından giden kişilerin varlığıdır⁵⁷. İki veya daha fazla birey bir araya geldiği andan itibaren, daima bir lider var olur. Bir grup oluşur oluşmaz, grup üyelerinden biri diğerlerinden daha etkin bir rol oynar, diğerlerine tercih edilir ve diğer grup üyelerine hakim olur. Amaçları, yapıları, üyelikle ilgili özellikleri ne olursa olsun, bütün grupların gerçek işlevlerini yerine getirebilmeleri için bir lidere ihtiyaçları vardır⁵⁸.

Liderlik; belirli amaç ve gayelere ulaşmak için insanları etkileme, etki altında bırakma sürecidir. Lider, sürekli olarak kendisini izleyenlerin davranışlarını etkilemeye çalışır⁵⁹.

Liderlik, organizasyonların verimini etkileyen en önemli unsurlardan biridir. Yönetici için liderlik, organizasyonu amaçlarına ulaştıracak çalışmaların odak noktasıdır. Lider kişi, çalışanların davranışlarını ve verimini etkilemektedir, bundan dolayı liderlik, davranış bilimcilerinin dikkatlerinin de odak noktasıdır⁶⁰.

⁵⁷Jonathan L. Freedman - David O. Sears - J. Merrill Carlsmith, "Sosyal Psikoloji". Ara Yayıncılık, İstanbul, 1989, S: 435.

⁵⁸Bkz. (57), Freedman - Sears - Carlsmith, S: 436.

⁵⁹Selçuk Yalçın, "Personel Yönetimi". İşletme Fak. Yayını, Küre Ajans, İstanbul, 1991, 4. Baskı, S: 213.

⁶⁰Andrew D. Szilagyı Jr. - Marc J. Wallace Jr., "Organizasyonel Davranış ve Liderlik".

Liderliğin en temel özelliklerinden biri etkidir. Genellikle lider, grubun inançları ve etkinlikleri üzerinde en büyük etkiye sahip olan kişidir. Lider, eylemi başlatan, emirleri veren, kararları alan, üyeler arasındaki sorunları çözme görevini üstlenen ve yargıda bulunan kişidir. Beğeni ya da beğenmezlik gösteren, çalışanları motive eden ve her türlü etkinlikte en önde yer alan kişi hep liderdir ⁶¹.

Organizasyon içinde biçimsel grupların yanı sıra, çalışanların sosyal ilişkilerinin sonucu ortaya çıkan, biçimsel olmayan grupların varlığından söz ettiğimiz gibi, benzer bir sınıflandırma liderlik içinde yapılabilir. Böylece örgütte resmi (formel) ve gayri resmi (informel) liderin varlığından söz etmekteyiz.

Resmi lider, işletmenin tanıdığı, görevleri ve sorumlulukları önceden tanımlanmış ve kendisine organizasyon tarafından yetki verilmiş kişidir. Bu tür lider, kendisine işletmece tanınmış olan otoriteyi kullanır.

Resmi liderin, planlama, yönetme ve işin fonksiyonlarını yerine getirmek gibi görevleri başaracağına inanılır ve böylece işletmeye karşı sorumludur.

Liderliğin temel özelliğinin etki olduğuna yukarıda değinmiştik. İkinci özelliği ise, bir kişinin diğerlerinin davranışlarını etkilemek için sahip olduğu güçtür ⁶².

Bu güç resmi lidere işletme tarafından verilmiştir. Oysa resmi olmayan liderin gücü, bireysel güçtür.

Performance". Goodyear Publishing Company, California, 1980, S: 274.

⁶¹Bkz. (58), Freedman - Sears - Carlsmith, S: 436.

⁶²Bkz. (61), Szilagyı - Wallace, S: 275.

Gayri resmi liderlik, organizasyon tarafından tanımlanmamış olmakla beraber, ne olursa olsun bu tür lider, grup üyelerinin davranışlarını etkiler. Gayri resmi lider, kişilik nitelikleri, iş tecrübesi ve sosyal ilişkileri dolayısıyla elde ettiği yetkiyi kullanır ⁶³. Bu tür lider, grup amaçlarını gerçekleştirmeye çalışırken, kendi özellikleriyle, grupta bulunan diğer bireylerin özelliklerinden de yararlanmak zorundadır, bu nedenle de gayri resmi lider ile grup üyeleri arasında önemli bir psikolojik bağ vardır. Bazı durumlarda gayri resmi liderin kişilik özelliklerinin grubuna yansıdığı görülmektedir. Daha ileri giderek, gayri resmi liderin kişiliği ile grup kişiliğinin bütünleştiği ve bu gibi durumlarda grubun hayatının, liderin yaşam süresi ile sınırlı olduğu, liderin gruptan ayrılması ile grubun etkinliğini kaybettiğinden ve hatta dağıldığından söz edilebilmektedir.

Her grup veya üniteye bir resmi lider bulunmasına karşın, bunun üstünde bir gayri resmi lider vardır. Gayri resmi lider, yetki ve otoriteden yoksun olmasına karşın, grup üyelerince takdir edilir ve sürekli olarak takip edilir. Bunun nedeni ise; gayri resmi liderin iyi bir haberleşmeye sahip olması, grupta herkesin fikrini alarak ortak kararlara varması ve bu kararları uygulaması, yapıcı ve yeni fikirler ortaya atabiliyor olması, daima grup üyelerinin yanında yer alması ve fiilli temsil gücüne sahip olmasıdır ⁶⁴.

Resmi bir liderin başarılı olabilmesi için, grup üyelerince benimsenmesi, kişiliğine bağlı olarak grup üyeleri ile, biçimsel yapının dışında da ilişkiler kurabilmesi, ilişkileri otorite olmaktan çıkarıp sosyalliğe dönüştürebilmesine bağlıdır. Eğer resmi lider bunları gerçekleştirebiliyorsa, şahsında gayri resmi

⁶³Bkz. (61), Szilagyı - Wallace, S: 276.

⁶⁴Adnan Lavkan, "İşletme Yönetiminde Beşeri İlişkiler". Adana İktisadi İlimler Akademisi, Mayataş Matbaacılık, İstanbul, 1973, S: 90.

liderliği de birleştirmiş olacak ⁶⁵ ve grubun davranışları ve verimi üzerinde çok başarılı bir etki sağlayacaktır.

Buna karşın, grubun resmi liderin davranışlarından hoşnut olmaması durumunda, grup gayri resmi bir lidere ihtiyaç duyacaktır. Gayri resmi lider, davranışları ve yetkisini organizasyonun hedef ve amaçlarına uygun olarak kullanabilirse, organizasyon içinde çok önemli bir rol üstlenir. Ancak eğer, gayri resmi lider, grup üyelerinin davranışlarını, organizasyonun amaçlarına uygun olmayan bir yönde etkilerse, organizasyon ile grup arasında bir uyumsuzluk meydana gelir, ki bu durum grubun daha az verimle ve düşük performansla çalışması sonucunu doğurur.

Liderlik bir örgütün fonksiyonlarını yerine getirmesinde kilit öğelerden biridir. Herhangi bir örgütün başarısı ya da başarısızlığı liderlerin kalitesine bağlıdır. Yapılan bir çok araştırma, lider davranışlarının grup morali ve grup verimliliği ile ilişkili olduğunu göstermiştir ⁶⁶.

2.3. HABERLEŞME :

Bir fiziki birimin incelenmesine girişildiğinde, öncelikle yapısal analiz yapılmak istenir ve böylece, birimi oluşturan elementler, bu elementler arasındaki bağı ve incelenen birimin sağlamlığı, dış etkilere karşı dayanma gücü bulunmaya çalışılır. Bunun için başvurulacak en basit inceleme yöntemi, incelenen birime bir kuvvet uygulayarak kırmaya veya bölmeye çalışmaktır. Bu deneme sonucu cismin bütün lüğü bozulmazsa, bu cismin sağlam ve dayanıklı olduğu

⁶⁵Bkz. (11), Erdoğan, S: 267 - 268.

⁶⁶mer Timurcantay zmen - Nuri Bilgin, "rgtlerde Liderlik", ENDÜSTRİ VE RGTT PSİKOLOJİSİ. Der.: Kemal Tosun, Ege Üniversitesi, İzmİR, 1992, S: 92.

hükmüne varılır ve çoğu zaman bu tür cisimler diğerlerine tercih edilirler. Bir cismin sağlamlığı, molekülleri arasındaki bağın üstünlüğüne bağlıdır; bu bağ ne kadar güçlüyse cisim o ölçüde dış etkilere karşı dayanıklıdır.

Aynı durumu insan gruplarında da gözlemek mümkündür. Grubu, sosyal ortamda bir cisim olarak düşünürsek, bu cismin elemanları da bireylerdir. Bir grubu oluşturan bireyler arasındaki çekme bağı ne kadar güçlü olursa grup o ölçüde kararlı bir yapıya sahip olur. Bir grup içindeki bireylerin karşılıklı ilişkileri ve ilişkinin olumluluğu, cisimlerin molekülleri arasındaki bağ olarak düşünülürse, söz konusu gücün doğrudan doğruya haberleşme ilişkisi olduğunu, grupların bireyleri arasındaki haberleşme ilişkisi var olduğu sürece var olmaya devam edeceğini kabul etmek yalnız olmaz.

Sosyal yapı içinde haberleşme ilişkisini bireyler arası etkileşim ilişkisinin temel biçimi olarak gördüğümüzde, belirli bir amaca yönelik olarak ortaya çıkan insan topluluğunun oluşmasını, haberleşme ilişkisinin varlığını bağlayabiliriz. Toplular haberleşme ilişkisi ile ortaya çıkar ve topluma yeni katılanlar da yine haberleşme ilişkisinin etkinliği ile dahil oldukları gruba bağlanırlar ⁶⁷ Moreno, sosyometrinin temel açıklamalarının başında konuyu şöyle dile getirmektedir: "bireyden bireye olan doğrudan doğruya haberleşme, haberleşmenin en etkili şeklidir. Pek önemsiz gibi görünen bireyler arasındaki bu doğrudan doğruya münasebetlerin, birbirinden çok uzak bulunan bireylerin davranışları üzerinde uzaktan çok güçlü bir etkisi vardır ⁶⁸.

Grup davranışının oluşmasında haberleşmenin çok önemli bir yeri vardır. Gerek kişi temelinde ve gerekse bir çok kişinin bulunduğu grup düzeyinde

⁶⁷Bkz. (11), Erdoğan, S: 277 - 278.

⁶⁸Bkz. (41), Moreno, S: XXXIV - XXXV.

haberleşme, başkalarını etkilemenin zorunlu yoludur. Tüm insan topluluklarında haberleşme olgusuyla karşılaşmış ve hatt toplumların varlığı, grupların devamlılığı için gerekli olan değişkenlerin başında haberleşme ilişkisine yer verilmiştir.

Bilgi alınması ve bilgi verilmesi sürecini oluşturan haberleşme, işletmeler için de tartışılmaz bir önem taşımaktadır. Öyle ki, haberleşmeyi sağlayamayan bir örgüt yaşayamaz. Örgütsel yapının belirlenmesi, haberleşme ilişkisinin düzenlenmesidir. Kişinin işletmenin sosyal yapısına dahil olması, geçerli haberleşme ilişkisini kavraması ve karşılıklı etkileşim zincirine dahil olması ile mümkün olmaktadır.

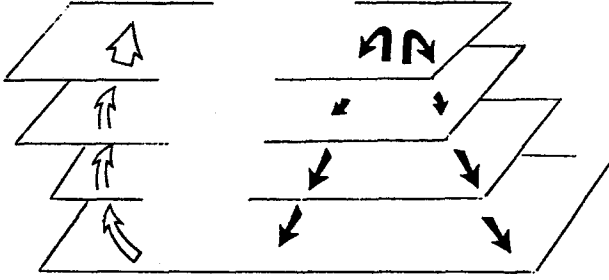
Haberleşmenin tanımını çok çeşitli şekilde yapmak mümkündür. En kısa şekilde haberleşme, "bir kişinin, bir bilgiyi anlaşılır biçimde başkalarına aktarması" diye ifade edilebileceği gibi, "bireyler arasında bilgi alıp vermek amacıyla oluşturulan bir ilişkiler sistemi" olarak da tanımlanabilir ⁶⁹. Başka bir tanımda ise haberleşme, "fikir ve bilginin herkesçe aynı şekil ve değerde anlaşılır hale getirilmesi, paylaşılması ve karşılıklı etkinin sağlanması" olarak anlatılmaktadır ⁷⁰. Tanımı nasıl yapılırsa yapılsın haberleşmede en önemli konu, haberi, emri, vb.'yi veren kaynak neyi amaçlamışsa, diğer bütün kademelerdeki kişilerin de aynı şeyi anlamalarının sağlanmasıdır ⁷¹.

⁶⁹Bkz. (11), Erdoğan, S: 278.

⁷⁰Bkz. (36), Kongar, S: 249.

⁷¹Bkz. (60), Yalçın, S: 240.

Şekil 1:
Bilgi Gönderimi



Kaynak: Arif Esin, "Genel Sosyometriye Giriş". Alaş, İstanbul, 1986,s:69.

Haberleşme süreci beş öğeden meydana gelir. Bunlar sırası ile; kaynak, mesaj, kanal, alıcı ve hedeftir. Her haber bir kaynaktan çıkar. Kaynak, bir kişi, bir grup veya bir kurum olabilir. Haberleşme modelinin ikinci öğesi mesajdır. Mesaj iki kategoride incelenir. Bunlardan birincisi mesajın dili, ikincisi ise mesajın içeriğidir. Mesajın dilinin önemi, alıcı tarafından anlaşılabilir bir dil kullanmasındadır. Mesajın içeriğine gelince, ilk sorun işlenecek fikirlerin ve bilgilerin seçilmesi, ikinci sorun ise, bu fikir ve bilgilerin nasıl işleneceğidir. Öncelikle yayınlanacak fikir ve bilgiler seçilir ve daha sonra bunlar alıcının niteliklerine göre en kolay anlayabileceği hale getirilir. Bu aşamada alıcının mensup olduğu grupların, sosyo-ekonomik durumunun, eğitim seviyesinin ve diğer özelliklerinin iyi bilinmesi, mesajın içeriğinin alıcının anlayışına göre düzenlenmesinde, yardımcı olacaktır. Alıcının belli özelliklerini dikkate almadan hazırlanan bir mesaj başarısızlığa uğrar.

Haberleşmenin içeriği bakımından üç ana sınıf belirlenebilir. Bunlardan biri teknik içeriktir, bilgi ve usullerden meydana gelir. Bir diğeri, genel haber içeriğidir ki, dedikodudan siyasete her türlü haberi kapsar. Üçüncüsü ise, normatif içeriktir ve büyük bir öneme sahiptir.

Normatif içerik, toplum içinde doğru davranışın ne olduğunu bildirir, toplumsal normları nakleder ve bu normların toplum içinde devamlarını sağlar, bireylerin toplum içinde sosyalizasyonuna hizmet eder.

Haberleşme modelinin üçüncü ögesi mesajın yayıldığı kanaldır. Kanal, mesajın alıcıya nakledildiği yoldur. Bu yol, karşılıklı görüşme, radyo yayını, kitap, gazete, sinema gibi pek çok şekilde olabilir. Bu konuda en genel yaklaşım tarzı, kanalları duyu organlarına göre sınıflandırmaktır. Kanal, göze, kulağa, buruna, dile ve dokunma duyusuna erişen yollardan biri olabilir.

Haberleşme modelinin dördüncü ögesi alıcıdır. Haberleşme zincirinin son halkası olan alıcı, bir kişi, örgütlenmiş veya örgütlenmemiş bir grup ya da bir toplum olabilir. Alıcı kullanılan haberleşme kanallarına göre aktif (tepkiyi kaynağa yollama) veya pasif (tepkiyi belirlemeden sadece mesajı alma) olabilir. Yüz yüze haberleşmede alıcının haberleşmeye aktif katılma imkanı en yüksektir. Buna karşılık kitle haberleşme araçları yoluyla yapılan haberleşmede aktif katılma olanağı çok düşüktür ve hatta hiç mümkün değildir.

Haberleşme modelinin beşinci ögesi olan hedef, alıcıda meydana gelmesi istenen değişikliklerdir. Haberleşme sürecinin kişiler üzerindeki etkileri, aşağıda sıralanan faktörlerde meydana getirdiği değişikliklerdir.

- 1- Dikkat,
- 2- Belirlilik,
- 3- Haber ve bilgi,
- 4- Beceri,
- 5- Zevkler,
- 6- Kavramlar,
- 7- Tutumlar,
- 8- Hareketler.

Aslında bütün bu öğeler birbirine bağlıdır ve birinde meydana gelecek herhangi bir değişiklik diğerini de etkileyecektir. Bu öğelerden hareketle haberleşme sürecinin hedefini şöyle tanımlamak mümkündür;"alıcının dikkatini çekerek konunun belirliliğini sağlayıp haber ve bilgi vererek, beceri, zevk, kavramlar ve tutumlar üzerinde belli etkiler yaparak, bir hareket veya hareket değişikliği meydana getirmek haberleşmenin hedefidir" 72.

Haberleşme ilişkisini genel olarak iki gruba ayırabiliriz. Bunlar biçimsel ve biçimsel olmayan haberleşmedir. Bu ayrım, bir grupta gerçekleşen haberleşmenin, örgütleyicinin planladığı biçime uygun olup olmamasına bağlıdır.

Biçimsel (resmi) haberleşmede, haberleşme sisteminin esasları, kimin kiminle haberleşeceği ve kimin kime bilgi vereceği veya alacağı örgütün kuruluş şemasında belirlenmiştir.

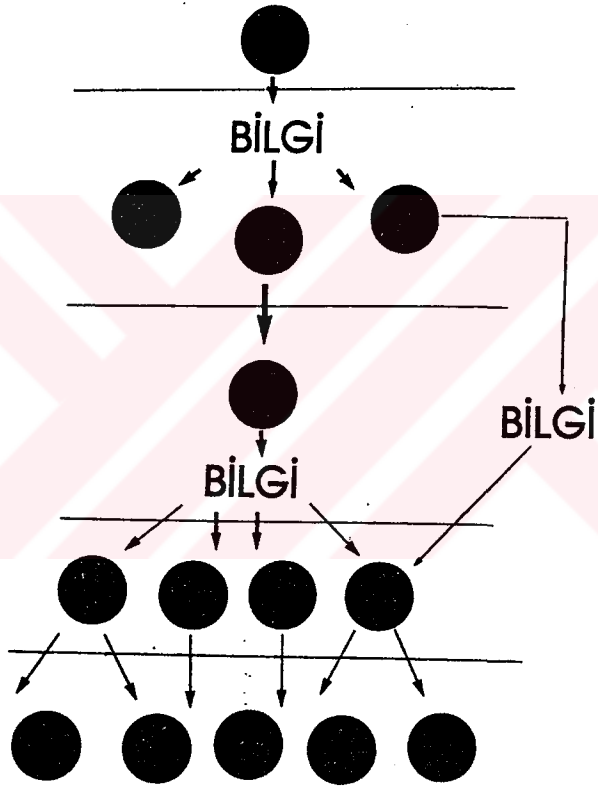
Biçimsel haberleşme, yukarıdan aşağıya, aşağıdan yukarıya ve yatay yönde haberleşme kanalları aracılığıyla yapılır.

72 Bkz. (90), Kongar, S: 249 - 252.

Yukarıdan Aşağıya Doğru İşleyen Haberleşme Kanalı: İşletmelerde en yaygın olarak kullanılan haberleşme kanalıdır. İşletmenin amaç, hedef ve politikası ile ilgili bilgiler, yöntemler ve haberler en üstkademelerden en alt kademelere bu yolla iletilir. İç haberleşmenin doğru ve süratle yapılması işletme için çok önemlidir. Bu haberleşmenin başarılı sonuç vermesi için, işletme personelinin yönetime ve onun haberleşmede kullandığı bu kanala inanıp güvenmesi gerekmektedir.



Şekil 2:
Yukarıdan Aşağıya Bilgi Gönderimi

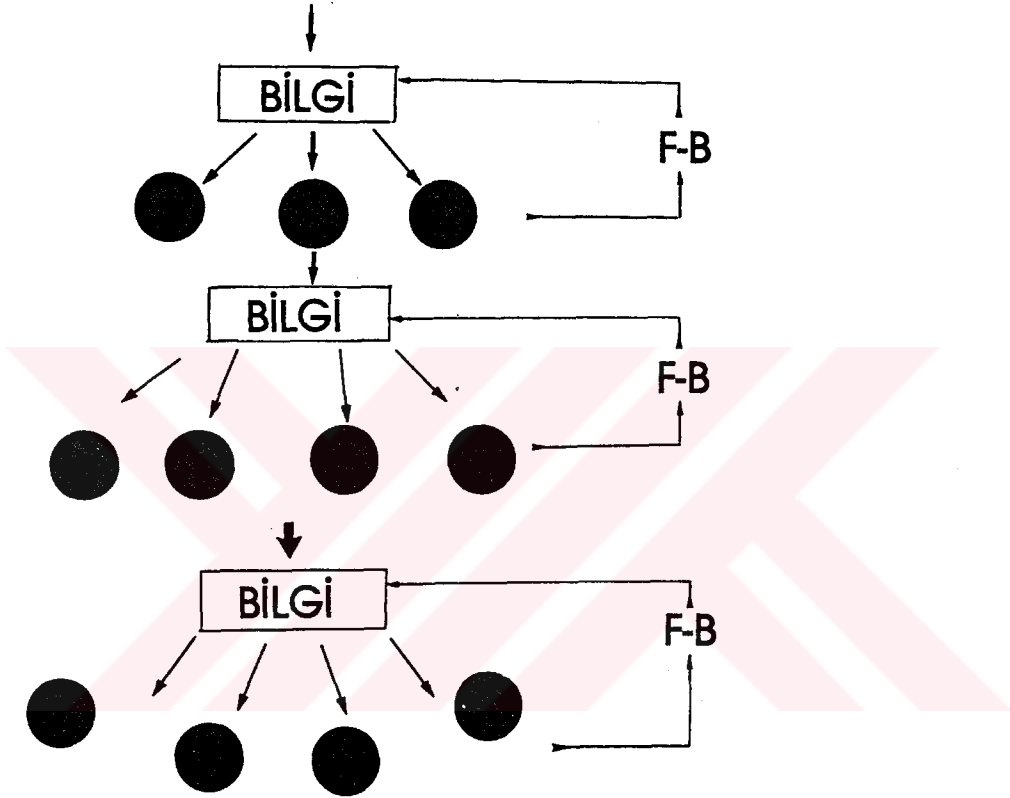


Kaynak: Arif Esin, "Genel Sosyometriye Giriş". Alaş, İstanbul, 1986,s:70.

Aşağıdan Yukarıya Doğru İşleyen Haberleşme Kanalı: Bu kanal da, yukarıdan aşağıya doğru işleyen haberleşme kanalı kadar önemlidir. Bu, işçilerin davranışlarına, tutumlarına, önemli konular hakkındaki görüşlerine, beklenti, tepki ve kaygılarına ilişkin bilgilerin yukarıya, üst kademelere aktarılmasını sağlayan haberleşme kanalıdır. Bu kanalın işletilmesi ile, işletmede çift yönlü haberleşme sağlanmış olur. Yönetim vermiş olduğu emir, talimat ve bilgilerin alt kademeler tarafından alınmış, anlaşılmış ve kabul edilmiş olup olmadığını ancak bu kanal sayesinde öğrenebilir.

Yapılan araştırmalar bu ikinci kanalın birincisine kıyasla daha yavaş işlediğini göstermiştir. Ancak, bu kanalın açık tutulması, işçilerin tatmin edilmesi, yönetimin olup bitenlerden haberdar olması ve işletmenin başarısı açısından zorunludur.

Şekil 3:
Aşağıdan Yukarı İşleyen Haberleşme

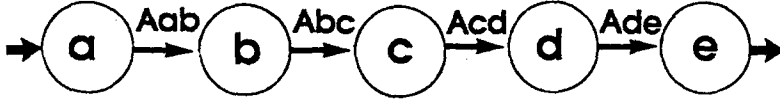


Kaynak: Arif Esin, "Genel Sosyometriye Giriş", Alaş, İstanbul, 1986, s:71.

Yatay Yönde Haberleşme: Örgütün büyüyüp gelişmesiyle, aynı kademeler arasında etkin haberleşmenin sağlanması giderek önem kazanır. Örgütte, çeşitli şube ve kısımlar arasında düzenlenen toplantılardan ve yapılan yazışmalardan, yatay haberleşme kanalı olarak geniş ölçüde yarar sağlanır⁷³

⁷³ Bkz. (60), Yalçın, S: 243 - 246.

Şekil 4:
Yatay Yönde Haberleşme



Kaynak: Arif Esin, "Genel Sosyometriye Giriş", Alaş, İstanbul, 1986, s:67,

Yönetici işletmenin örgütsel yapısını oluştururken, biçimsel haberleşme sistemini oluştursa da zamanla, ister istemez biçimsel olmayan haberleşme sistemleri de ortaya çıkacak ve gelişecektir. Kaldı ki, zaman zaman biçimsel haberleşmenin etkinliğini arttırmak için, biçimsel olmayan haberleşme yollarına da ihtiyaç duyulacaktır.

Nitekim sosyal toplulukların belli başlı özelliklerini göz önüne alırsak, "birincisi, sosyal topluluklar katı bir yapılaşma içindedir. İkincisi, idari merkezin üyelere gönderdiği mesajların iletişimi ve bunların üyeler tarafından algılanışı, kabul edilmesi ve yürürlüğe girmesi, sosyal toplulukların tersine daha uzun zaman gerektirmektedir. Üçüncüsü, sosyal toplulukların sosyometrik yapısındaki katlar ve katların önemi merkeze yakınlık ile ilgilidir. Dördüncü özellik ise, merkezin gönderdiği davranışların iletişimindeki

yalnışlıkları kontrol etmesinin teorik olarak imkansızlığı" 74 biçimsel haberleşmeyi yetersiz kılmaktadır.

O nedenle de, biçimsel olmayan (gayri resmi) haberleşme, örgüt üyeleri arasındaki sosyal ilişkilerin doğal bir sonucu olarak gelişir. Biçimsel olmayan haberleşme çalışanların sosyal tatmin bulmalarındaki olumlu etkisi dolayısıyla resmi haberleşmeden daha önemli bir görev üstlenir 75. Biçimsel olmayan haberleşme sistemleri, biçimsel haberleşme kanallarının iyi işlemediği durumlarda onun yerini alır, tamamlar ve boşluklarını doldurur. Biçimsel olmayan haberleşmenin en büyük sakıncası, yalnız haberleri çok süratle yaymasıdır ki, bunun nedenini de biçimsel haberleşme kanallarının gerektiği gibi işlememesinde aramak gerekir 76. Bu sakıncasına karşın biçimsel olmayan haberleşme kanalları, bir bilgiyi aktarmasının yanı sıra, biçimsel haberleşme kanallarıyla gelen mesajların grup amaçları doğrultusunda süzülmesini sağlar 77.

2.4. SOSYOMETRİNİN METODU :

Amerika Birleşik Devletlerinde, özellikle grup tedavisi alanında kullanılmak üzere geliştirilen ve giderek küçük grupların yapısını incelemeye etkin bir araç olarak beliren ve gözleme yeni boyutlar kazandıran bazı teknikler geliştirilmiştir. J.L. Moreno'nun geliştirdiği, sosyometri tekniği bu doğrultudaki gelişmelerin belirgin örneklerinden biridir 78

74 Bkz. (37), Esin, S: 68 - 69.

75 Bkz. (11), Erdoğan, S: 294 - 295.

76 Bkz. (60), Yalçın, S: 246.

77 Bkz. (11), Erdoğan, S: 295.

78 Muzaffer Sencer - Yakut Sencer, "Toplumsal Araştırmalarda Yöntembilim". Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Yayımı, Doğan Basımevi, Ankara, 1978, S:

"Bir zümre veya toplumun incelenmesinde, yol gösteren ipuçlarını kavramak için, incelenen bu zümre üyelerinden sistemli bir şekilde faydalanma yoluna ilk defa başvuran sosyometri olmuştur ⁷⁹.

Sosyometri dayandığı kuramsal çerçeveye olduğu kadar, kullandığı gözlem ve deneyleme teknikleriyle de yöntembilime katkılarda bulunmuş bir disiplindir ⁸⁰. Sosyometri bütün olaylara uygulanabilecek bir metod getirmiştir. ' 'Nicel-Nitel' (quantitatif-qualitatif) diyebileceğimiz bu metod sayesinde, sosyal olayları öldürmeden, canlı halde ölçüye vurmak mümkün olmuştur.

Bu metod gözlemci kavramına da yepyeni bir görüş getirmiştir. Böylece sosyolog, sosyal olayları dışarıdan seyreden pasif bir gözlemci olmaktan çıkmış ve sosyal hayatın içine giren, sosyal drama katılan bir aktör, aktif bir unsur olmuştur ⁸¹.

Moreno, ana kuramlarından biri olan 'eylem kuramı'nda, doğal bilimlerle insan bilimleri arasında yaklaşım ve yöntem bakımından köklü bir farklılık bulunduğu görüşünden hareket ederek, toplumbilimde yeni gözlem tekniklerinin temellerini atmıştır. O'na göre, bilinçten yoksun nesne ve olayları konu alan ve onları dışarıdan gözlemleyerek aralarındaki ilişkiyi saptamaya çalışan fizik bilimleri ile bilinçli ve amaçlı bir varlık olan insanı ele alan toplum bilimlerinin yöntem ve tekniklerinin birbirinden farklı olması gerekmektedir. Toplumsal deneylemeci, gözlem konusu yaptığı varlıkların bilinçlerini hesaba

230.

⁷⁹ Nurettin Şazi Kösemihal, "Sosyometrinin Temelleri", Önsöz. İstanbul Matbaası, İstanbul, 1963, S: XXVIII.

⁸⁰ Bkz. (79), Sencer - Sencer, S: 231.

⁸¹ Bkz. (42), Kösemihal, S: 65.

katmak zorundadır. Ancak bugüne kadar, insan bilinci ve bilinçler arası ilişkiler, fizik bilimlerde olduğu gibi dışarıdan gözlemlenmiş ve insan statik bir anlayışla, 'organizma-çevre' bağlamı içinde sadece davranışlarıyla ele alınmıştır. Oysa toplumsal olayları ve insanları çevre koşullarından soyutlanmış olarak değil, tersine tüm canlılığı içinde ve eylem halinde iken gözlem ve deneylemeye tabi tutmak gerekmektedir ⁸².

İdealist Moreno'nun, toplumbilimini bir toplumsal hastalık bilimine dönüştürdüğü ⁸³ iddia edilen sosyometri yönteminin kullandığı metodlar çalışmanın bu bölümünde tek tek ele alınacaktır. Ancak bu yöntemlerden biri olan 'sosyometrik test' konumuza esas hizmet eden yöntem olması dolayısıyla çalışmamış açısından ayrı bir önem taşımaktadır ve bu nedenle daha geniş olarak ele alınacaktır.

Moreno'ya göre, insan eylemde bulunan bir aktördür, içinde eylemde bulunduğu grup ise, aktörler grubudur. Bu nedenle insanı gözlemlemek ve deneylemek demek, ona bir rol yükleyerek, gerçek yaşam tablolarını sahne koşulları içinde canlandırmak demektir.

Moreno, psikanalist okul gibi gözlemlerinden insan bilincinin derinliklerine inmeyi amaçladığı halde, çok farklı bir yöntem kullanmıştır. Psikanalist oturumlarında olduğu gibi soğuk ve yapma bir ortamda, bir görüşmeci olarak doktorun yaptığı gözlem yerine, canlı, renkli ve gerçeği yineleme imkanı olan bir gözlem metodu kullanmış ve bunun için de tiyatro sahnesinden faydalanmıştır.

⁸² Bkz. (79), Sencer - Sencer, S: 231.

⁸³ Orhan Hançerlioğlu, "Toplumbilim Sözlüğü". Remzi Kitabevi, İstanbul, 1986, S: 167.

Bu tekniklerle Moreno, toplum denen geniş sahnede geçen olaylardan istediklerini, küçük boyutlarla sahneye koymuş, canlılığını yitirmeden onları yeniden yaşatmış, istediği kadar yinelemiş ve böylece deneyleme veya tedavisini yapmıştır. Bir başka deyişle, pozitif bilimlerde laboratuvar neyse, Moreno için de tiyatro sahnesi aynı anlamı taşımaktadır. İşte sosyometrinin gerek ruh tedavisi, gerekse gözlem ve deneyleme amacıyla kullandığı ana tekniklerden psikodrama ve sosyodrama, kaynağını bu kuramsal yaklaşımdan almaktadır ⁸⁴.

Psikodrama: Dram kelimesi eski Yunancadaki 'drama'dan alınmıştır. Eylem, yapma, uygulama anlamına gelmektedir. Psikodrama, "dramatik metolla gerçeği araştıran bir bilim" diye tanımlanabilir.

Bu metod özellikle beş araçtan faydalanmaktadır. Bunlar sırasıyla sahne, denek, yönetici, yardımcı egolar yani tedaviçi yardımcılar ve dinleyicilerdir. Gerçek hayat alanı çoğu zaman dar ve boğucudur. Oysa insanın sahnede, her türlü hürlüğü sağlayan bir metod sayesinde, kendisini rahatsız eden baskılardan sıyrılması, duygularını açığa vurması ve etrafındakilere bunları açıkça anlatması mümkün olmaktadır. Sahne, hayata, gerçek hayatta bulunmayan bir genişlik sağlar. Deneklerin bulunduğu her yer psikodramanın uygulanması için elverişlidir.

İkinci araç, deneye tabi tutulacak kişi ya da denektir. Denekten, sahnede aktörlük yapması istenmez, sadece kendi hayatını yaşaması istenir. Böylece söz alanı aşılmış ve eylem alanına geçilmiş olur. Deneğin oynadığı role

⁸⁴ Bkz. (79), Sencer - Sencer, S: 231 - 232.

bürünen çeşitli sahneye koyma şekilleri vardır. Önceden geçmiş bir olayın yeniden canlandırılması, kendisini fiilen rahatsız eden bir sorunun yaşanmış ifadesi, geleceği hakkında kendi imkanlarıyla yaptığı bir deneme ya da sahnede canlı bir yaratma söz konusu olabilir.

Üçüncü araç yöneticidir. Yöneticinin üç görevi vardır. Yönetici bir psikodramda sahneye koyucu, tedavici ve analizcidir. Sahneye koyucu olarak yönetici, deneğin gösterdiği en ufak eğilimleri hemen sahneye, oyuna sokmaya hazırdır. Deneğin sahnede tuttuğu yolun hayatta tuttuğu yola uymasına ve deneğin sahnedeki yaratmasıyla dinleyiciler arasındaki ilişkinin kopmamasına dikkat eder. Tedavici olarak zaman zaman, deneğe çatmak, onu kızdırmak, gerektiği hallerde denekle birlikte gülmek, onunla şakalaşmak ya da duruma göre sahneden tamamen çekilerek işin idaresini deneğe bırakmak yetkisi taşır. Analizci olarak ise yönetici, dinleyiciler arasında bulunan deneğin yakınlarından aldığı bilgilere de baş vurarak yorum yapmak durumundadır.

Dördüncü araç yardımcı egolar zümresidir. Bu yardımcı egoların ya da tedavici aktörlerin iki rolü vardır. Bir yandan yöneticinin çalışmalarına ortaklırlar, bir yandan da deneğe yardım ederler. Bunlar dramda, deneğin hayalinde yaşattığı ya da etrafını saran gerçek kişilerin yerini tutarlar. Yardımcı egoların üç görevi vardır. Deneğin dünyasında gereken rolü oynayan birer aktördürler, deneği idare eden birer tedavcidirler ve bir sosyal deneylemecidirler.

Beşinci araç dinleyicilerdir. Bunların da iki rolü vardır. Ya sahnede oynayan deneğe yardım ederler ya da deneğin yardımından faydalanarak bu sefer

dinleyiciler denek durumuna gelirler. Dinleyiciler, deneğe yardım ederken, sesli gösterileriyle halk efkarını temsil ederler. Verdikleri cevaplar ve tepkiler, deneğinkiler kadar kendiliğindenli (spontane) dir ⁸⁵.

Sosyodrama: "Sosyodrama zümreler ve kollektif ideolojiler arasında beliren münasebetler üzerine etkin ve derinliğine bir araştırma metodu" diye tanımlanmıştır.

Sosyodramanın gelişmesinde kullanılan teknikler, psikodramdaki tekniklerden pek çok noktada ayrılmaktadır.

Bir psikodram oturumunda, yöneticinin ve yardımcılarının bütün dikkati sadece birey ve onun kişisel sorunları üzerinde toplanmaktadır. Zümre incelemesi, bir tedavi aracı olarak, aynı oturumda bir çok bireyi birden kavramak için kullanılır. Sosyodramanın asıl konusu ise zümredir. Zümre belirli birey sayısı ile sınırlanmamıştır. Herhangi bir yerde yaşayan ne kadar insan varsa hepsini ya da, hiç olmazsa aynı kültür çevresine bağlı insanları içine alabilir. Sosyodrama, bir zümrede, aynı kültüre bağlı bireylerin aynı sosyal rollerle ve kültür rolleriyle örgütlenmiş bulunmaları varsayımına dayanır. Bu nedenle bireylerin, kimler olduklarını, zümreyi kimlerin oluşturduğunu, bireylerin sayılarının ne kadar olduğunu bilmek pek önemli değildir.

Sosyodramada, sahneye çıkan birey değil, zümredir. Sosyodramada zümre, psikodramadaki bireyin yerini tutar. Burada, araştırmacı nispeten daha güç bir görev üstlenmektedir. Çünkü sosyodramanın etkili olabilmesi için bireyleri değil de belirli bir kültürü temsil eden tipleri incelemeye elverişli eylem metodlarını araştırmak durumundadır.

⁸⁵ Bkz. (41), Moreno, S: 74 - 76.

Sosyodrama sonunda sağlanan rahatlama, boşalma, psikodrama sonunda elde edilenden farklıdır. Psikodramatik inceleme kişisel sorunları ele aldığından amacı kişisel boşalmayı sağlamaktır. Oysa sosyodramın inceleme konusu sosyal sorular olduğu için, sosyodram sosyal boşalmayı sağlamayı hedeflemektedir. Bu inceleme, her insanın oynayacak bir rolü olduğu, her bireyin davranışlarını idare eden çeşitli rollerinin bulunduğu, her kültürün de, toplumun bütün üyelerine az çok başarıyla kabul ettirdiği bir sürü rolleri olduğu ilkesine dayanır ⁸⁶.

Rol Testi ve Rol Oyunu: Rol testi bir deneğin dramatik davranışlarını ölçer; belirli bir kültürün bu bireyde ulaştığı farklılaşma derecesini ve bu bireyin, bu kültürü yorumlama şeklini bildirir.

Katılanların kişiliklerinde yer alan belirli bir kültürün etkisi, katılanlardan her birinin üzerlerine aldıkları rollerin çeşitliliği ile ölçülür. Zeka testleri nasıl zeka yaşını ölçerse, rol testi de kültür yaşını ölçebilir. Tarih yaşı ile kültür yaşı arasındaki oran, kültür kavrama derecesini (quotient) verir ⁸⁷.

Buraya kadar sosyometrinin kullandığı teknikler kısaca açıklanmaya çalışılmıştır. Bundan sonra, bu bölüme başlarken, çalışma açısından önemine değinilen 'sosyometrik test' yöntemi bir alt başlıkta, daha geniş bir şekilde açıklanacaktır.

Üretim Ünitelerinde Sosyometrik Testin Kullanımı: İnsan toplum adı verilen ve bireylerin oluşturduğu topluluğun bünyesinde yaşar ve bu topluluk içinde

⁸⁶ Bkz. (41), Moreno, S: 80 - 81.

⁸⁷ Bkz. (41), Moreno, S: 82.

sürekli olarak, çeşitli ekonomik, politik, sosyal ve duygusal değişimlerde bulunur. İşte bu bireyler topluluğuna 'sosyal topluluk' denilmektedir. Bireyin tüm sosyal yaşantısı (iş ilişkileri, aile ilişkileri, devletle ve diğer sivil toplum kurumlarıyla olan ilişkileri) bu topluluk içinde gerçekleşmektedir.

Sosyometri akılcı bir bilim olarak bireyler arasındaki ilişkilerin metrik araştırmasını yaparak sosyal alanda daha geniş sosyal toplulukların ve sonunda da bir ulusun sosyolojik yapısını anlamayı amaçlar. Bu amaçla sosyometri, kişiler arasındaki davranışları metrik olarak inceler ⁸⁸.

Moreno, toplumu aynen maddede olduğu gibi atomlardan meydana gelmiş bir varlık olarak düşünür. Fakat toplumun atomu birey değildir. Toplumsal atom, insanların kendisine duygusal bağlarla bağlı olduğu kişilerdir. Bu duygusal bağ bireylerin diğer bireyler tarafından kabul ya da reddedilmelerine yol açar. Sosyal evrimin en küçük birimi bu çekme ya da itme merkezleri olan sosyal atomlardır. Sosyal atom, birey ve onun bağlı olduğu kişilerden meydana gelir. Moreno'ya göre, yeni doğmuş bir bebek ile anne-babası ve kardeşleri arasındaki ilişki, bireyin ilk sosyal atomudur. İnsan büyüdükçe sosyal atomu da devamlı olarak genişler ⁸⁹.

Sosyometri bize insan toplumunun, zihnin bir uydurması olmadığını, kendine has bir takım kanunlarla idare edilen, kendine has bir düzeni olan ve evrenin diğer yönlerini idare eden kanun ve düzenden büsbütün ayrı bulunan gerçek bir güç olduğunu öğretmiştir. Onun için sosyal alanı incelemeye ve tasvire yarayacak, 'sosyometrik' denilen bir takım metodlar bulmak zorunluluğu doğmuştur. Küçük zümrelerde, karşılıklı etkiyi incelemeye yarayan başlıca tekniklerden biri 'sosyometrik test'tir ⁹⁰.

⁸⁸ Bkz. (37), Esin, S: 35 - 36.

⁸⁹ Bkz. (36), Kongar, S: 207.

⁹⁰ Küçük zümrelerin karşılıklı etkiyi incelemeye yarayan diğer teknikler şunlardır: duygusal yayılma testi, ilk karşılaşma testi, rol testi.

"Sosyometri testi, sosyal zümrelerde görünen örgütün önemini ölçmeye yarayan bir araçtır" ⁹¹.

Sosyal toplulukların iç yapılarının araştırılmasına hizmet eden sosyometri testi, sosyometrik çalışmalarda büyük bir önem taşımaktadır. Çünkü bu testi uygulamadan, sosyometris oluşturmanın, sosyogram çizmenin, sosyometrik değerler vermenin ve sonuç olarak sosyal atomun davranışlarını anlamının olanağı yoktur ⁹².

Sosyometrik test, kişiler arası duyguların haritasını veren bir yöntemdir. İki kişi arasında var olan ana ilişki tiplerini açığa çıkarabilir; karşılıklı beğenme ya da Moreno'nun deyimiyle karşılıklı çekicilik, karşılıklı beğenmeme ya da iticilik veya ilgisizlik yani bir seçim yapmamak. Bu ilişkiler için uygun simgeler kullanarak, grup yapısının çeşitli basit tiplerini çizmek mümkün olabilmektedir ⁹³.

Sosyometrinin ilk aşaması olarak kabul edilen sosyometrik testin içeriğinde bazı özellikler aranır:

- Gerçek ve potansiyel eğilimler; "kimi istersiniz" veya "kimi seçersiniz" gibi sorular yöneltilir.
- Ele alınacak grubun sınırları iyi belirlenir. Her üye katıldığı grubu ve sınırlarını bilmek ister.
- Test, bireyin değerlendirme biçimini açıklıkla belirlemelidir. Testi yanıtlayan kişi,

Bkz. (41), Moreno, S: 83.

⁹¹ Bkz. (41), Moreno, S: 83 - 84.

⁹² Arif Esin, "Sosyometride Tipolojik Yaklaşımlar". M.S.Ü., İstanbul, 1989, S: 14.

⁹³ George C. Hommans, "İnsan Grubu". Çev.: O. Onaran - B. Oran - Ü. Oskay, Türkiye ve Ortadoğu Amma İdaresi Yayınları, Sevinç Matbaası, Ankara, 1971, S: 30.

kimi ya da kimleri seçtiğini azalan veya artan bir tercih sırasına göre açıklar. Bu tür testler daha çok bireylerin birbirlerini yakından tanıdıkları ve belirli bir olgunluk düzeyine eriştikleri mikro gruplarda geçerlidir.

Bireyin kendisini ve başkalarını tanınması bakımından sosyometrik test etkili bir araçtır. Aynı zamanda grupların gerçek ve duygusal yapısını, sosyo-psikolojik özelliklerini ortaya koyan bir çalışmadır.⁹⁴

Sosyometrik test uygulanırken bir takım güçlüklerle karşılaşılabilir. Sosyometri testi deneklerin teste olan kabiliyeti ve anlayışına göre ayarlanmalıdır; bu şartlar da zamana ve duruma göre değişir. Deneklerin bu psikolojik durumu onların sosyometrik bilinç derecelerini gösterir. Deneklerin sosyometrik tekniklerin uygulanmasına gösterdikleri direnç çoğu zaman psikolojik nedenlere bağlıdır ya da eğitim eksikliğinden kaynaklanmaktadır. Bu nedenle sosyometri anketinin güçlüklerini ele alıp yenmek çok önemlidir. Karşılaşılan ilk güçlük sosyometrik anketin, ne olduğunun bilinmemesinden kaynaklanır. Bu konuda bireyleri aydınlatmak ve bilgilendirmek yararlı olur ve olası yanlış anlaşmaları önleyebilir. Karşılaşılan bir diğer zorluk ise, bireyin zümredeki diğer bireyler hakkında ne düşündüğünü açıklamaktan çekinmesidir. Bunun altında yatan esas sebep ise, diğer bireylerin kendisi hakkında ne düşündüklerini öğrenmekten korkmasıdır. Bu tür bir çalışmanın gerçekçi olabilmesi için araştırmacının ilk işi bütün bu anlaşmazlıkları, zümrede meydana gelen bütün bu çekingenlikleri teker teker dağıtmak olmalıdır. Ancak o zaman, zümre üyeleri ciddi bir sosyometri analizinin faydalarını değerlendirmek imkanı bulurlar. Anketçinin birinci görevi, zümre üyelerinin kayıtsız şartsız işbirliğini sağlamak için gerekeni yapmaktır. Bu

⁹⁴ Zeyyat Sabuncuoğlu, "Çalışma Psikolojisi", Uludağ Üniversitesi Basımevi, Bursa, 1987, S: 36 - 37.

işbirliği ne kadar kendiliğindenli olursa, anketin sonuçları da okadar değerli, anketle ilgili olanlara o oranda fayda sağlayıcı olur⁹⁵.

Sosyometrik testin uygulanmasından sonra test sonuçlarının, sosyomatrise işlenmesi gerekmektedir. Sosyomatris; "iki girişi olan bir tablodur. Bu girişler bireyin verdiği ve aldığı tercih değerlendirmelerini içerir"⁹⁶.

Sosyomatris sonuçları değerlendirilirken, bireyler arası davranış alış-verişlerine bağlı ilişkiler ortaya çıkmaktadır. Diğer üyelerce beğenilmeyen, kabul edilmeyen, onlarla hiç ilişkisi olmayan ya da çok az olan grup üyelerine 'yalnızlar', karşılıklı olarak birbirlerini tercih eden iki kişiden oluşan gruplara 'çiftler', üç kişiden oluşan gruplara ise 'üçgenler' denir. Daha büyük gruplar ise 'zincirler', 'yıldızlar' ya da 'birbiri içine geçen şebekeler'dir. Bu yöntem sayesinde grubun bütün olarak nasıl çalıştığı hakkında fikir sahibi olunabilir. Yalnızlar, baskı altında gruptan kopmaya yönelecekler, birbirleri içine geçen bağlara sahip şebekelerse daha güçlü ve değişikliğe daha dayanıklı olacaklardır. Yıldız bir kişi, çevresinde bir grup insanı oluşturacak ve bu yıldız kişi ortadan çekildiğinde grup da çökebilecektir⁹⁷.

Bundan sonra sosyomatris sonuçlarının sosyograma işlenmesi gerekir. "Sosyogram, en fazla tercihi alan bireyin merkezde yer alması ile başlanan ve tercih sayısı azalması doğrultusunda bireylerin çevreye doğru kaydığı çemberlerden oluşmuş bir grafikdir. Bu grafik üzerinde bireylerin soru şekline konulmuş ortak harekette hangi bireylerin etrafında toplandıkları açıkça görülür⁹⁸.

⁹⁵ Bkz. (41), Moreno, S: 84 - 86.

⁹⁶ Bkz. (90), Esin, S: 13.

⁹⁷ Bkz. (5), Eren, S: 151.

⁹⁸ Bkz. (37), Esin, 15.

"Bir sosyometri araştırmasında her bir denekten elde edilen cevaplar ne kadar kendiliğindenli, ne kadar esaslı görünürse görünsün gene de sosyometri olgularının aslını değil de onların ham maddesini teşkil eder. İlkin bu cevapları birbirine bağlayarak bir birlik kuracak kabiliyette olmak lazım. İşte sosyogram böyle bir amaçla doğmuştur. Bu nedenle sosyogram sadece olguları şemalarda gösteren basit bir metod değildir, sosyogram her şeyden önce bir keşif (exploration) metodudur ve sosyometri olgularının ortaya çıkarılmasını sağlar. Bir sosyogramda bireylerin zümredeki durumunu ve bu bireyler arasındaki her çeşit karşılıklı münasebeti görmek mümkündür.⁹⁹

"Sosyogramda elde edilen sonuçların genel topluluk içinde nasıl dağıldığını gözlemek amacıyla, sosyometrik değer ve derecelendirme yapılmalıdır; örneğin, merkezde yer alan bireylerin lider vasıflı ve sürükleyici karakterleri, dış çevrede yer almış bireyin yalnızlık özelliği veya yıldız nitelikli bireylerin grup içerisinde nasıl zincirleme ilişkileri gerçekleştirdiği anlaşılabilir.¹⁰⁰

⁹⁹ Bkz. (41), Moreno, S: 86 - 87.

¹⁰⁰ Bkz. (37), Esin, S: 15.

3. UYGULAMA

Bu bölüme kadar özetle, üretim ünitelerinin verimliliği açısından, işgörenlerin birbirleriyle kurdukları ilişkilerin, grupların ve işletmenin belirlediği yapının ötesinde, sosyal ilişkiler sonucu ortaya çıkan informel yapının önemine değinilmeye çalışıldı. Bu teorik bilgilerin ışığında, uygulamalı bir çalışma yapılmıştır.

Bu uygulamalı çalışmanın amacı, örnek seçilen bir sosyometrik alanda, yukarıda teorik olarak açıklanmaya çalışılan konuların, pratikte nasıl bir yapı kazandıklarını gösterebilmektir.

3.1. SOSYOMETRİK ALANIN TASVİRİ :

Çalışma, Herteks Tekstil İşletmeleri Sanayi A.Ş.'nin, tekstil boya fabrikalarında gerçekleştirilmiştir. 1982 yılından beri çalışan fabrika, geniş bir alana yerleşmiş, 5 katlı bir binada hizmet vermektedir.

Binanın 3-4-5. katlarında işletmenin idari personeli görev yapmakta, 1-2 ve zemin katlar da ise üretim birimleri bulunmaktadır. İşletmede, idari personelle birlikte toplam 95 kişi görev yapmaktadır. Üretim birimlerinde çalışan işçi sayısı ise 75'dir. Fabrikada çalışan işçilerin tamamı erkektir ancak sadece bir kadın işçi yemekhanede görevlendirilmiştir.

Fabrikada yapılan iş, fason olarak penye, pamuklu, örgü kumaşın boyanması, beyazlatılması, baskı yapılması, tüylendirilmesi ve kadife yapılmasıdır. Bazı

kısımlar tek vardiya halinde çalışırken, bazı kısımlarda üç vardiya çalışmaktadır.

Bu işletmede, kumaş boyama atölyesi, sosyometrik alan olarak seçilmiştir. Seçilen vardiyanın, günlük ortalama üretim miktarı 2,5 tondur. Vardiyada 15 işçi görev yapmaktadır. İşletme tarafından belirlenen bir kişi, vardiya amiri olarak görev yapmakta ve çalışmayı kontrol etmektedir.

Çalışmanın yapıldığı atölyede boyama kazanları ve boyanan kumaşların kurutulması için kullanılan, kurutma makineleri bulunmaktadır. Bu ünitedeki işçilerin uyum içinde çalışması, yapılan işin iyi sonuç vermesi bakımından önem taşımaktadır. Çünkü, kumaşın boyanılması istenen rengi doğru tutturabilmek için, değişik makinelerin başında çalışanların, birbirlerini kontrol etmeleri ve çalışma hızlarını birbirlerine göre ayarlamaları gerekmektedir. Kurutma makinelerinin kapasitelerinin kısıtlı olması dolayısıyla, boyanan kumaşlar, kurutma makineleri önünde birikmekte, bunun sonuçunda ise, üretimde kayıplar meydana gelmektedir. Bu nedenle, boyama kazanları başında çalışanların, kurutma makineleri başında çalışanlarla ahenkli bir çalışma sistemi kurmaları gerekmektedir. Bu sistem ise, işletmenin belirleyebileceği bir sistem değil, işgörenlerin birbirleri arasında kuracakları bir sistem olacaktır. Bu nedenlerden dolayı, sözü edilen vardiyadaki, sosyometrik yapının incelenmesi gerekli ve anlamlı görülmüştür.

Uygulamanın değerlendirme kısmına geçmeden önce, teste katılan deneklerin adlarının ve çalışmanın değerlendirme aşamasında deneklerin nasıl anılacağının belirtilmesi, çalışmanın bundan sonra ki kısımlarının daha kolay takip edilmesini sağlayacağı dşnncesiyle, aşağıdaki listede verilmiştir.

Teste Katılan İşçileri Listesi:

Hayri Genç : H.G.
Hasan Kahraman : H.K.
Aşret Poyraz : A.P.
Ali Akdemir : A.A.
Yahya Aydın : Y.A.
Rıfat Yiğit : R.Y.
Nail Kılıç : N.K.
Ömer Yanık : Ö.Y.
Ali Şahin : A.Ş.
Cihan Akdemir : C.A.
Ahmet Işık : A.I.
İsmail Şahin : İ.Ş.
Yaşar Yıldız : Y.Y.
Selahattin Yalvaç : S.Y.
Şirali Aydın : Ş.A.

3.2. SOSYOMETRİK TEST VE DEĞERLENDİRMELER :

Bu sosyometrik anket çalışmasında, işgörenlerin, çalışma saatleri dışında, sosyal yaşamları içinde birbirleriyle olan ilişkilerinden hareketle, iş ortamlarındaki uyumlarını ölçmek amacıyla, tek sorudan oluşan bir sosyometrik test uygulanmıştır. İşçilere, ilkbahar aylarında bütün vardiyanın pikniğe gideceği söylenmiştir. Ancak eldeki imkanlar dahilinde, piknik yolculuğunun hep beraber yapılamıyacağı ancak gruplar halinde yolculuk

edilebileceği vurgulanarak, yolculuk etmek istedikleri grup bireylerini belirlemeleri istenmiştir .

Teste, bir vardiyada çalışan toplam 15 işçi katılmıştır. Test, deneklere, çalışma sũresinin bititminde uygulanmış ve deneklerin cevap verirken birbirlerin, yaptıkları seçimleri açıklamak suretiyle, etkilemeleri nlenmeye ve cevapların kendiliğinden olmasını sağlamaya zen gösterilmiştir.

Yapılan uygulamanın sonucunda, bu grubun sosyometrik yapısı hakkında bilgi edinilmeye ve bu yapının, üretim ünitesinin verimliliği üzerinde ne gibi bir etkisi olabileceği sorusuna cevap bulunmaya çalışılmıştır.

Testin uygulandığı gũn yeni vardiya oluşumları saptanmıştır. rnek alınan yeni vardiyanın uyumunu anlamak üzere yapılan testin değerlendirilmesi sonucunda grubun, sosyometrik kalıbı aşağıdaki sosyomatrisde ve sosyogramda verilmiştir.

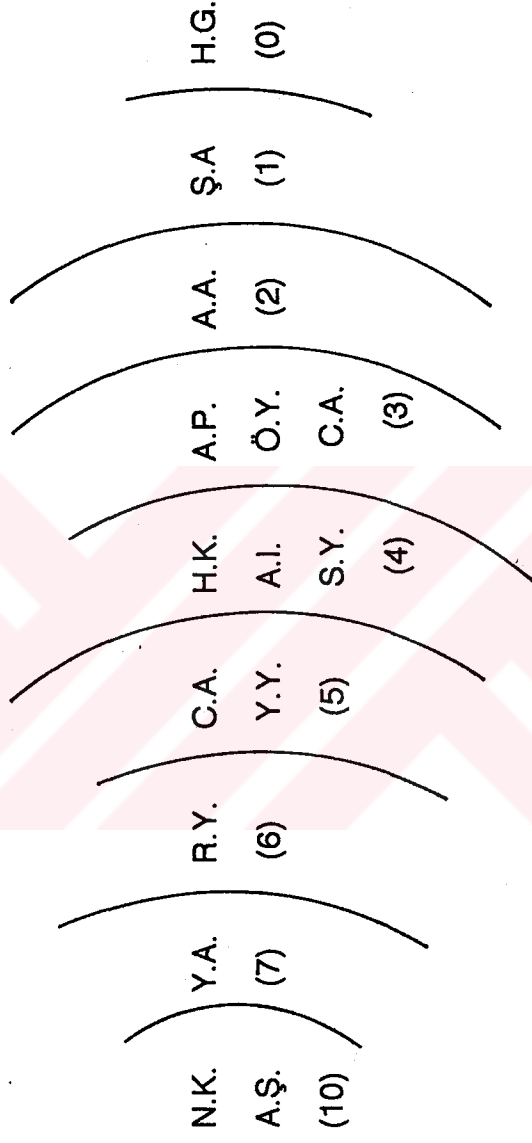
Yukarıda verilen sosyomatris ve sosyogramda gösterildiği gibi N.K. en fazla tercih alan bireylerden biridir. N.K., aynı zamanda bu vardiyanın vardiya amiri yani, teste tabi tutulan grubun formel lideridir. Ancak grubun çoğunluğu tarafından tercih edilmesi dolayısıyla, N.K.'nın aynı zamanda grubun informel liderliğini de şahsında üstlendiğini söyleyebiliriz. 2.2. blũmde, liderlik konusu işlenirken, formel lider konumundaki bireyin, informel liderliği de şahsında birleştirmeyi başarması halinde, grup davranışları üzerinde olumlu etkisi olacağına ve verimlilik üzerindeki etkilerinden dolayı işletme açısından bũyũk önem taşıyacağına değinmiştik (Bkz. S: 34 - 35). Bu durumda N.K.'nın grup yeleri tarafından takip edildiğini ve grup davranışını belirlemede önemli bir rol oynadığını söyleyebiliriz.

SOSYOMATRİS

VERDİĞİ

	H.G.	H.K.	A.P.	A.A.	Y.A.	R.Y.	N.K.	Ö.Y.	A.Ş.	C.A.	A.I.	İ.Ş.	Y.Y.	S.Y.	Ş.A.	+	-
H.G.	■	-	-	-	-	-	+	-	+	-	-	-	-	-	-	2	12
H.K.	-	■	-	+	+	-	+	+	+	-	+	-	+	-	-	6	8
A.P.	-	-	■	+	-	+	+	-	+	+	-	-	-	-	-	5	9
A.A.	-	+	+	■	+	-	-	-	+	-	-	+	-	-	-	5	9
Y.A.	-	-	-	-	■	+	+	-	+	-	-	+	+	+	-	6	8
R.Y.	-	-	+	-	+	■	+	-	-	+	+	+	-	-	-	6	8
N.K.	-	-	-	-	+	+	■	-	+	-	+	+	-	-	-	5	9
Ö.Y.	-	+	-	-	-	+	-	■	+	+	-	-	+	-	-	5	9
A.Ş.	-	-	-	-	+	-	+	-	■	+	-	-	+	-	-	4	10
C.A.	-	-	-	-	-	+	-	-	+	■	-	-	-	-	-	2	12
A.I.	-	+	-	-	+	-	-	-	+	-	■	-	+	+	-	5	9
İ.Ş.	-	-	+	-	-	+	+	-	-	-	-	■	-	+	+	5	9
Y.Y.	-	+	-	-	+	-	+	+	-	+	-	-	■	-	-	5	9
S.Y.	-	-	-	-	-	-	+	+	+	-	-	-	-	■	-	3	11
Ş.A.	-	-	-	-	-	-	+	-	-	-	-	-	-	+	■	2	12
+	0	4	3	2	7	6	10	3	10	5	3	4	5	4	1		
-	14	10	11	12	7	8	4	11	4	9	11	10	9	11	13		

POZİTİF SOSYOGRAM



Bunun yanı sıra grupta N.K. ile aynı tercih sayısına sahip olan A.Ş.'nin varlığından söz etmek durumundayız. A.Ş.'nin de grup içinde yıldız ve/veya akılcı konumunda olduğunu söylemek mümkündür. Ancak bu aşamada A.Ş.'nin grup içinde üstlendiği görevi daha iyi anlayabilmek için bu iki tanımın betimlenmesine ihtiyaç vardır.

Yıldız: Sosyal topluluk içinde, diğer bireylerin büyük çoğunluğunun tercihini üzerinde toplayan sosyal parçacıdır. Yıldızlar genel olarak, lider birey ile grubun diğer bireyleri arasındaki ilişkiyi düzenler.

Akılcı: Sosyal topluluğun liderinin yakın ilişkide bulunduğu ve çoğu zaman görüşlerini aldığı bireydir. Bu sosyal parçacı, toplulukla gizli ve derin bir ilişki içerisindedir. Akılcılar, lidere olan yakınlıkları dolayısıyla hemen hemen her kararda ve eylemde görünürler ¹⁰¹.

Uygulama sonunda, belirgin olarak ortaya çıkan bireylerden biri de H.G.'dir. H.G., aynı grupta çalıştığı hiçbir bireyden tercih almadığı gibi kendisi de sadece iki kişi için tercih kullanmıştır. Bu nedenle H.G.'yi yalnız olarak adlandırıyoruz. Bu durumda H.G.'nin sosyal topluluk içindeki yerini daha iyi anlayabilmek için yalnız kavramının tanımını yapmak yararlı olacaktır.

Yalnız: Bu sosyal parçacı adından da anlaşılacağı gibi diğer sosyal parçacılar ile herhangi bir davranış alış verişine girmeyen ve/veya giremeyen bireydir ¹⁰².

¹⁰¹ Bkz. (36), Esin, S: 17 - 18.

¹⁰² Bkz. (36), Esin, S: 17.

Sosyometride, gerek sosyal parçacıkların, gerekse sosyal toplulukların davranışlarını matematiksel olarak ölçmek için çeşitli göstergeler ve bunlara bağlı fomüller vardır ¹⁰³. Bundan sonra, şimdiye kadar yapılan genel yorumlamaların ardından, grup dinamiğini ve uyumunu tespit etmek üzere bu göstergelere bakmak gerekmektedir.

Duygusal Duyarlılık Göstergesi (D.D.G.): Bu gösterge, bireyin tercih ve red cevaplarının sayısına karşılıklı tercih sayısı eklendiğinde ortaya çıkan sonuçtur. Nitekim bireyin, seçme sayısı sınırsız olan sosyometrik testlerde, duygusallık içinde verdiği toplam tercih sayısıdır. Örneğin, "Doğum gününüze kimleri davet etmek istersiniz?" sorusuna verilen cevaplar bunun en belirgin şeklidir ¹⁰⁴.

$$D.D.G. = \dagger + r + k$$

\dagger = tercih

r = red

k = karşılıklı tercih ¹⁰⁵.

Buna göre:

$$H.G. : 2+0+0 = 2$$

$$H.K. : 6+4+4 = 14$$

$$A.P. : 5+3+3 = 11$$

$$A.A. : 5+2+2 = 9$$

¹⁰³ Bkz. (36), Esin, S: 27 - 28.

¹⁰⁴ Bkz. (36), Esin, S: 20.

¹⁰⁵ Bkz. (36), Esin, S: 28.

$$Y.A. : 6+7+4 = 17$$

$$R.Y. : 6+6+5 = 17$$

$$N.K. : 5+10+4 = 19$$

$$Ö.Y. : 5+3+2 = 10$$

$$A.Ş. : 4+10+2 = 16$$

$$C.A. : 2+5+2 = 9$$

$$A.I. : 5+3+1 = 9$$

$$İ.Ş. : 5+4+2 = 11$$

$$Y.Y. : 5+5+3 = 13$$

$$S.Y. : 3+4+0 = 7$$

$$Ş.A. : 2+1+0 = 3$$

Burada N.K.'nin en yüksek gösterge puanına sahip olması bu bireyin lider konumunu teyid etmektedir. Ancak Y.A. ve R.Y'nin sosyometris sonuçları dışında D.D.G. ile irdelenmesinde A.Ş.'yi sayısal olarak aşmaları bu iki bireyin yıldız konumunda bulunmaları şeklinde bir gözlemi ortaya çıkartmaktadır.

Sosyometrik Duyarlılık Göstergesi (S.D.G.): Sosyometrik duyarlılık göstergesi, bireylerin ilişkilerinin yayıldığı alanda aldığı ve verdiği tercih ve redlerin toplamının sayısal ifadesidir. Bu gösterge, sosyal parçacığın gerçek sosyometrik değerini ortaya koyar.

$$S.D.G. = f+r+k+T+R$$

$$S.D.G. = D.D.G.+T+R$$

T: bireyin diğer bireyler tarafından tercih edilme sayısı

R: bireyin diğer bireyler tarafından red edilme sayısı 106.

Buna göre:

$$H.G. : 2+0+0+0+14 = 16$$

$$H.K. : 6+4+4+4+10 = 28$$

$$A.P. : 5+3+3+3+11 = 25$$

$$A.A. : 5+2+2+2+12 = 23$$

$$Y.A. : 6+7+4+7+7 = 31$$

$$R.Y. : 6+6+5+6+8 = 31$$

$$N.K. : 5+10+4+10+4 = 33$$

$$Ö.Y. : 5+3+2+3+11 = 24$$

$$A.Ş. : 4+10+2+10+4 = 30$$

$$C.A. : 2+5+2+5+9 = 23$$

$$A.I. : 5+3+1+3+11 = 23$$

$$İ.Ş. : 5+4+2+4+10 = 25$$

$$Y.Y. : 5+5+3+5+9 = 27$$

$$S.Y. : 3+4+0+4+11 = 22$$

$$Ş.A. : 2+1+0+1+13 = 17$$

Burada N.K.'nin en yüksek değeri alarak lider, H.G.'nin yalnız, Y.A. ve R.Y.'nin yıldız ve/veya akılcı konumları bir kez daha ortaya çıkarken artık ilk plandaki A.Ş.'nin yıldız konumu daha derin göstergelere inildikçe tartışmalı bir hal almaktadır.

Sosyometrik Bağlılık Göstergesi (S.B.G.): Sosyometrik bağlılık göstergesi,

106 Bkz. (36), Esin, S: 28 - 29.

sosyal topluluklar içinde karşılıklı tercihlerin göz önünde bulundurulduğu ve bunların çokluğunun -yani sosyal parçacığın birden fazla bireyi tercih etmesi ve o oranda birden fazla birey tarafından tercih edilmesi (çok kutuplu ilişki)- sonucu ortaya çıkan, bireyler arası bağıllık durumunun bir ifadesidir

$$S.B.G. = \sum k(+) / N$$

$\sum k (+)$: karşılıklı tercih toplamı

N : topluluktaki tercih sayısı ¹⁰⁷.

$$S.B.G. = 36 / 14 = 2,57$$

Buna göre, araştırılan vardiyanın S.B.G.'si 2,57 bulunmuştur. Böylelikle 0 sayısının üzerindeki bu sonuç grubun uyumlu bir yapıya sahip olduğunu göstermektedir. Genellikle iki veya daha fazla grubun karşılaştırılmasında kullanılan bu gösterge tek grup değerlendirmelerinde grup uyumu üzerine kısmi bir bilgi vermektedir.

Sosyometrik Bağıllık ve Sosyal Topluluğun Yapı Düzey Göstergesi (B.G.): U. Brofenbrenner bu göstergesiyle, S.B.G.'den ayrı olarak yine bireyler arası sosyometrik bağıllığı topluluğun yapısını da göz önüne alarak göstermek istemiştir. Bu nedenle de bireylerarası karşılıklı tercihlerin toplamı yerine, bu tercihlerin sayısını dikkate almıştır.

¹⁰⁷ J. H. Criswell, "The Measurement of Group Integration, Sociometry". 1947, S: 14.

Brofenbrenner'in bireylerarası beraberlik derecesi, sosyal topluluğun kolektif bağıllık derecesi ile karıştığı konusunda eleştirilmiştir. Ancak Brofenbrenner, karşılıklı tercih toplamı ile karşılıklı tercih sayısının arasında büyük bir farklılık olduğunu görmüş ve özellikle S.B.G.'de bulunmayan sosyal topluluğun yapı düzeyini de bu sayının önemine bağlayarak yeni bir, daha gelişkin bir formül önermiştir. O bakımdan bir karıştırma söz konusu olamaz.

Örneğin, 3 kişilik bir sosyal toplulukta karşılıklı tercihler 6 sayısını vermektedir.

Oysa bu ilişkinin sayısı A'nın B'yi ve C'yi tercihi, B'nin A ve C'yi tercih ve C'nin A ve B'yi tercihi ile üçtür, çünkü A'nın B'yi, B'nin de A'yı C ile birlikte tercihi birdir. Özetle, S.B.G.'de karşılıklı tercih sayısı abartılmıştır. Böylece de gerçek tercih sayısından uzaklaştırılmıştır. Ayrıca bu abartılmış sayı gösterge sonucuna da pozitif olarak yansımaktadır.

$$B.G. = \sum C / N.(N-1) / 2$$

$\sum C$: karşılıklı tercih sayısı

N : sosyal parçacık toplamı ¹⁰⁸.

$$B.G. = 18 / 15.(14) / 2 = 0,1$$

Buna göre grubun B.G. puanı 0,1'dir. Oysa S.B.G. göstergesi sonucu 2,57'dir.

¹⁰⁸Bkz. (36), Esin, S: 30 - 31.

Bu iki gösterge karşılaştırıldığında B.G. puanı S.B.G.'ye oranla daha düşük çıkmaktadır. Böylelikle, Brofenbrenner'in genel teorideki bu kuşku ve kaygıları burada somut örneğini vermektedir. Nitekim yukarıda görüldüğü gibi S.B.G. karşılıklı tercih sayısını arttırmakta ve grubu olduğundan fazla birbirine bağlılık gösteren bir yapıda sunmaktadır.



SONUÇ

Üretim ünitelerinde sosyometrik kanalların kullanımı yoluyla HERTEKS TEKSTİL İŞLETMELERİ'nin kumaş boyama atölyesinde yapılan grup dinamiği uyum çalışması "önceden görüm ve tedbir alma" (prevention) amacına dayandırılarak yapılmıştır.

Kumaş boyama atölyesinde 3 vardiya, toplam 45 kişi istihdam edilmektedir. Zaman zaman bu vardiyalarda çalışan işçörenler tesadüfi seçim yöntemiyle yeniden onbşerlik gruplara dağıtılmaktadır. Ancak bu tesadüfi seçimler çoğu kez birbiriyile uyumsuz kişilerin yanyana çalışmasına neden olabileceğinden verimin ve üretkenliğin düşmesine neden olabilmektedir. Bu olumsuz durumu önlemek amacıyla yöneticiler kısmen tanıdıkları elemanlarını uyumlu bir biçimde düzenlemeye ve gruplara dağıtmaya çalışmaktadırlar.

Sosyometrik anketin uygulandığı bu vardiya, tesadüfi seçim yöntemiyle oluşturulmuş grubun, göreve başlamadan önce "preventif" olarak yoklanmasını sağlamıştır. Böylelikle sosyometrik değerlendirmeler sonucu grup-içi uyum veya uyumsuzluğun anlaşılması ve uyumsuzluk durumunda sosyomatris ve sosyogram sonuçlarına göre gerekirse yeniden bir düzenleme yapılabilmesi imkanı doğmuştur.

Sonuç olarak söz konusu grubun, iyi düzenlenmiş ve uyumlu bir grup olduğu, sosyometrik göstergelerinde ortaya koyduğu neticelerde de açıkça görülebilmektedir. Sosyometrik Bağlılık Göstergesinde, sonucun 0 sayısının üzerinde çıktığı durumlarda grubun uyumundan söz edilir ki, burada söz konusu edilen grubun sosyometrik bağlılık derecesi 2,57'dir. Ayrıca, işletmenin

belirlediği formel liderin, en fazla tercih puanı alan birey olması ve bunun neticesinde, grup bireyleri tarafından benimsenmiş olması, yani aynı zamanda grubun informal lideri olması, grup davranışını olumlu yönde etkileyecektir.

Bütün bu incelemelerin sonuçları, teste tabi tutulan bu gruba mensup üyeler arasında sevgi ve saygıya dayalı bir bağın varlığından söz etmeyi mümkün kıldığı gibi, bu mevcut yapının, uyumlu bir çalışma ortamının sağlanmasına imkan verdiğine ve üretim açısından iyi sonuçlar alınabileceğine işaret etmektedir.



EK 1 :

**ÜRETİM ÜNİTELERİNDE SOSYOMETRİK KANALLARIN KULLANIMI
UYGULAMA ARAŞTIRMASI
SORU FORMU :**

Ad - Soyad :

Firmamızda düzenlemeyi planladığımız sosyal etkinlikler çerçevesinde ilkbaharda bir piknik gezisi düşünülmektedir. Ancak, eldeki imkanlar dolayısıyla, küçük gruplar halinde yolculuk yapılması mümkün olabilecektir. Yolculuğu beraber yapmak istediğiniz mesai arkadaşlarınızı aşağıya yazınız.

- 1-
- 2-
- 3-
- 4-
- 5-
- 6-
- 7-
- 8-
- 9-
- 10-

BİBLİYOGRAFYA

Kitaplar :

- Aydın, Vahdet, "Örgüt Gerçeği ve Personel Sorunları". A.Ü. Siyasal Bilimler Fakültesi Yayını, Sevinç Matbaası, Ankara, 1977.
- Baransel, Atilla, "Çağdaş Yönetim Düşüncesinin Evrimi". İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, Venüs Ofset, İstanbul, 1979, 2. Baskı.
- Baysal, Can ; Tekarslan, Erdal, "Davranış Bilimleri". İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, Bayrak Matbaacılık, İstanbul, 1987.
- Criswell, J.H., "The Measurement of Group Integration, Sociometry". 1947.
- Drake, Richard I. ; Smith, Peter J., "Sanayide Davranış Bilimleri". Çev.: Kemal Tosun ve diğerleri, Fatih Yayınevi Matbaası, İstanbul, 1978.
- Erdoğan, İlhan, "İşletmelerde Davranış", Küre Ajans, İstanbul, 1991.
- Erdoğan, İlhan, "İşletmelerde Personel Seçimi ve Başarı Değerleme". İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, Küre Ajans, İstanbul, 1991.
- Eren, Erol, "Yönetim Psikolojisi". Yön Ajans, İstanbul, 1989, 3. Baskı.
- Esin, Arif, "Genel Sosyometriye Giriş". Alaş, İstanbul, 1986.
- Evrin, Selmin, "Psikolojinin İlkeleri". İ.Ü. Edebiyat Fakültesi Yayını, İstanbul, 1973.
- Freedman, Jonathan L. ; Sears, David O. ; Carlsmith, J. Merrill, "Sosyal Psikoloji", Ara Yayıncılık, İstanbul, 1989.
- Giner, Salvador, "Sociology". Western Printing Services Ltd., London, 1972.
- Hançerlioğlu, Orhan, "Toplumbilim Sözlüğü". Remzi Kitabevi, İstanbul, 1986.
- Hommans, George C., "İnsan Grubu". Çev.: O. Onaran ve diğerleri, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, Sevinç Matbaası, Ankara, 1971.
- Kaynak, Tuğray, "Organizasyonel Davranış". İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1990.
- Koçel, Tamer, "İşletme Yöneticiliği". İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, İstanbul, 1989.
- Kolasa, Blair J., "İşletmeler İçin Davranış Bilimlerine Giriş". Çev.: Kemal Tosun ve diğerleri, İ.Ü. İşletme Fakültesi, İşletme İktisadi Enstitüsü Yayını, Fatih Yayınevi Matbaası, İstanbul, 1979.
- Kongar, Emre, "Toplumsal Değişme Kuramları ve Türkiye Gerçeği". Remzi Kitabevi, İstanbul, 1985, 4. Baskı.
- Kurtkan, Amiran, "Sosyal İlimler Metodolojisi". Filiz Kitabevi, İstanbul, 1989.

Lavkan, Adnan, "İşletme Yönetiminde Beşeri İlişkiler". Adana İdari ve İktisadi İlimler Akademisi Yayını, Mayataş Matbaacılık, İstanbul, 1973.

Learners, Edmund P. ; Sproat, Audrey T., "Örgüt Kuramı ve Politikası". Çev.: Gencay Şaylan, Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü, Sevinç Matbaası, Ankara, 1972.

Moreno, J.L., "Sosyometrinin Temelleri". Çev.: Nurettin Şazi Kösemihal, İstanbul Matbaası, İstanbul, 1963.

Öncü, Ayşe, "Örgüt Sosyolojisi". Turhan Kitabevi, Ankara, 1982, 2. Baskı.

Özmen, Ömür Timurçantay ; Bilgin, Nuri, "Örgütlerde Liderlik", ENDÜSTRİ VE ÖRGÜT PSİKOLOJİSİ. Der.: Kemal Tosun, E.Ü. Edebiyat Fakültesi Yayını, İzmir, 1992.

Sabuncuoğlu, Zeyyat, "Çalışma Psikolojisi". U.Ü. Basımevi, Bursa, 1987.

Sencer, Muzaffer ; Sencer, Yakut, "Toplumsal Araştırmada Yöntembilim". Türkiye ve Ortadoğu Amme İdaresi Enstitüsü Yayını, Doğan Basımevi, Ankara, 1978.

Szilagyı Jr., Andrew D. ; Wallace Jr., Marc J., "Organisatinal Behavior and Performance". Goodyear Publishing Company, California, 1980.

Tosun, Kemal, "İşletme Yönetimi". İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, Yön Ajans, İstanbul, 1990.

Yalçın, Selçuk, "Personel Yönetimi". İ.Ü. İşletme Fakültesi Yayını, Küre Ajans, İstanbul, 1991, 4. Baskı.

Makaleler :

Esin, Arif, "Sosyometride Tipolojik Yaklaşımlar". M.S.Ü., İstanbul, 1989.

Esin, Arif, "Sosyometrik Anket", SOSYOLOJİ KONFERANSLARI. İ.Ü. Edebiyat Fakültesi Yayını, İstanbul, 1988.

Kösemihal, Nurettin Şazi, "Cybernetics, Socometry, Microsociology", SOSYOLOJİ DERGİSİ. Sayı: 13 - 14, İ.Ü. Edebiyat Fakültesi Yayını, İstanbul, 1959.

Kösemihal, Nurettin Şazi, "Sosyometrinin Temelleri, Önsöz", SOSYOLOJİ DERGİSİ. Sayı: 16, İ.Ü. Edebiyat Fakültesi Yayını, İstanbul, 1961.

**İ.G. YÜKSEKÖĞRETİM KURULU
DOKÜMANTASYON MERKEZİ**