



SUNUM



GÜNDEM

1. Birlik Başkanı Sayın Suat YALKIN'ın toplantıyı açış konuşması
2. “Yöneticilik ve Liderlik” Eğitim Müdür Metin İÇTEM tarafından sunulacaktır.
 - Yönetim nedir?
 - Yöneticilik nedir? İyi bir yönetici nasıl olmalıdır?
 - Yöneticinin en başta insan olduğu yönetilenler tarafından hiçbir zaman unutulmamalıdır.
 - İşyerinin çalışma ortamı
 - Personel eksikliği ya da fazlalığı
 - Yöneticinin sağ kolu
 - Yöneticinin personel seçimi
 - Yöneticinin diğer bazı özellikleri
 - Yöneticinin bilmesi ve uyması gereken bazı protokol kuralları
 - Liderlik nedir?
 - Başarılı liderlik uygulamaları için gerekli şartlar
 - Lider ve yönetici arasındaki farklar
3. Üyelerin görüşleri
4. Dilek ve temenniler
5. Kapanış

GİRİŞ

YÖNETİM: Bir işi çekip çevirmek, idare etmek sanatıdır. İnsanın var olduğu günden beri, sosyal ve ekonomik muhtevası ile en küçük toplum olan ailenin yönetiminden tutun da büyük toplulukların çekip çevrilmesi işlerinin düzenli şekilde ve istenen amaca ulaştırmak için, planlayan, teşkilatlandıran, kadrolandıran, yürütme ve kontrol fonksiyonlarını yerine getiren, grubu başarıyla amaca ulaştıran ve sonuçta grubu ile mutluluğu paylaşan, yeni görevlere her an hazır bulunduran, idare eden kişi, yöneten, yönetici olarak adlandırılır. Yönetenin yönettiği kişilere ise yönetilen denilmektedir.

Türklerdeki yönetim ise Türk milletinin sürekliliğini sağlayan vaktiyle kurulmuş ahenginden gelir. “Türk ırkının, tarih sahnesine çıkışının başlangıcında adalet, dürüstlük, saygı ve sevgi ilkeleri egemen olmuştur.

Türkler yönetime hoşgörü ve adalet getirmişler, yönetimde aile ve millet kavramını işlemişlerdir. Bu ırkın ikinci çarpıcı karakteri, yönetmeye ve kumanda etmeye olan kabiliyetidir; bilhassa karışık olan halkları derleyip toparlamak hususundaki teşkilat kabiliyeti, Türk milletinin en önemli özelliğidir.

Yöneticinin ileri aşaması liderlik vasıflarına sahip olabilmesidir. Bunu başarabilmiş, liderleşmiş yöneticiler, yönettikleri toplumu amaçlara ulaştırmada daha önem kazanmaktadır.

Bir teşkilatın etkin, başarılı ve mükemmel olması, o teşkilatı yöneten kişinin gayret ve kudretine bağlıdır.

Özet olarak komutanı aslan olan geyik sürüsü, komutanı geyik olan aslan sürüsünü mağlup etmiştir.

YÖNETİCİLİK NEDİR? İYİ BİR YÖNETİCİ NASIL OLMALIDIR?

Yöneticilik hayatta herkesin sahip olmayı arzu ettiği fakat gereklerini genellikle yeterince yerine getiremediği bir mevkidir. Bir kişiye verilen her rütbe, makam veya amirlik; beraberinde taşıması gerçekten çok büyük bir ciddiyet gerektiren sorumluluklar getirir. Yönetici makamının bir orkestra şefi pozisyonunda olduğunu unutmamalı, orkestranın çalacağı parçanın ancak kendisinin yönlendirmesi ile mükemmel sunulabileceği bilincinde olmalıdır.

YÖNETİCİNİN DE EN BAŞTA İNSAN OLDUĞU YÖNETİLENLER TARAFINDAN HİÇ BİR ZAMAN UNUTULMAMALIDIR.

Bu yüzden onlardan her zaman mükemmeli beklemeyiniz. Günlük yaşantımızda hepimiz mesai arkadaşlarımıza saygı, sevgi, nezaket ve tevazu gibi erdemli davranışlarda bulunmalıyız. Yöneticide bu erdemli davranışlara ilaveten ADİL olması YÖNETİCİLİĞİN OLMAZSA OLMAZ gereklerindendir.

**Adaletli olmayan bir yönetici er veya geç
BAŞARISIZLIKLA BERABER YOK OLMAYA
MAHKÛMDUR.**

İŞYERİNİN ÇALIŞMA ORTAMI

Çalışma ortamının güven ve huzurlu olması, yöneticilerin elemanlarından daha iyi verim almalarını sağlar. Yönetileninin “ruhi durumu” sakin olduğu müddetçe iş verimi daha da artar.

PERSONEL EKSİKLİĞİ YA DA FAZLALIĞI

Zamanımızdaki yönetim sıkıntısı eksikliğinin en önemli nedenini; yöneticinin sağ kolu olan elemanların sayıca eksikliğinde veya yeterli nitelikte olmayışındandır. Bir yöneticinin idaresi altındaki işyerindeki her konuyu en iyi şekilde bilmesi idealde gerekli, ama pratikte mümkün olmayabilir.

Onun için her bölüm ya da birim amiri, bilgili, tecrübeli ve güvenilir olduğunda bu açık kapatılabilir.

Bir başka önemli hususta; kadronun kuruluşuna dikkat edilmesidir.

ADAMA İŞ YERİNE, İŞE ADAM BULUNMALIDIR.

YÖNETİCİNİN SAĞ KOLU

Ne olarak adlandırılırsa adlandırılsın, yöneticinin sağ kolu pozisyonundaki kişinin

- **Konusunda uzman**
- **Medyatik ve gündemde olmayan, olmaktan kaçınan**
- **Araştırmacı bir özellikte olmalıdır**
- **Bu kişi aynı zamanda bilgi işlem teknolojilerini de çok iyi bilmeli ve kullanmalıdır.**

YÖNETİCİNİN PERSONEL SEÇİMİ

**Personel seçiminde yönetici gayet titiz olmalı
DÜRÜST, ÇALIŞKAN ve GÜVENİLİR eleman seçimine
dikkat etmelidir.**

YÖNETİCİNİN DİĞER BAZI ÖZELLİKLERİ

- Anadilini gramer dâhil çok iyi bilmeli
- En az bir yabancı dili çok iyi okuyabilmeli, yazabilmeli ve konuşabilmeli
- Ruhsal dengesi sağlam olmalı
- Herkesle selamlaşmalı, hiç kimseyi görmezlikten gelmemeli
- Güvenilir olmalı
- Karizmatik olmalı
- Şeffaf olmalı
- Kendisine gelen mektup ve yazıları aldığını belirten cevabı hemen yazmalı. BU CİDDİYETİN EN ÖNEMLİ İFADELERİNDENDİR.
- Huzurlu ve dengeli bir aile yaşantısı olmalı

- Çocukları sevmeli, gençlere güvenmeli
- Karşısındakinin anlattığı konuyu erken anlamış olsa da sözünü bitirmesini beklemeli
- DOSTLARINI YÖNETİCİ OLDUM DİYE UNUTMAMALI
- Gülümsemeli ve karşısındakileri de gülümsemeye teşvik etmeli
- Çevresinde menfaatçi ve yalaka tabir edilen kişileri iyi tanımalı, onlardan karar mekanizmasında uzak durmalı
- Bilgi işlem teknolojilerini çok iyi bilmeli, kullanmalı ve kullandırmalı
- Turistik değil, bilgi ve gözlem dolu seyahatler yapmalı
- Bilmediği konuları öğrenmede inanılmaz derecede azimli olmalı
- Kendisini yönetici pozisyonuna layık görenleri utandırmamalı
- Yerine getiremeyeceği sözleri vermemeli, verdiği sözü mutlaka yerine getirmeli
- Sinirli iken hiç bir karar vermemeli, kararı ertelemeli

-
- Yaptıklarını övmekten ziyade daha ileri başarılar için dayanak noktası olarak görmeli
 - Tarafsız olmalı
 - Konuşma ve diyaloglarını hoş fıkra ve anekdotlarla süslemeli
 - Uzmanı olmadığı konularda dinleyici rolü oynamalı
 - Gereksiz tartışmalardan kaçınmalı, ikna yolları kapanırsa görüşmeyi başka bir zamana ertelemeli veya güvenilen ortak bir danışmanla fikir alışverişinde bulunmalı
 - Kızma hakkını karşısındaki kullandıktan hemen sonra kullanmamalı!
 - Elemanlarına ilgi ve şefkat göstermeli; konuşurken ses tonunu yükseltmemeli
 - Hak ettiği ücreti almalı, aldığı maaşı hak etmeli
 - Dış görünümüne dikkat etmeli
 - Takdiri aleni, tenkit ve cezalandırmayı teke tek yapmalı
 - Bütün elemanlarını, onları huzursuz etmeden kontrol etmeli, eksiklikleri yönlendirerek gidermeli
-

- **Yönetici sağlıklı olmalıdır. Sağlıklı olması için bütün tedbirleri almalıdır. “Halk içinde muteber bir nesne yok Devlet gibi olmaya Devlet cihanda bir nefes sıhhat gibi” (Kanuni Sultan Süleyman) atasözü daima göz önünde bulundurmalıdır.**
- **Yönetici zamanını iyi kullanmalı ve zamanının bir kısmını da düşünmeye ayırmalıdır**
- **Yönetici mağdur durumda olanlara yardımcı olmayı kendisine şiar edinmelidir**
- **Yönetici birlikte çalışmaya önem vermelidir.**
- **Yönetici moral eğitime önem vermelidir. ,**
- **Yönetici yardımlarını her şeye evet diyenlerden değil kişilik sahibi haysiyetli gerektiğinde kendisini ikaz edebilecek kimselerden seçmelidir.**
- **İşyerinde zaman zaman bir konuda BEYİN FIRTINASI düzenlemeli verdiği fikirlerine değer insanlarla karar aşamasında FİKİR ALIŞVERİŞİNDE bulunmalıdır.**

YÖNETİCİNİN BİLMESİ VE UYMASI GEREKEN BAZI PROTOKOL KURALLARI

Yöneticilikte davranışlar daha başka bir önem arz etmektedir. Bu bakımdan yöneticinin protokol ve nezaket kurallarını bilmesi, uygulaması ve birlikte çalıştığı mesai arkadaşlarını yetiştirmesi gerekmektedir. Bunlardan bazıları;

- 1. Bilmediğiniz konuda konuşmayınız.**
- 2. Karşı tarafın düşüncelerini kabul etmeseniz de dinleyiniz.**
- 3. Muhatabınızın kültür seviyesine göre konuşunuz**
- 4. Hatalarınızı kabul ediniz, gerektiğinde özür dileyiniz.**
- 5. Gerektiğinde teşekkür ediniz.**
- 6. Uluorta her şeyi her yerde tenkit etmeyiniz. Hele ithama hiç yönelmeyiniz Biliniz ki itham ederken parmağınızın biri karşı tarafı gösterirken üçü size dönüktür.**
- 7. Konuşmalarınızı ölçülü yapınız, kısa ve öz konuşmayı tercih ediniz. Size saygınlık kazandıracaktır.**
- 8. Ast üst ilişkilerinde konuşma ve davranışlarınızı iyi ayarlayınız; mesafeyi iyi koruyunuz, size sevgiyi azaltacak davranışlardan kaçınınız.**
- 9. Söz borçtur, verdiğiniz sözü yerine getiriniz. Yapamayacağınız işi vaat etmeyiniz.**
- 10. Astın yanında üstün veya üstün yanında eksikliklerini kinci davranışlarla ortaya koymayınız.**

- 11. Dedikodu yapmaktan kesinlikle kaçınınız.**
- 12. Hoşgörü sahibi olunuz. Duygusal olmayınız.**
- 13. Yetki ve sorumluluklarınızı iyi biliniz.**
- 14. Mutluluk ve sevgi ifade eden gülümsemeyi yüzünüzden eksik etmeyiniz.**
- 15. Temiz, tertipli ve düzenli olunuz. Dağınıklıktan kaçınınız.**
- 16. Başkalarının açık ve eksik yanlarını aramayınız.**
- 17. Çevrenizde sıcak komşuluk ilişkileri kurunuz**
- 18. Aile yaşamına özen gösteriniz.**
- 19. Resmi ve özel araçlara binerken protokol kurallarına uyunuz**
- 20. Hangi durumda olursa olsun, başkalarına ait makam koltuklarına oturmayınız.**
- 21. Elinizde sigara olduğu halde, resmi makamlara girmeyiniz**

- 22. Toplum içinde oturacağınız yeri iyi seçiniz, kalkacağınız yere kesinlikle oturmayınız.**
 - 23. Resmi makam ve ziyaretlere giderken, kendinize çeki düzen veriniz**
 - 24. Milli ve dini bayramlarda, yeni yılda, doğum günlerinde, yeni atamalarda yakınlarınızı, arkadaşlarınızı kutlayınız; onların acı günlerinde taziyede bulununuz**
 - 25. Özel ihtiyaçlarınızı (gazete, dergi, sigara vb.) kurum personeli aracılığı ile temin yoluna gitmeyiniz.**
 - 26. Söylediklerinizi hareketlerinizle teyit ediniz**
 - 27. Yapmacık söz ve davranışlardan kaçınınız**
 - 28. Giyim kuşam ve konuşmalarınızla karşınızdakine itimat telkin ediniz.**
 - 29. Sevgi ve saygıyı karşınızdakine yerli yerinde gösteriniz.**
 - 30. Davranışlarınızda, ifrat ve tefritten sakınınız, ölçülü olunuz.**
 - 31. Tarafsızlıktan ayrılmayınız.**
-

-
- 32. En küçük bir birim amirinin odasına girerken bile kapıyı çalmayı unutmayınız.**
 - 33. Yeniliklere açık olunuz, öğrendiklerinizle yetinmeyiniz.**
 - 34. İhtiyacı olana bilgi vermekten çekinmeyiniz.**
 - 35. Astlarınızın yanında arkadaşlarınızla tartışmayınız.**
 - 36. Karşınızdakine zorluğu gösterip korkutmayınız. Kolaylığı gösterip rehber olunuz.**
 - 37. Yolda giderken, sizden kıdemli veya büyük olanın solundan yürüyünüz.**
 - 38. Soru sorulduğunda düşünmeden cevap vermeyiniz.**
 - 39. Her işe başlamadan önce, hazırlık yapmayı bir alışkanlık haline getiriniz.**
 - 40. Bayanlara karşı saygılı ve anlayışlı olunuz.**
-

-
41. Gerekli olan yerlerde, soru sorma ve açıklama yapma cesaretini gösteriniz.
 42. Mesleğinizle ilgili konuları bilmenin göreviniz olduğunu unutmayınız.
 43. Yakınlarınızın tahrikinde kapılmayınız.
 44. Sizden önce aynı yerde görev yapan yöneticiyi, kusurları ile değil, meziyetleri ile anınız.
 45. Çalıştığınız kuruma hizmeti geçmiş ve çeşitli nedenlerle ayrılmış kişileri unutmayınız.
 46. Yönetici
 - Kim, kimin elini sıkar
 - Kim kime takdim edilir
-

- **Telefon nasıl bağlanır, kimin telefonu kime bağlanır,**
- **Telefonda nasıl konuşulur,**
- **Kim nasıl karşılanır ve uğurlanır,**
- **Makam odalarında neler bulundurulur,**
- **Çay, kahve vb. ikramlarda nasıl bulunulur,**
- **Kim kimi bekler,**
- **Kim kime yol verir,**
- **Kim kimin sağından veya solundan yürür,**
- **Resmi veya özel araçlarda nasıl oturulur,**

vb. hususlarda örnek davranışlar göstermeli ve mahiyetini bu yönde yetiştirmelidir.

LİDERLİK NEDİR?

Liderliğin genlere yazılı bir sır olduğunu, doğarken lider doğulduğunu ve sonradan lider olunamayacağını, liderliğin öğrenilemeyeceğini savunanlar vardır.

Bunun terside görülür. Şans, torpil, yada demokratik olmayan bir seçim sistemi ile bir organizasyonun, bir kuruluşun yada bir partinin başına getirilen bir yöneticiye gerçek bir lider olmasa da hemen liderlik yaftası yapıştırılır. Liderlik bu kadar da ucuz değildir.

Gelin, gerçek lideri tanımlayalım. Ama bunu yapmadan önce , “Liderlik doğuştandır” tezini irdeleyelim. Bu tezi savunanların yanılgısı şudur. Güçlü ve gerçek bir liderin yüzlerce özelliğinden yalnız ikisini, yani doğuştan gelen “hırs” ve “karizma” yı ön plana çıkarırsanız, o zaman liderlik doğuştandır diyebilirsiniz. Gerçekten de hırs ve karizma genetik özelliklerdir.

Bu iki özellik lideri daha da güçlü kılar. Ancak liderin yüzlerce özelliğinden sadece ikisidir bunlar. Bazen de bu iki özellik liderliğin karanlık yüzünü oluşturur. Tarih çok hırslı ve karizmatik liderlerin izleyenlerini felaketlere sürükledikleri örneklerle doludur. Adolf Hitler de bu örneklerden biridir. Kendi ihtirasları, ünleri ve prestijleri için insanları manipüle etmek, onları etkilemek ve onlarla oynamak narsist bir liderliktir. Bu tip liderler kayıtsız şartsız itaat beklerler.

İzleyenlerinin eleştiri olanağını korku ile sindirerek kendi bildiklerini yapar ve çoğu zaman tek kafanın ürünü olan ve ihtiraslarının esiri olan fikirleri ile insanları felakete sürüklerler.

Sonuç, doğuştan gelen hırs ve karizmanın diğer özellikler olmadan iyi bir lider yaratamayacağıdır.

Şimdi de, ucuz liderliğe bakalım. Bir kuruluşun başına torpille yada şansla gelmişsiniz.

Etrafa emirler veriyorsunuz. İnsanlar kerhen ve mecburen sizin dediklerinizi yapıyor. Korku yaratıyorsunuz. Önünüzde eğiliyorlar. “Evet efendim, baş üstüne efendim”. Birkaç kişiye fırça, örnek olsun diye. Sadistçe bir zevk alıyorsunuz bundan. İnsanlar sizi sayıyor, ama sevmiyor.

Bir de üstelik duygusal cahilsiniz. Duygusal cehalet. En tehlikelisi. Kendisinin ve başkalarının duygularını ayırt edemeyip onları algılayıp tanımlayamamak. Duygusal cehaletin esiri olan insanlar liderliğin bence en önemli özelliği olan “empati” den yani kendini başkalarının yerine koyarak düşünebilme olgusundan habersizdir. Bu insanlar yaratıcılığı teşvik edemez.

İnsanların içindeki tutsak enerjiyi ateşleyip serbest bırakamaz. Ülkelerin yönetimlerinde de zaman zaman bu tip ucuz liderler olmuştur.

Lider olabilmek için önce gönüllü takipçiler, yani size inanmış ve güvenmiş bir grup insan olması gerek. Tek başınıza lider olamazsınız. Onları vizyonunuza inandırabilmek için, iletişim ve ikna yeteneklerinizin gelişmiş olması, onlara güven verebilmek için, dürüst, adil, verdiği sözleri tutan, sağlam bir kişilik ve karakter gereklidir.

Lider doğru işleri yapar. İşleri doğru yapanlar ise liderin takipçileridir.

Her insanın içinde yoğun miktarda potansiyel enerjisi vardır. Çoğu zaman bu enerji dağınıktır. Lider grup içinde öyle bir ahenk yaratır ki hem bu enerjiyi bir noktada toplar hem de bu enerjiyi ateşleyerek müthiş bir etkinlik yaratır. Düşünün ki ışığı toplayan bir mercekten çevrenizdeki her şeyi yakabilirsiniz.

Ulusal liderimiz Atatürk'ün bu birleştirici özelliği olmasaydı acaba Kurtuluş Savaşını bölgesel olarak başlatan halkımızın bir araya gelip böylesine önemli bir savaşı kazanacağını söyleyebilir miydik?

BAŞARILI LİDERLİK UYGULAMALARI İÇİN GEREKLİ ŞARTLAR

1. İnsana saygı duymak.
2. Astları tanımak.
3. Astların kendilerini önemli hissetmelerini sağlamak.
4. Astlar arasında bireysel farklar olduğunu kabul etmek ve gözden uzak bulundurmamak.
5. Astlara yetenek ve kapasitelerine uygun görev,yetki vermek,sorumluluklar yüklemek.
6. Astlara adil davranmak.
7. Astların his ve duygularına önem vermek.
8. Astlara kişilik ve davranışlarla örnek olmak.
9. Astlara kararlara katılma imkânı sağlamak.
10. İyi bir dinleyici olmak.
11. Sorunlara astların görüş açısından bakabilmek.
12. Astları ikna edebilmek.
13. Takım ruhu yaratmak.
14. Astlara yanılma hakkı tanımak.

LİDER VE YÖNETİCİ ARASINDAKİ FARKLAR

- Lider ve Yönetici
Yönetici insanları çalıştırır,
Lider onlara ilham verir.
- Yönetici kudrete bel bağlar,
Lider iyi niyete.
- Yönetici korku uyandırır,
Liderlerden sevgi yayılır.
- Yönetici “BEN” der,
Lider “BİZ” .
- Yönetici KİMİN hatalı olduğunu gösterir,
Lider NEYİN hatalı olduğunu.
- Yönetici nasıl yaptırılacağını bilir,
Lider nasıl yapılacağını.

-
- **Yönetici saygı görmek ister,
Lider saygıyı hak eder.**
 - **Öyleyse bir LİDER ol,
YÖNETİCİ değil!..**

Bu şiir Zimbabwe’de Harare şehrindeki bir hükümet binasının duvarındaki bir posterden alınmıştır.

TEŞEKKÜR EDERİZ.

EĞİTİM MÜDÜRLÜĞÜ
