

**İŞYERİNDE PERSONEL YÖNETİMİ VE İLİŞKİLERİ****İŞ VE İNSAN İLİŞKİLERİ**

İNSAN: Biyolojik, sosyal ve ruhsal özellikleri olan bir varlık.

İŞ HAYATI: Toplumda insanların adına iş dedikleri paylaşılmış bir uğraş gayretlerinin bütünüdür.

İNSAN MÜNASEBETLERİ: Toplumda en az iki kişi arasında haberlice belli bir sürede anlamlı/amaçlı davranışlardır.

İNSANİ MÜNASEBETLER: İnsancıl davranışlar.

İŞYERİNDE İNSAN İLİŞKİLERİ: Bir işyerinde, işin kapsamı ve amacına yönelik iş ve faaliyetler yapılırken, kişilerin birlikte ortaya koymak durumunda oldukları davranışlardır. Bu davranışların normları işin yönetimince oluşturulur. Bunlara amir, idareci veya yönetici denir. Ortamda sıralı amirler de olur. Ortamda temel esas olan, iştir. İşin etkinlik ve verimliliğidir. Bunun için ortamda ilişkiler, amaç birliği yönünde, orantılı ve dengeli olmak durumundadır.

İyi Bir Amirde Bulunması Gereken Özellikler:

- İnsan sevgisi ile dolu, babacan olmalıdır. Güler yüzlü olmalıdır.
- Olumlu, yapıcı yaklaşımlı (Pozitif) olmalıdır. Kırıcı, acımasız, hep tenkit eder (Negatif) olmamalıdır.
- Saygın olmalıdır. Fazla şaka yapmamalıdır. Çalışanlara kişiliklerine saygı göstermelidir.
- Örnek olacak şekilde dürüst, şeffaf, doğru şahsiyetli ve çok çalışkan olmalıdır.
- İşe en sadık kişi olmalıdır.
- İşin gerektirdiği bilgi ve tecrübeye sahip olmalıdır.
- Sosyal yönlü olmalı, kültür sahibi olmalıdır.
- Feraset (sezgi) gücü yüksek ve sezgilerinde isabet sahibi olmalıdır.
- Çalışanlar arasında ayırım yapmamalıdır. Adil olmalıdır.
- Çalışma ortamında gıybet ve dedikoduya müsaade etmemeli, göz yummamalıdır.

- Hemen her personeli ile belirli zaman aralıklarla en az bir kez konuşmuş dinlemiş olmalıdır. Özellikle 3D=Dokun/Dinle/Değer Ver bunlar önemli.
- Çalışanların iş ve özel sorunlarını da çözen, çözmeye gayret gösteren, ilgili ve hoşgörülü olan bir yapıda olmalıdır.
- Teşvik edici ve gayretlendirici olmalıdır. Yapılan iyi işleri takdir etmelidir.
- Çalışanların işle ilgili konularda hakim olduklarından emin olmalıdır. İşte yanlış gidişata fırsat vermemelidir. Toplantılar bunun için en iyi araçtır. Çalışanların işle ilgili fikirlerini alarak katılımcılıklarını artırmalıdır. Kararlarda çalışanların payının olması, çalışanları mutlu edecektir. Değerli olduğunu hissetmek her insanı mutlu eder.
- Karar vermede ayrıntıları hızla belirleyip, gerektiği kadar hızla da karar almalıdır.
- İş ortamında can güvenliği ve çalışan sağlığını düşünmeli ve önemsemelidir. Güvenli ortam.
- Kararlı, cesur, sakin ve sabırlı olmalıdır. Güven vermelidir.
- Çalışana güvenmelidir. Doğrudan emirlere ilaveten çalışana tavsiyelerle veya sanki görüşünü alıyormuş gibi yönlendirmelerle yaklaşmak çok faydalı olur. Yapmakta olduğu veya yapacağı işle ilgili farklı fikirler getiren çalışan işi benimsemiştir. Bu kişileri dinleyip, iyi veya yapınca değişmeyecek işleri yapmaya müsaade etmelidir. Olamayacak fikirleri dinledikten sonra üşenmeden en ince ayrıntısına kadar çalışana bunun neden uygun olmadığını anlatmalı ve çalışanın bunu anlayıp kabullendiğinden emin olmalıdır.
- Zaman zaman birlikte sosyal faaliyetlerle bir araya gelmek faydalıdır. İşyerine bir ekip ruhu, birliktelik ruhu kazandırılmalıdır. İyi bir iletişim sağlanmalıdır.

Sevk ve İdare (Yönetim): İdarecinin görevi sadece çalışanları bir amaç doğrultusunda en iyi ve dengeli biçimde sevk ve idare etmek değildir; yine iş için kullanılan kaynakları, ortamı ve işin hizmet ettiği dış çevreyle en iyi uyum ve dengeyi sağlamaktır. Yani sorumluluğu çok boyutlu ve yönlüdür.

**İŞ ORTAMINDA İLETİŞİM:**

Amaç, insani ilişkilerde ve iş hayatındaki verimi ve başarıyı artırmak. Mutlu ve iş üreten bir çalışma ortamını çalışan insanlar sayesinde gerçekleştirmek. Çok önemli. Tüm işleri yapanlar, beden ve ruhtan ibaret insanlar. Makineler değil.

İletişimin önündeki engellerini tanıyıp ortadan kaldırmak ve iletişimi kolaylaştırma yollarını tanımak ve uygulamak gerekiyor.

İletişim bir ihtiyaçtır. Sağlıklı olursa insan ve çevresi de sağlıklı (mutlu) olur.

İletişim sadece konuşmak değildir. Yerine göre susmak, vücut dili de iletişimdir. İletişim araçları doğrudan kişinin kendisi olduğu gibi, kişinin kullandığı araçlara da olabilmektedir. İletişim, kuşatan çevreye (iş) karşı doğru kullanılması gereken bir araçtır.

İletişim araçları; anlaşılır ve doğru (güzel) biçimde kullanılmalıdır. Ve en önemlisi amaç ne ise ona göre olumlu bir sonuç alınabilir olmalıdır. Sonuç alınabilmesinde yapılan iletişim gayretinin doğru zamanlama ile doğru mekân ve çevre şartlarında yapılması da önemlidir.

Etkili iletişim ile iletiye olumlu cevap alınmakta ve amaç gerçekleştirilmektedir.

Olumsuz çevre şartları, aracın yetersizliği, kişilere bağlı etkenler, önceki iletişimle uyumsuzluk, zamanlama, iletinin uzunluğu, iletinin karışıklığı, kullanılan dil vs. iletişimin önündeki engellerdir.

Dikkatleri iletişim öncesinde yoğunlaştırmak, konunun önemli olduğunu önceden bildirmek, konunun sağlayacağı faydaların veya koruyacağı zararların önceden bildirilmesi ... iletişimi kolaylaştıracaktır.

Konuşurken dinleme tam olmaz. Aktif dinleyici olmak için yoğunlaşmak, elle/gözle veya zihinle başka şeylerle meşgul olmamak, rahat/sakin bir yerde olmak ... işe yarar.

**EKİP RUHU**

İşyerindeki çalışma grubuna manevi bir ruh verileceği ve güçlü bir birliktelik sağlanacağı zaman "ekip ruhu" ndan bahsedilir. Ekibi oluşturanların kişilerin,

kurumun, firmanın amacı ve başarısı için adeta tek bir ruh haline gelmesi halidir. Her insan, bu “ekip ruhu” nun bir parçasını oluşturur. İnsanlar, kendilerini kıymetli ve bu birlikteliğin vazgeçilmez parçası gibi görürler. Aidiyet duygusu zirvededir. Her çalışan, birbirinin iş yeteneklerini çok iyi tanımaktadır. Her halikarda, yani sıkıntılı süreçlerde dahi ekip içinden birileri işi bitirecek, boş alan oluşturmayacak gayret içindedirler. Ekip ruhu oluşturulduğunda, kişilerin çok iyi bir şekilde işleri bildikleri anlaşılır. En azından çalışanlar bütününün toplam kalitesi ve toplam iş yapabilme kapasitesi, hâlihazırdaki iş potansiyelinin çok üstünde bir yerdedir. Bu da çalışanların iyi eğitildiklerini ve çok iyi sevk ve idare edildiklerini gösterir. Ekip ruhunda, kişiler birbiri ile kaynaşmıştır. Saygı ve sevgi söz konusudur. Empati öngörülür. Kişisel hırslar, nerdeyse yok olmuştur. Yada görünmez hale gelmiştir. Kişiler birbirini kabullenmiştir. Ekip ruhunun oluşturulabilmesi için lüzumlu iş potansiyelini rahatlıkla kaldırabilecek, zor zamanlarda ise adeta “kahramanlaşacak” kişilerin bulunması gerekir. Önceden başarı sağlamış saygın kişilerin ekilde bulunması, ekibe güveni ve bu ortak ruh anlayışını besler ve destekler. Ekilde vizyoner, dirençli, azimli, bilge ve mütevazı özellikte örnek insan/ların bulunması, katalizör niteliğindedir.

### MÜŞTERİ VELİNİMETTİR

“Müşteri Velinimetimizdir!” söylemi, işyerinde müşterilerin her şeyden önce önemli olduğu ve müşteri memnuniyetine odaklanıldığı anlamına gelmektedir.

İster bir kurumda olunuz, isterse bir firmada, yapılan işler bir veya genelde birden çok müşteriye yapılır. Evet işyerinde iyi bir ekip ruhu oluşturmak önemlidir. Ama bunlar sonuçta müşterilere en iyi hizmeti vermek içindir. Müşteri, işyerinin en yakın çevresini oluşturur. Müşterinin memnun edilmesi, işyerindeki başarının temel ölçütüdür. Müşteriye karşı sevgi ve saygı hisleri duyulması, yemek pişiren aşçısının yemeğine sevgi katması gibidir.

Bu kültürün oluşmadığı kurumlar genelde günümüzde maalesef kamu kurumlarıdır. Birçok insan adeta kendisi olduğu için o kurumun var olduğunu düşünür! Kamu işyerlerinde, işyerine ve müşteriye sadakat duyguları zayıf olabilmektedir. Bunda kamu kurumlarındaki yer değişimlerinin sıkça ve bazen anlam olmasa da yapılması nedeniyledir. Şunu da belirtmek gerekir, ekip ruhu

kavramına katılmayacak kişilerin bir işyerinde varlığı ile toptancı bir ekip ruhu oluşmamaktadır.

### KİŞİSEL BAŞARI VE MOTİVASYON

Öncelikle doğru hedef ve rota olmalı. Unutmayalım, hedef için uygun alt yapıya (eğitim, yetenek, sosyal birikim, psikoloji, istek, irade) sahip olmalıyız. Bunu belirledikten sonra kararlı olup, zorluklar karşısında yılmamak gerekir. Karar verdikten sonra geri adım atmamaya çalışın. Eğer hedefi yanlış belirlediğinizi tespit ederseniz. Tümünü iptal etmeden hedefi revize ediniz.

Hayat bir yol. Bu yolda kolay da olur zor da. Zoru aşmak için eğer sizde onu aşacak doğal özellik varsa, yapmanız gereken öğrenmek, kendinizi eğitmek ve uygulamaktır. Telafi edilebilir, üstünden geleceğiniz zorlukları aşmanın metodunu bilip, onu kendiniz için olur olmaz bir engel haline getirmeyin.

Olumsuzları eğer yanlış buluyorsanız cevap vermeyin devam edin.

Olumlulardan ve olumsuz uyarılardan yararlanma bir nimettir. Evet size gelen olumsuz uyarılardan da yararlanmayı bilmelisiniz. Her zaman olguların duygusal durumlarını ihmal etmeden, bunları objektif ve analitik olarak değerlendirebilerseniz çok faydalanırsınız.

En büyük engeliniz tembelliğiniz ve rahatlık düşkünlüğünüzdür. Zorluklardan yılmamak için gayretli ve çalışkan olmak gerekir.

Bu benim işime yaramaz deyip geçtiğiniz iş ve tecrübeler, ileriki zamanlarda birçok avantajları iskalamanıza sebep olabilir. Hayatı ve işleri tam kazanç denkleminde oturtup, fayda varsa gayret ve çalışma da var mantığı yanlıştır. Hiçbir insan %100 etkin ve verimli sonuç alamaz. Bir miktar işin fayda sağlamayacağı baştan bilmek gerekir. Çok çıkarıcı ve çok hırslı bir hayat öngörüsü, insanları mutsuz ve gerilimli bir girdaba sokar ve insan bundan ancak yumuşak ve toleranslı bir kalbe sahip olmadan çıkamaz. Hayatta hedef sahibi olmak ve çalışmak iyidir ancak her şey demek değildir. Hayatta insanlara fayda sağlamayan, zarar veren anlayışlar kesinlikle yanlıştır ve insanın iç mutluluğuna çıkan bir yol değildir.

Plan çerçevesinde çalışılmalıdır. Başarı planlı çalışma ile olur. Gün içindeki yaşam ve iş saatleri çok düzenli olmalıdır. İş hayatını, çalışmayı sevmek lazım. Gün içinde işe ayrılan süreyi azaltmayın. Artırın. Ne kadar işe yoğunlaşırsanız, hem işi daha da iyi anlayıp, daha da geliştirebilirsiniz, hem de iş size zor gelmez.

İş içinde ve hayatta işler arasında daha fazla başarı elde edecek biçimde önceliklendirmeler yapalım.

Hayata, insanlara, olaylara olumlu yönden bakmak gerekir. Olumlu düşünmeyi ve davranmayı iyice kanıksamak lazımdır. Olumlu ortamlarda olmak faydalı olur. Olumsuzluk ve sıkıntılı zamanlarda olumlu insan, ortam ve faaliyetlerle zaman geçirmek bir nevi kişiyi ruhsal olarak iyileştirir. Esasen, bir iş ortamında huzur varsa, adeta bir huzur adası oluşmuşsa orada çalışmadan ve başarıdan beklenti olabilir. Her çalışan (tabiki yöneticiler de çalışandır), iş ortamında gerginliğe katkıda bulunmamalı ve ortamın gerginleşmemesi için üzerine ne düşüyorsa yapmalıdır.

Kişi, kendisini olumlu yönlendiren ve cesaretlendiren (motive eden) insanlarla zaman geçirmelidir.

Sabır çok iyi bir ilaçtır. Biraz acı olan bir ilaç. Sabır iki türdür. Olumsuzluklara sabır. Zorluklara sabır. Bu ikisine de sabretmek için insan kendini geliştirmelidir. Sabır ile erişilen olumlu sonuçlar, ciddi ve önemli başarılardır. Sabır, iyi bir ilaç olduğu gibi iyi bir öğretmendir aynı zamanda. Olumsuzluklar ve zorluklar karşısında metin olmak, hemen feveran etmemek (bağırıp, çağırılmamak, fiziksel tepki göstermemek...) sabır ilacının başlangıcıdır. Sabreden kişi olgunlaşır. Erdem, fazilet sahibi olur. Kendisinden faydalanılacak insan olur.

Genelde zeki yâda kendini zeki sanan insanların gençken en büyük engeli, "alınan" olmalarıdır. Her sözden ve hareketten bir anlam çıkarabilmek mümkündür. Bu kişiden kişiye değişir. Ancak bununla alınanlık gösterip tepki göstermek çoğu kere fayda yerine zarar getirir. Alınanlık hissedilen husus doğru olmayabilir. Yada tam öyle olmayabilir. Öyle bile olsa hemen tepki göstermek sonradan tamiri zor işleri ortaya koymuş olur. Bu nedenle sakin olunmalıdır. Eğer yanlış olduğu düşünülen bir durum hissedilmiş ise uygunsuz karşılıkta usulüne uygun biçimde (belki yanlış anlayabilirsiniz) sorulabilir. Bu doğrudan olmayabilir. Anlamak için farklı şekillerde sorulabilir. Nezaket her zaman iyidir. Yanlış anladığını karşılığının sezmemesi daha iyi olur.

İyi bir çevre ve arkadaş grubunuz olsun.

Mazeretlere sığınmayınız. Tekrar deneyiniz. Daha iyisini ve güzelini yapmaya azimli olunuz.

Çok endişeli, vesveseli, karamsar olmayınız. Ümitvar olunuz. Kendinize güveniniz. Pozitif olunuz. Elinizde olanları iyi tanıyınız. Mantık dairesinde düşününüz. Her şeyin sonunda varılacak nokta neyse onu göz ardı etmeyiniz. Elinizde olmadan karşılaşacağınız olumsuzluklarda, en kötü olunca ne olacağını da bilmeniz gerekir. Toplumda, topluluklarda size isabet edecek olumsuzluklar, eğer sizin kendinizin çağırıldığı bir olumsuzluk değilse, toplumla aynı durumda ve aynı ihtimaldedir. İnsan, bir gün olumsuz birşeyler ile karşılaşabileceğini düşünerek yaşayamaz, mutlu ve başarılı olamaz. Hep iyi şeylerle karşılaşacağını düşünmelidir.

Aşırı hırslı ve *tatminsiz* olmak da sağlıklı bir ruh hali değildir. Ölçüde ve sınırdaki tutmak gerekir.

### İNSAN EŞİTTİR BEKLENTİDİR.

Her insan saygındır. Her insanın doğru yada yanlış bir anlayışı vardır. Her insanın anlayışı hayatı boyunca ne yada neler beklediği ile tanımlanabilir. Bir işyerinde olsun veya günlük hayatta sosyal ortamlarda olsun, kişileri tanımadan söz ve işlemlerle muamele yapıldığında istenen olumlu sonuç alınmayabilir. Bunun için kişileri tanımak gerekir. Kişinin vasfı, o kişinin beklentisidir. Beklentiler çoğunlukla anlamlı olmayan, karşılığı olmayan beklentiler de olabilir. İşyerinde ve yaşamda kişilerin beklentileri yönetilebildiği ölçüde başarı sağlanır. Bunun için yapılamayacak işlerde ikna edebilecek yöntem ve araçlara sahip olmak gerekir.

### NEZAKET EN GÜZEL ELBİSEDİR

Nezaket yani incelik, çok önemlidir. Nezaket ve görgü sahibi insanlar toplumda konuşulmak istenen kişilerdir. Düşüncelilik ifade eder. Nezaket sahibi kişilere

saygı gösterilir. Çünkü bu kişiler herkese saygı gösterirler. SAYGI GÖRMEK İSTEYEN, ÖNCE SAYGI SUNMALIDIR. İçten ve samimi bir saygı duyuş herkes tarafından hissedilir. Bazen bazı kişilerde saygı uyandırmak zaman alabilir.

### İŞYERİNDE GÖRGÜ KURALLARI

Görgü kurallarına uyan kişiler; terbiyeli, saygılı, nazik ... gibi şekillerde belirtilirler. Görgü kurallarına uyulduğunda kişilerin beğenisi kazanılırken, uyulmadığı zaman, kişi/ler dışlanır ve uyumsuz kişilikli olarak anılırlar.

Görgü kurallarına uymak, işyerinde (veya toplumda) diğer insanlara saygı göstermektir.

Öncelikle uygun bir dış görünüm ya da giysi, birçok kapıyı açar. Ortamlara göre giyilen giysiler, o ortamlara gösterilen saygının bir ifadesidir aynı zamanda.

Kişinin duruş ve davranışları, kişiliğini yansıtır. Uygunsuz el ve söz şakaları genelde sıkıntılara yol açar.

İşyerinde çok eleştirel, insanları gözetleyici, tartışmacı olmak hiç iyi olmaz. Kimsede rahatsızlık hissi oluşturmamalıdır. Kişileri lüzumu kadar meşgul etmek gerekir. Anlamsız, lüzumsuz söz ve hareketlerden kaçınılmalıdır. Eskiler “Sus Küçüğün, Söz Büyüğün” derken tecrübe edinene kadar dinlemenin daha faydalı olacağını belirtmek içindir.

Yanlış yapılmamalı. Yapınca da uygun biçimde özür dilemelidir. Özür dileme, işlenen olumsuzlukla orantılı ve gerektirdiği formatta olmalıdır.

Kişilerin özel durumlarına saygı göstermeli, kişilerin özel durumları tecessüs edilmemelidir. Eğer toplum için zararı olmayacak nitelikteyse sır tutulabilir. Sır ifşası (açıklanması) saygınca olmalıdır. Kişiyi rencide edici olmamalıdır. Kişiler hata işleyebilir. İlerleyen zamanda kişi kendini düzeltebilir.

“SİZE YAPILMASINI İSTEMEDİĞİNİZ BİR ŞEYİ SİZ DE BAŞKASINA YAPMAYINIZ”

Teşekkür etmeyi unutmayınız. Teşekkür sadece sözle olmaz. Fiili olarak teşekkür etmek çok daha önemlidir. İşyerine karşı minnet ve sadakatiniz ile yapacağınız iyi ve zamanında yapacağınız işler de teşekkürdür.



Eskiler yapılan iyiliklerin altında kalmamaya çalışırlardı. İyiliğe sadece bir sözle teşekkür etmek yerine siz de gücünüze göre bir iyilik yaptığınız zaman daha anlamlı olur.

İşyerindeki çalışma arkadaşlarınızın iyi ve kötü günlerinde yanında olmanız gerekir. Bu iyi insan kişiliği (insanlığın) doğal bir gereğidir.

Selam vermek çok iyidir. Herkese hoşlanacağı tarzda sözler söylenmeli, hoşlanmayacağı hitaplardan kaçınmalıdır. Görgü kurallarımıza göre küçükler, büyüklere selam verir. Günümüzde ise küçükler değil büyükler selam vermek zorunda kalmaktadır. Bunun sebebi toplumda kişiler arasında mesafenin arttığı anlamına gelmektedir. Büyük de küçük de selam vermelidir. Büyük kibir yapmamalı, küçük de çekinmemelidir.

Büyükleri görünce ayağa kalkmak çok önemli bir görgü kuralıdır. Ancak, büyüklerin de mütevazı olup, küçüklere de örneklik göstermesi faydalı olmaktadır.

İşyerinde birlikte yemek yeme. İşyerinde ayrılmadan birlikte yemek yeme ile kişiler birbirine daha da yakınlaşır. Çok etkilidir. Ekip ruhu oluşturmada çok fayda sağlar. Yemek yerken de işler çalışanlar tarafından devam ettiriliyor ise takım ruhu oluşmaya başlamış veya oluşmuş demektir.

Toplantı esnasında, toplantıya girerken, toplantıdan ayrılırken duruş, davranış ve konuşmalar önemlidir.

Sözler de davranışlar da her ikisi önemli araçlardır. Dikkat edilmelidir.

Telefonda zamanlama önemlidir. Ses tonu, konuşma tarzı, konuşma süresi, nezaket ve tabiki sonuç almak önemlidir. Telefonu kapatırken iyi sonuç almalısınız. Sekreter veya aradığınız kişinin arkadaşına da nezaket çerçevesinde konuşup, derdinizi açıklayacak biçimde konuşunuz.

İşyerinde olsun hayatta olsun kimseye olumsuz söz söylemeyiniz. Bundan kaçınınız. Çoğu kere söylenen olumsuz sözler kişinin hayatının ilerleyen zamanlarının engelleri olmaktadır. Söylediğiniz sözün esiri olursunuz. Uygun yollarla ve durum için olgunlaşacak kadar zaman geçtikten sonra bazı lüzumlu iletişimler yapılabilir.

Kişilere “Anlamadın!” demeyiniz, “Anlatamadım!” deyiniz. Bazı insanlar geç anlasa dahi.

İşyerinde güler yüzlü olmak çok önemli. Çevrede emniyet ve güven hissi oluşmalı ve bozulmamalıdır.

Dedikodu ve gıybet çok olumsuz fiillerdir. Ortamda bunların olması yönetimin tavrına göre biçimlenir. Ortamda gerilim oluşturacak söz ve tavırlar da bunun kaynağını oluşturur. İnsanların odaklanması işten çok kişilere çabuk kayar.

Kişilere saygı ifade eden hitap sözleriyle hitap ediniz. ... Bey. ... Hanım. Hocam vs. Kişilere senli yerine sizli konuşmak daha iyidir.

İş hayatında zaman yönetimi önemlidir. Randevulara zamanında gidilmelidir. Toplantılara tam zamanında katılın. Lüzumu kadar zaman tüketilmelidir. Misafirlik yapıyorsak, kısa tutmak yerinde olur.

Takdim edildiğinizde yada tanıştırıldığınızda ayağa kalkmayı ihmal etmeyiniz. Birçok kişileri birlikte tanıtip, tanıştıracığınız zaman önemli olan kişinin ismini önce söyleyip, önce onu takdimle başlayınız. Bazen sadece önemli kişiyi tanıtmak gerekebilir. Tanışmalar önemlidir, güleç yüzlü olmalıdır.

İltifat aldığınızda teşekkür ediniz. Abartmayınız.

Prof.Dr.Mustafa Talha GÖNÜLLÜ