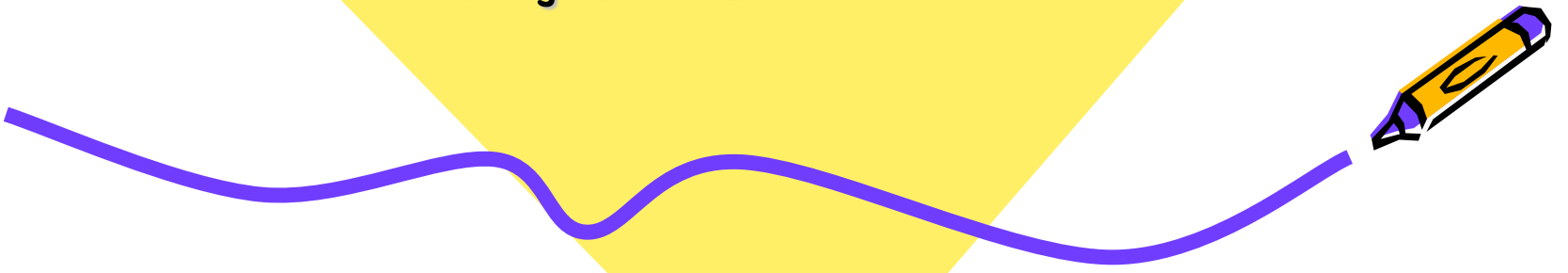


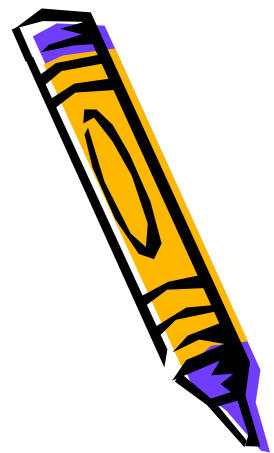
YÖNETİM BECERİLERİ

Yrd. Doç.Dr. Ertan Beceren



Yönetim / Yönetici

Tanımları ve Sorumlulukları



Sosyologlara göre Yönetim;

- Sınıf ve statü sistemidir.
- Yönetim, örgüte bilgilerini getiren seçkin kişilerden oluşur.
- Modern toplumlarda ilişkilerin karmaşıklığı, yöneticilerin üstün zekalı ve öğrenim görmüş kişiler olmalarını zorlamaktadır.
- ~~Fa~~ Fa öğrenime ve bilgiye dayanır.



• Siyaset Bilimcilere göre Yönetim;

- Devlet yönetimi veya iktidarın örgütlenmesi.
- Daha çok Devletle ilgili olup, her türlü örgütlenmeyi ve onlara egemen bir tek örgütü ortaya çıkarır.
- Devlete ait her türlü faaliyet.
- Yönetim; bazen emir verme, hükmetme ve otorite ilişkilerini kapsarken; bazen otoriteyi ele geçirme yolu olarak tanımlanır.



• İktisatçılara göre Yönetim;

• Üretim faktörlerinden oluşur (emek + sermaye + doğal kaynak).

• Bir işletmenin yönetimi genellikle işletmenin verimliliğini ve karlılığını tayin eder.



• Yönetim ve Organizasyon Düşünürlerine göre Yönetim.

- Başkaları aracılığıyla amaçlara ulaşmak ve iş görmek.
- Amacı ne olursa olsun bir grup faaliyetidir.
- Yöneten ile yönetilen ilişkisini doğurmakta.
- Bir taraftan ne yapılması gerektiğini belirleme ve bu amacı en iyi biçimde başkaları aracılığıyla gerçekleştirme çabası; diğer taraftan işbirliğinde bulunan bir grubun faaliyetlerini ortak amaç doğrultusunda sürdürme süreci olarak ele alınmakta.
- Yönetim; hem işbirliği hem de bir faaliyetler dizisidir.



- Yönetimin odaklandığı 3 nokta:
 - Ortak bir amacın olması
 - Bir insan grubunun bulunması
 - Ortak amaç için işbirliğinde bulunmak.



Yönetim:

"belirli bir işbirliği ve ilişki sistemi içinde bir araya gelen insanların, ortak amaçlarını gerçekleştirmek üzere yapacağı faaliyetlerin düzenlenmesi süreci".



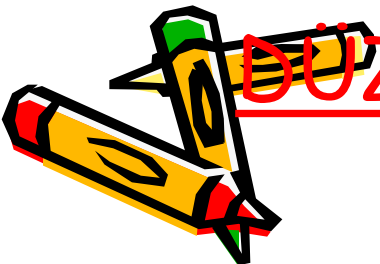
İşletme Yönetimi;

İşletmeleri inceler ve işletmelerin iyi çalışabilmeleri, başarılı mal ve hizmet üretebilmeleri için ne şekilde örgütlenip, hareket etmeleri gerektiğini araştırır.



BİR TARAFTA YAPILACAK BİR İŞ
VARDIR. DİĞER TARAFTA BU İŞİ
YAPACAK UZMANLAR VARDIR. İŞİ
ANALİZ EDEN, UZMANLARA
DAĞITAN VEYA DAĞITTIRAN,
İZLEYEN VEYA İZLETEN, EĞİTEN
VEYA EĞİTTİREN, ONDAN SONRA
BUNUN SENTEZİNİ YAPARAK, BİR
KARARA ULAŞTIRAN VE O KARARI
YERİNE GETİRMEK İÇİN GENE
AYNI SİSTEMİ DEVREYE SOKAN

DÜZEN ŞEKLİ. (Ü.GARİH)



YÖNETİCİ

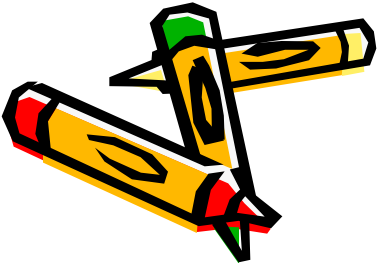
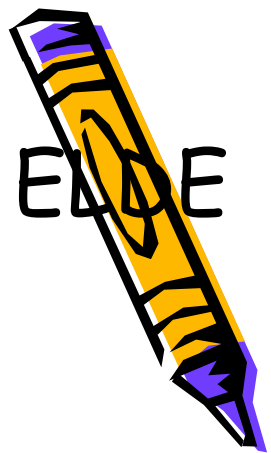
- BAŞKALARI ARACILIĞIYLA SONUÇ ELDE EDEN KİŞİ (HARVARD BUSINESS SCHOOL)

- Kİ BU BAŞKALARINI;

- KENDİ SEÇMEDİĞİNİZ,
- BEĞENMEYEBİLECEĞİNİZ,
- HIÇ BİR ORTAK YANINIZ BULUNMAYABİLECEK

- VE BELKİ DE SİZDEN HOŞLANMAYACAK BİR İNSAN TOPLULUĞUNDAN

SORUMLU OLAN KİŞİ.



• BİR İNSAN TOPLULUĞUNDAN
SORUMLU OLAN KİŞİ: YÖNETİCİ:



- BU İNSANLARDAN HERGÜN DÜZGÜN İŞ ÇIKARTMALARINI GÜZELLİKLE SAĞLAMAYA ÇALIŞIR.
- ONLARIN, FİZİKSEL, DUYGUSAL VE ZİHİNSEL SAĞLIKLARI, GÜVENLİKLERİ SENDEN SORULUR.
- KENDİLERİNE VE BİRBİRLERİNE ZARAR VERMELERİNİ ÖNLEMELERİ ZORUNDADIR.
- İŞLERİNİ İŞLETMESİNİN YASAL KURALLAR ÇERÇEVESİNDE YERİNE GETİRMELERİNİ SAĞLAMASI GEREKEN KİŞİ.
- KENDİ HAKLARINI ONLARIN HAKLARINI, ŞİRKETİN HAKLARINI, SENDİKANIN HAKLARINI BİLMEKLE YÜKÜMLÜ OLAN KİŞİ.



YONETİCİ

- BİR GÜÇ ANITI,
- LİDER VE YENİLİKÇİ,
- SİHİRBAZ (ÜCRET ARTIŞI, KAYNAK BOLLUĞU VE GENİŞ BİR KADROYU AYNI ANDA ŞAPKADAN ÇIKARABİLEN BİRİ),
- SEVECEN BİR AMCA / TEYZE, İNSANLARIN BAŞINI YASLAYIP AĞLAYABİLECEKLERİ BİR OMUZ,
- DİNAMİK BİR MOTİVASYON KAYNAĞI,
- AMANSIZ, YİNE DE ADİL BİR YARGIÇ,
 - DİPLOMAT,
 - POLİTİKACI,
- MALİ BÜYÜCÜ (HAYIR, BU SİHİRBAZDAN FARKLI), KORUYUCU, KURTARICI VE AZİZ OLMAK.



- ÜSTÜNE ÜSTLÜK BİR YÖNETİCİ OLARAK SİZDEN ÜST YÖNETİMLE EKİBİNİZ ARASINDA TAMPON İŞLEVİ GÖRMENİZ BEKLENİR.



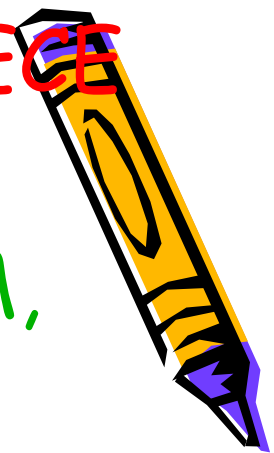
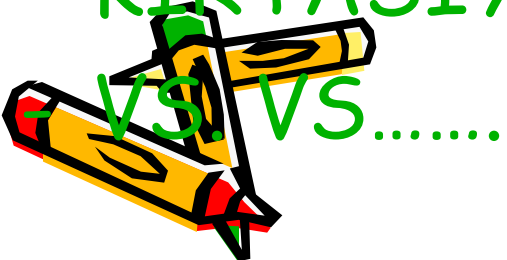
YUKARIDAN GELEBİLECEK SAÇMA SAPAN ŞEYLERİ::☺)))

- EKİBE PAZARLA
- SAÇMA DA OLSA EKİBİNİZİ YÖNLENDİRMEK DURUMUNDASINIZ.
- BAĞIRMAYA ÇAĞIRMAYA YADA KAHKAHAYLA GÜLMEME GEREK YOK.



• YÖNETİCİ SORUMLULUKLARI SADECE İNSAN DEĞİL:

- BÜTÇELER, - DİSİPLİN, - İLETİŞİM,
- ETKİNLİK, - HUKUKSAL KONULAR,
- SENDİKAL MESELELER, - SAĞLIK
- GÜVENLİK, - PERSONEL SORUNLARI,
- EMEKLİLİK, - HASTALIK ÖDEMELERİ,
- İZİNLER, DOĞUM İZİNİ, TATİLLER,
- MOLALAR, VARDİYA SAATLERİ,
- KIRTASIYE, ÇAY-KAHVE,

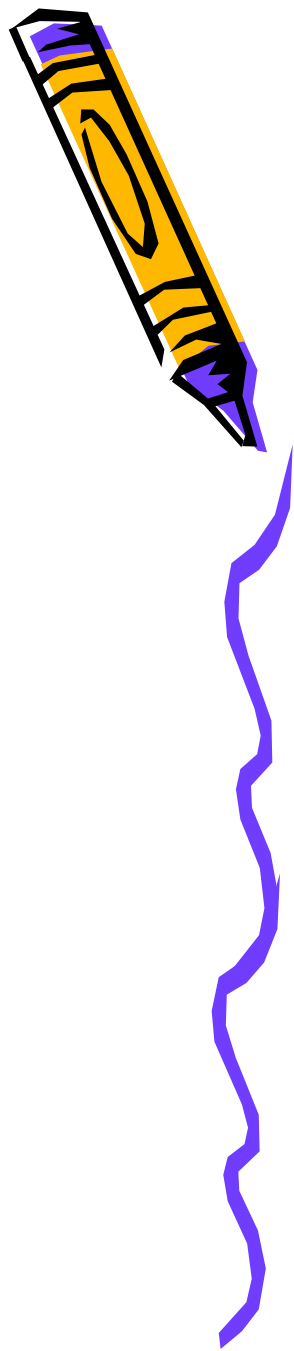


- DAHA BİTMEDİ
- ÖTEKİ DEPARTMANLARLA
- DİĞER EKİPLERLE,
- MÜŞTERİLERLE,
- PATRONLARINIZLA,
- ÜST YÖNETİM,
- YÖNETİM KURULU,
- ORTAKLAR,
- MUHASEBE SERVİSİ



YÖNETİM TIPLERİ

- AİLESEL YÖNETİM
- SİYASAL YÖNETİM
- PROFESYONEL YÖNETİM

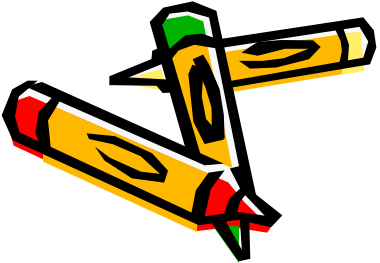


AİLESEL YÖNETİM



BİR İŞLETME YÖNETİMİNDE SAHİPLİĞİN, TEMEL POLİTİK KARAR ORGANLARININ VE HİYERARŞİK YAPININ ÖNEMLİ BİR KISMININ BELLİ BİR AİLENİN ÜYELERİNDEN OLUŞMASI DURUMU.

ANCAK BU YÖNETİM GRUBUNDA HER NE KADAR AKRABA ENDEKSLİ BİR YÖNETİM PROFİLİ ÇİZİLMİŞ OLSADA DIŞARIDAN DA EĞİTİMLİ KİŞİLERE ZORDA OLSA KAPI AÇIKTIR.



SİYASAL YÖNETİM

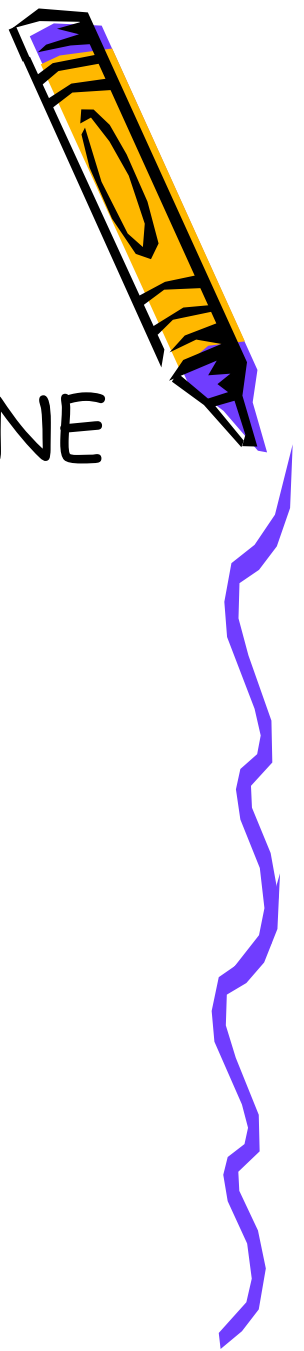


İŞLETME SAHİPLİĞİNİN, TEMEL POLİTİK KARAR ORGANLARININ VE ÖNEMLİ YÖNETİM KADEMELERİNİN BELİRLİ SİYASAL EĞİLİM VE İLİŞKİLERE SAHİP KİŞİLER TARAFINDAN DOLDURULMASI DURUMU.

YÖNETİM KONUSUNDA EĞİTİMLİ KİŞİLERE KAPI AÇIK OLSADA ÖNEMLİ ETKEN ORTAK AMAÇ VE SİYASİ DÜŞÜNCE DİR.



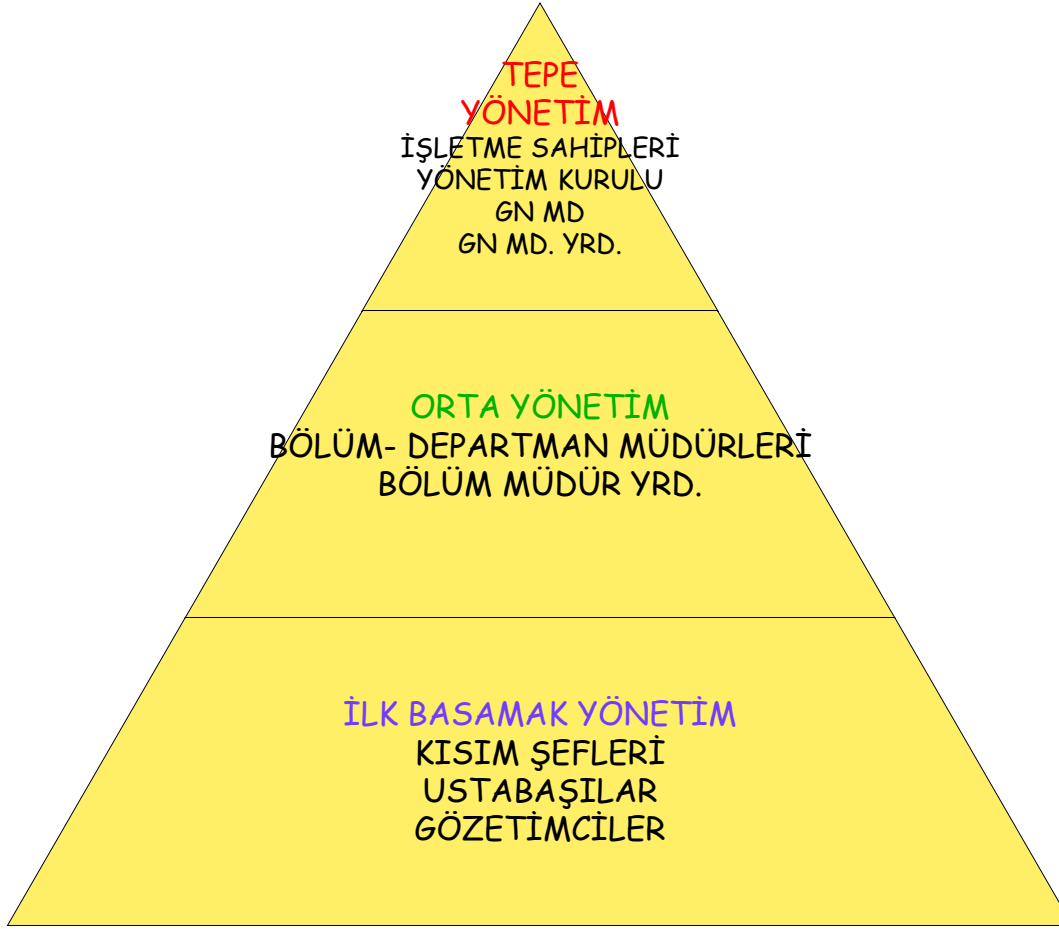
PROFESYONEL YÖNETİM



YÖNETİM İŞİNİN BİR MESLEK HALİNE
DÖNÜŞMESİ.

UZMANLIK VE YETENEK ESASINA
DAYANIR.





TEPE YÖNETİM:



- İŞLETMENİN BÜTÜNÜNDEN VE GENEL YÖNETİMİNDEN SORUMLU.
- İŞLETMENİN GENEL POLİTİKA VE STRATEJİLERİNİ BELİRLEME,
- DIŞ ÇEVRE İLE ETKİLEŞİMİ YÖNLENDİRİR.

ORTA YÖNETİM

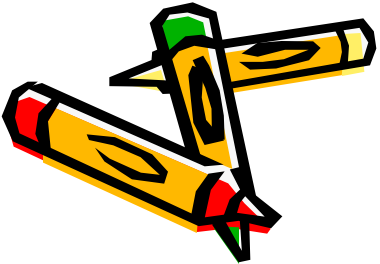
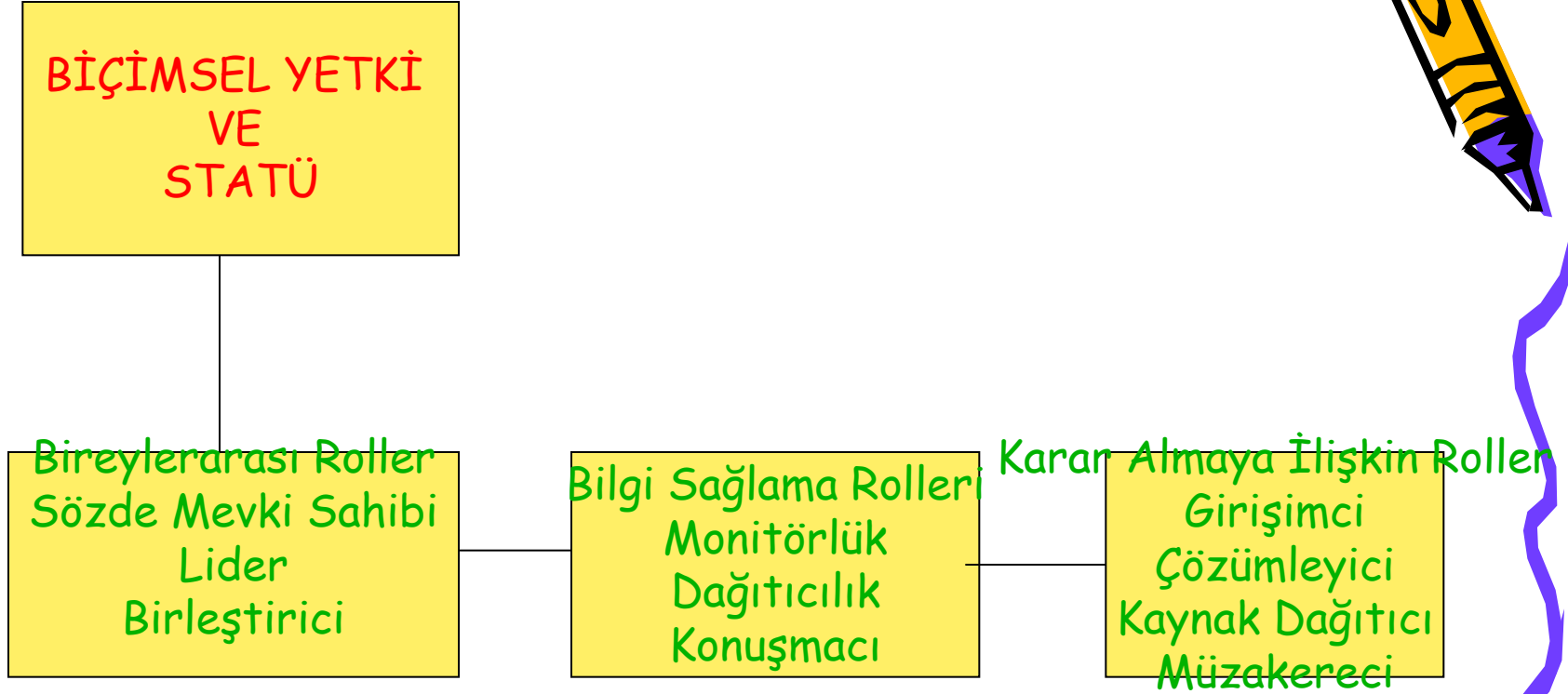
- Tepe ve alt yönetim arasında köprü görevi görür.
- Genel politikaların uygulanmasına hizmet edecek alt politikaların belirlenmesi ve kararların alınmasından sorumludur.

İLK BASAMAK YÖNETİM

- ÜRETİM İŞİNİ FİİLEN GERÇEKLEŞTİREN VE İŞLERİN YAPILIŞINI DENETLEYEN USTA BAŞI, ŞEF, GÖZETİMÇİ GİBİ KİŞİLERDEN OLUŞUR.
- TEMEL SORUMLULUKLARI, ÜRETİMİN AKSAMADAN VE DE VERİMLİ BİR ŞEKİLDE GERÇEKLEŞTİRMESİNİ SAĞLAMAK.



YÖNETİCİNİN ROLLERİ



BİREYLERARASI ROLLER



- **Sözde Mevki Sahibi:**

Bir numaralı adam görevini üstlenir ve bir çok toplantı, tören vb. katılır. Zamanlarının % 12'si tören ve kutlamalarda; % 17'si ise yazı mektup onaylamalarıyla geçer (Mintzberg).

- **Liderlik Rolü:**

İş görenlerin işe alınması, eğitilmesi, yerleştirilmesi ve teşvik edilmesi.

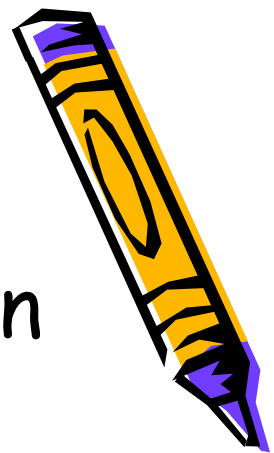
Yetki ile yapılamayacak işler liderlik ile yapılır.

- **Birleştirici Rolü:**

Ast ve üstlerden başka satıcılar ve müşteriler gibi çeşitli çıkar gruplarıyla ilişki içerisindedir.



BİLGİ SAĞLAMA ROLLERİ



- **Monitör**

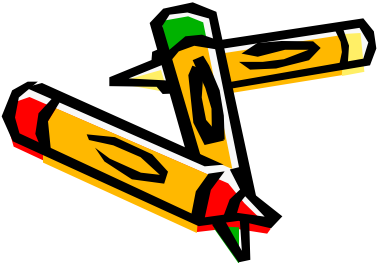
Sürekli olarak yararlı olabilecek bilgilerin nereden temin edilebileceği hususunu araştırır.

- **Dağıtıcılık**

Toplanan bilgilerin ilgili merkezlere yönlendirmesi.

- **Konuşmacı**

Örgüt içi ve dışı arasında iletişimi hızlı kurar.



KARAR ALMAYA İLİŞKİN ROLLER



- Girişimci

Şirketi geliştirme ve genişletmeye yönelik değişimci ve farklı olma konusundaki fikirleri gerçekleştirmeye çalışır.

- Çözümleyici

Uyuşmazlıklar karşısında tepkisini koyar ve uzlaşmacı ortam sağlar.

- Dağıtıcı

Kaynakların rasyonel dağıtımını sağlar.

- Müzakerecilik

Ast üst arasında çözümleyici rolü bulunmakla beraber, eşit durumlarında da görüşmeleri yapma durumunda



Kale

YÖNETSEL YETENEKLER



TEKNİK YETENEK

Teknikleri, yöntemleri,
Donatım ve süreçleri
Kullanma ve anlama.

BEŞERİ İLİŞKİLER YETENEĞİ

Çalışma hayatındaki
bireylerle ilişki kurma

KAVRAMSAL YETENEK

İşletmenin
Bütününe yönelik
Politika ve
Stratejiler
Geliştirebilme.

LİDER

gücü yeteneği

- Gücü kişilik özelliklerinden ve kişisel ilişkilerden alır.
- Örgütün her basamağında bulunabilir.
- Başarı için insanlara dayanır.
- Kendi tasarlamış olduğu hedeflerle örgütü daha iyi duruma getirir.
- İnsana güvenir.
- Doğru işleri yapar.
- Sonuçlar için çalışır ve yenilik getirir.
- Örgütü değiştirmek ve geliştirmek için uğraşır.
- Değerler ve taahhütler gibi konuları vurgular.
- Değişiklik yapmaya ve risk almaya eğilimlidir.
- Uzun vadede örgütün neyi başarmaya bileceğinin hayalini kurar.



YÖNETİCİ

yetki yada yönetme hakkı

- Gücünü bulunduğu makamın yeterliliğinden alır.
- Örgütün genelde yüksek kademelerinde bulunur.
- Başarı için sisteme dayanır.
- Örgüt tarafından belirlenmiş olan hedeflere ulaşmak için çaba harcar.
- Denetime güvenir.
- İşleri doğru yapar.
- Kuralları izler ve uygular.
- Örgütün durumunu muhafaza etmeye çalışır ve süreklilik sağlar.
- Koordinasyon, fabrika, malzeme gibi konuları vurgulamaya eğilimlidir.
- Dikkatli hareket eder ve kesin olmayandan korkar.
- Kısa vadede başarılacak hedef ve amaçlara odaklanır.

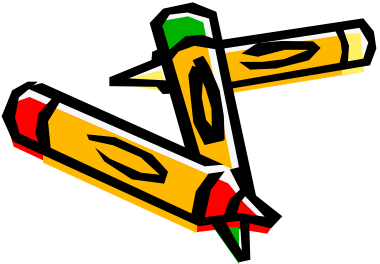


YÖNETİCİLİĞİN KURALLARI



- OLANAK TANIRSANIZ, İNSANLAR KENDİLERİNİ YÖNETMESİNİ BİLİR.

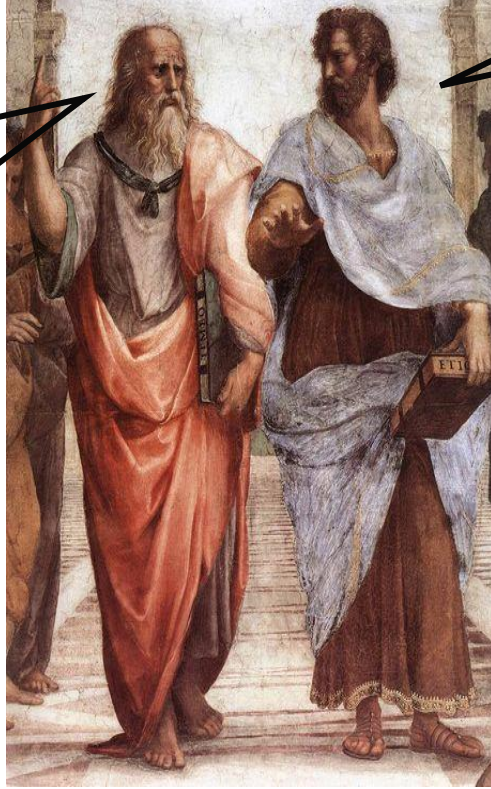
- SİZİN ÜZERİNDE YOĞUNLAŞMANIZ GEREKEN NOKTA GERÇEK YÖNETİM İŞLEVİ, YANI STRATEJİDİR.



Tarihten Bir Sayfa...



İnsanın
Hayatında
Başarının sırrı
nedir?

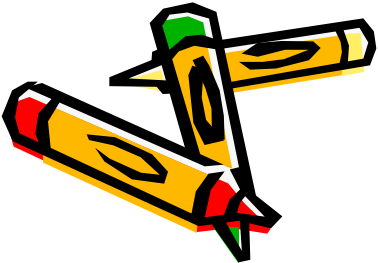


Ethos
Pathos
Logos

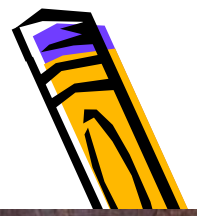
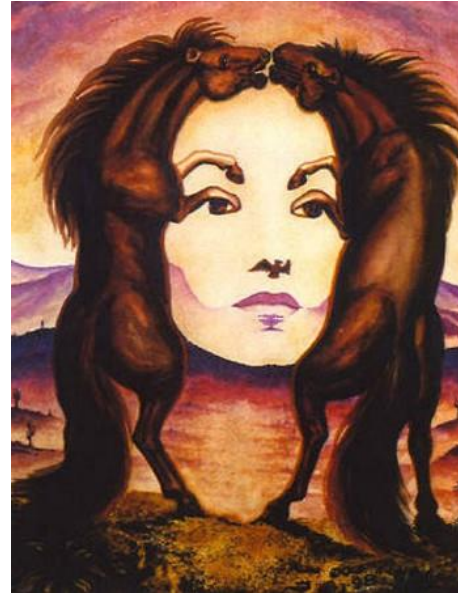
Ethos: Şahsiyet sahibi, ahlaklı, ilkeli, karakterli, karizmatik olmak

Pathos: İletişimci, başkalarını seven, başkaları tarafından sevilen, başkalarına değer verdiği için herkesin de değer verdiği için, bulunmadığı yerlerde bile ismi geçen ve övülen

Logos: Mesleki bilgi, sunum, mantık ve anlatım becerisine sahip olmak.



Algı Farklılığı



BİRİNCİ KURAL:

DUYGUSAL KATILIM SAĞLAYIN



DİKKAT!!!! ÇALIŞANLARINIZ SADECE PARA
KARŞILIĞI ÇALIŞANLARDAN MI
İBARET???

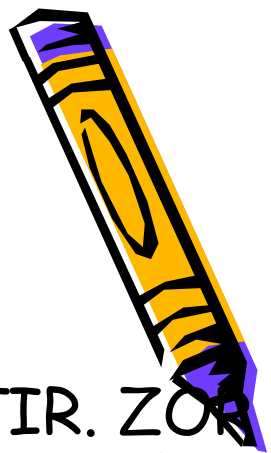
ÇALIŞANLARINIZ İÇİN YAPTIKLARI
SADECE BİR İŞ Mİ??

ONLARI YAPTIKLARI İŞİN BİR ŞEYLERİ
DEĞİŞTİRECEĞİNE İNANDIRIN- ÇÜNKÜ
BU ELBETTE BÖYLEDIR.



2. KURAL

EKİP NEDİR? NASIL ÇALIŞIR?



- KOLAY OLAN İYİ OYUNCULARA SAHİP OLMAKTIR. ZOR OLAN İSE, ONLARI BİRLİKTE İYİ OYNATABİLMEKTİR.
- UNUTMAYALIM!!! EKİP SIRADAN İR TOPLULUK DEĞİLDİR. KENDİNE ÖZGÜ BİR DİNAMİĞE, VASIFLARA VE BULUŞMA NOKTALARINA SAHİP OLAN BİR ÖRGÜTTÜR. BUNLARIN NELER OLDUĞUNU ÖĞRENMEZSENİZ BOCALARSINIZ, ÖĞRENİRSENİZ, EKİBİNİZİ BAŞARIYA TAŞIYABİLİRSİNİZ.



EKİBİN 9 ROLÜ



- **ATÖLYE:** Özgün düşünce üretkenler; yeni fikir üretirler. Problemlere çözüm önerirler. Etkeli bir hayal gücüyle, kökten farklı bir tarzda düşünürler.
- **KAYNAK ARAŞTIRANLAR:** Yaratıcı kişilerdir; fikirleri alıp yaşama geçirirler; dışa dönük ve popülerdir.
- **EŞGÜDÜMCÜLER:** Son derece disiplinli ve kontrollü kişilerdir; hedeflere odaklanabilirler; ekibin birliğini sağlarlar.



- **Biçimlendiriciler:** son derece başarıya dönük kişilerdir; kendilerine meydan okunmasından ve sonuca ulaşmaktan hoşlanırlar.
- **Denetleyici Değerlendiriciler:** analiz eder, tartar ve ölçerler; serinkanlı ve yansız kişilerdir; düşünceleri nesnelidir.
- **Ekip İşçileri:** destekleyici ve işbirlikçidirler; yalnızca ekibin iyiliğini istediklerinden, iyi diplomat olurlar.



- **Tamamlayıcılar:** ayrıntıları gözden geçirirler; işlerini bitirince ortalığı toplarlar; son derece özenlidirler.
- **Uzmanlar:** bir beceri edinme konusunda uzmanlaşmaya kendilerini adarlar; son derecede profesyoneldirler, güçlü bir istek ve bağlılık gösterirler.
- **Uygulayıcılar:** örgütsel becerileri ileri düzeydedir; sağduyulu davranırlar; onlar için önemli olan, işin yapılmasıdır.



DIKKAT!!!

Her üyenin kendine özgü hedeflere odaklandığı bir topluluk, doğru dürüst bir ekip oluşturamaz.

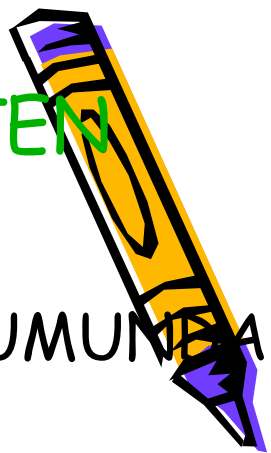


- Ne zaman ki "BEN" "BİZ" oldu işte o zaman bir ekibe sahipsiniz demektir.
- Ne zaman ki ekibiniz "TAMAM, HEPİMİZ AYNI İŞİN İÇİNDEYİZ" demeye başlamışsa işte o zaman kararlar kolaylaşır.



3. KURAL

HEDEFLERİNİZ OLSUN AMA GERÇEKTE GERÇEKÇİ HEDEFLER OLSUN

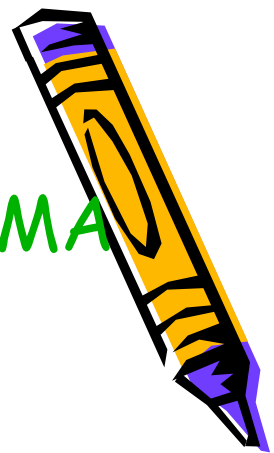


- BUNUN İÇİN SINIRLARINIZI ZORLAMAK DURUMUNDA KALABİLİRSİNİZ.
- GERÇEKÇİ OLMAK DEMEK EKİBİNİZİN NEYİ BAŞARABİLECEK GÜÇTE OLDUĞUNU VE DE PATRONLARINIZIN ONDAN NE BEKLEDİĞİNİ BİLMENİZ DEMEKTİR.
- BAZEN PATRONLARINIZIN GERÇEKLİKTE UZAK BEKLENTİLERİ OLABİLİR. BU DURUMLARDA PROBLEMLE İLGİLİ GERİ BİLDİRİMDE BULUNUN.



4. KURAL

ETKİN TOPLANTILAR DÜZENLEYİN AMA SAHİDEN ETKİN OLSUN



TOPLANTININ AMACINI ÖNCE DEN BELİRLEYİN.

TOPLANTILARIN 4 AMACI:

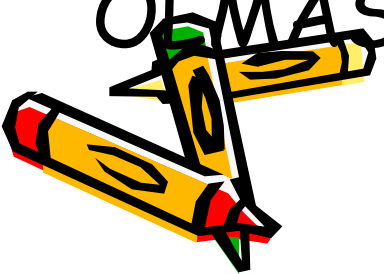
- BİR EKİP YARATMAK VE KAYNAŞTIRMAK
- ENFORMASYON SUNMAK
- FİKİR ÜZERİNDE BEYİN FIRTINASI YAPMAK VE HATTA KARAR VERMEK
- ENFORMASYON TOPLAMAK VE BU BAĞLAMDA KARARA VARMAK.



TOPLANTILARA ZAMANINDA BAŞLATIN.
KİMSEYİ BEKLEMİYİN.

HATTA SAAT BAŞLARI YA DA BUÇUKLARDA
DEĞİL KUSURLU SAATLERİ TOPLANTI
BAŞLAMA SAATI OLARAK BELİRLEYİN.
09:35 GİBİ.

TUTANAK TUTULMASINI VE BUNUN DA
SİZİN İSTEDİĞİNİZ TARZ DA
OLMASINA ÖZEN GÖSTERİN.



5. KURAL

TOPLANTILARI EĞLENCELİ HALE GETİRİN

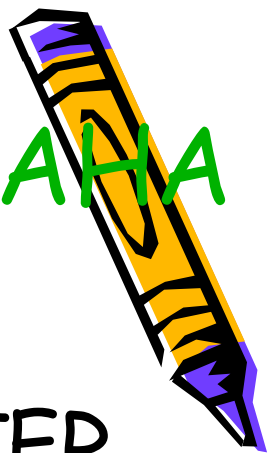


- ARTIK ESKİ TARZ TOPLANTILARA SON VERİN.
- OYUNLAR, EĞLENCELİ HAL ALAN TOPLANTILAR DÜZENLEYİN.
- SAKIN HA EĞLENCELİ BİR OPLANTI DERKEN AHMAKÇA, APTALCA ZEVKSİZ DAVRANMAK DEMEK İSTEMEDİK.



6. KURAL

EKİBİNİZİ KENDİNİZDEN DAHA İYİ HALE GETİRİN



- EKİBİNİZİ UÇURMAK CESARET İSTER.
- ÇÜNKÜ ONLARI KENDİNİZDEN DAHA İYİ YETİŞTİRMENİZ GEREKECEK.
- BU DURUM İSE ANCAK ONLARA GÜVENMEKLE OLUR. VE HATTA UNUTMAMAK GEREK YERİNİZE GEÇEBİLİRLER.



İYİ BİR EKİP OLUŞTURDUĞUNUZ DA, SİZİ
YÖNETİCİ OLARAK KABULLENMEK
İNSANLARDA ALIŞKANLIĞA DÖNÜŞÜR



- EKİPLERİ KÜSTÜRÜRSENİZ YA DA
ONLARA GÜVENSİZLİK DUYGUSU
YAŞATIRSANIZ SİZİ
SATACAKLARDIR.



7. Kural

sınırlarınızı koyun

- Net sınırlar ve sıfır hoşgörünün iyi yanı geçilemeyecek bir çizgi çekmesidir. Bu çizgi her konuda hüküm vermemize yarayacak bir ölçüt olacaktır.



8. Kural

gerektiğinde budamaya
hazır olun.



- Kimse tek başına ıslıkla senfoni çalamaz. Senfoni için bir orkestra gerekir.
- Bir yerlerden kulağı tırmalayan ses geliyorsa:

Ya katlan

ya değiştir

ya da bitir



9. Kural

üzerinizdeki yükü olabildiğince azaltın
ya da azaltmaya çalışın.

- Unutmayalım!!!!

İyi bir yönetici asla insanları değil,
olayları, süreçleri, durumları ve
stratejileri yönettiğini bilir.

Ekibinizi oluşturun ve onun işi
yapacağına inanın.



10. Kural

birakin hata yapsinlar



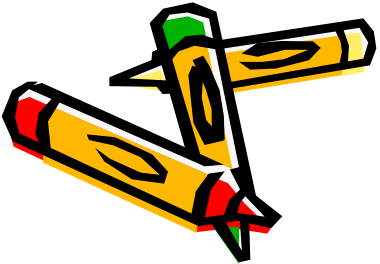
- Unutmayın kiiii;

Patron kusur arar, yönetici ise hataları onarır.

Bana anlatırsan aklımda 1 saat kalır;

Gösterirsen bir gün kalır;

Ammmaa yapmama izin verirsen ömür boyu
aklımdan çıkmaz.



11. Kural

sınırlarını belirleyin

- Hata yapmak yalnızca daha hızlı öğrendiğiniz anlamına gelir.
- Eğer bir birimiz aynı olsaydık, ekip halinde çalışamazdık. Ya hepimiz lider olurduk ya da hepimiz izleyici.



12. Kural

insanları cesaretlendirin



- İşe başlamadan önce yapacakları işin iyi olacağını söyleyin
- İnsanlara kendilerinden hoşnut olduğunuzu belirtmezseniz, cesaretlerini yitirirler.
- **Aktif övgümü** (işe başlamadan önce peşin övgü) **retroaktif övgümü** (bekler iş bitimi söylenen övgü)?
- İşe başlamadan önce yapacakları işin iyi olacağını söyleyin.



13. Kural

doğru kiřileri bulma konusunda çok
Çok iyi olmalısınız.



- iyi insan mı
işi bilen insan mı?
- Doğru kiřiye seçmek bir marifetse onu
serbest bırakmak daha bir başka
marifettir.

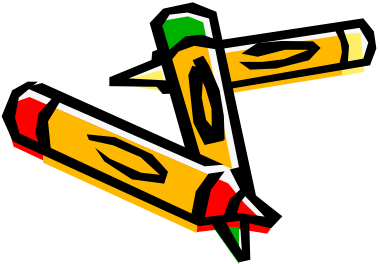


14. Kural

sorumluluđunuz üzerinize alın



- Hatta başarı ve başarılı hareketleri onlara mal et.
- Ekibinizi bahane etmek kolay ama siz etmeyin. Çünkü bu sizi aklamaz.



15. Kural

yeri geldiğinde ekibinizin hakkını teslim edin.

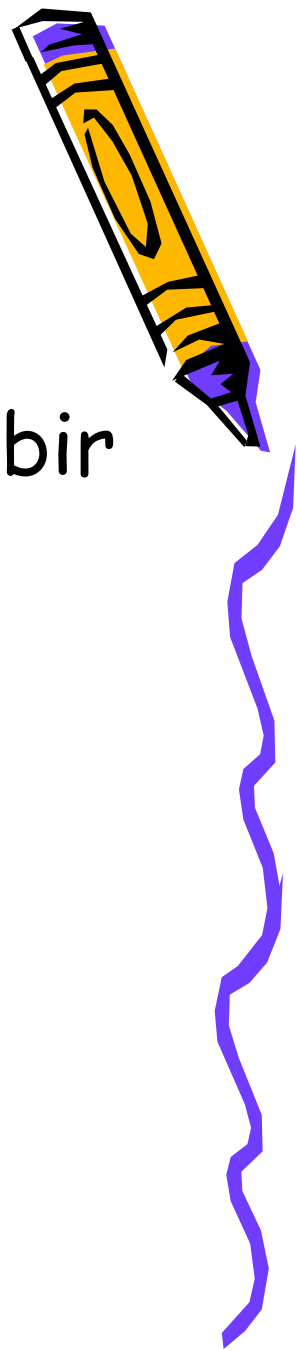


- İtibarın kimin hesabına yazıldığına aldırmadığınızda ne çok şey başarabildiğinizi görmek şaşırtıcıdır.
- Kusuru üstlenmek nasıl bağlılığı artırırsa saygınlığı ekibe bırakmak da bunu sağlar.
- Unutmayın ekibiniz olmasaydı satacak da bir şeyiniz olmazdı.



16. Kural

ekibinize en iyi kaynakları sunun



- Belirgin planlarla desteklenen açık bir vizyon size muazzam bir güven ve kişisel güç kazandırır.
- Ekibinize her şeyin en iyisini verin sonra da bırakın işlerini yapsınlar.



17. Kural kutlayın



- İnsanlar işe heyecanla geliyorsa...
- Hiç korkmadan serbestçe hata yapabiliyorsa.....
- Keyifle çalışıyorlarsa....
- Rapor hazırlamak ve toplantılara girip çıkmak yerine işlerine yoğunlaşıyorlarsa

DEMEK Kİ BAŞLARINDA İYİ BİR LİDER
VAR.

BAŞARILAMAMAK ÇABA GÖSTERMEDİĞİMİZ
ANLAMINA GELMEZ.

18. KURAL

YAPTIĞINIZ VE SÖYLEDİĞİNİZ HER ŞEYİN KAYDINI TUTUN



- DÜŞÜNCELERİNİZE DİKKAT EDİN, SÖZCÜĞE DÖNÜŞÜRLER.
- SÖZCÜKLERİNİZE DİKKAT EDİN, EYLEME DÖNÜŞÜRLER.
- EYLEMLERİNİZE DİKKAT EDİN, ALIŞKANLIĞA DÖNÜŞÜRLER.
- ALIŞKANLIKLARINIZA DİKKAT EDİN KARAKTERE DÖNÜŞÜRLER.
- KARAKTERİNİZE DİKKAT EDİN, KADERE DÖNÜŞÜRLER.
- O HALDE KADERİMİZİN KAYNAĞI DÜŞÜNCE Mİ DİR?
PERİ DÜŞÜNCE NEDİR?
DOĞRU DÜŞÜNESİN Kİ HAKKI BULASIN.....



19. KURAL

SÜRTÜŞMELERE DUYARLI OLUN



- Sürtüşme başlamadan müdahale etmeniz gerekir.
- Doğal olmayan sessizliklere dikkat etmeli.
- Homurdanma ve dedikoduya dikkat etmeli.
- Davetlere icabet etmeme ya da davet etmemelerin artması.



Taraf tutmamaya gayret göster.

20. Kural

güzel bir atmosfer yaratın



- Her iş yerinde geçerli olan 3 kural:
 - Nezaket
 - Dostça davranış
 - Sevecenlik
- İnsanların layık olduğu şeyler:
 - Saygı
 - Uzman davranış
 - Anlaşılabilirlik



21. kural

Bağlılık ve takım ruhu aşılaysın
ekibinizin yüzünü mü ailenizin yüzünü mü daha çok
görüyorsunuz?

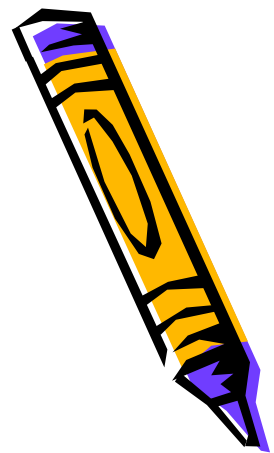


- Onları ödüllendirin
- Övün
- Sevecen davranın
- Güvenin
- Esin verin
- Yönlendirin
- Motive edin
- ~~Geliştirin~~
- Gerçek bir ilgi alaka gösterin



22. Kural

ekibiniz için savaşın



- Özgüven şart.
- İyi ekip kurmuşsan özgüven orada gizlidir.
- Önce ekibinizi sonra da tezinizi oluşturduktan sonra daha çok ve daha büyük şeyleri talep etsen iyi olur.



23. kural

Ekibinize güvenin ve güvendiđinizi gösterin

- Bir Őevk bir aŐkla aldığın araban arza yapabilirde araŐ olmayan insan bazen arıza yapamaz mı?
- Güveninizi göstermek işin işi verin seyredin.



24. Kural

bireysel farklılıklara saygı gösterin



- Siz bayalar bayanlar, iki kardeş olanlar: ağabey kardeş ilişkisinde abla yeğen ilişkisin de, aynı kandan aynı candan olduğunuz hale neden biriniz yavaş biriniz hızlı?
- Unutmayın harika bir ekibi etkin bir şekilde bir araya getiren de bu farklılıklardır.



25. Kural

diğerlerin fikirlerine kulak
verin

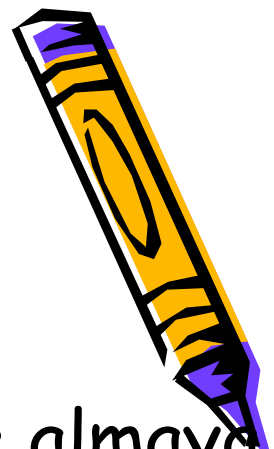


- Onlarla konuşun. Geribildirim, fikir ve yaratıcılıklarından yararlanın.



26. Kural

tarzınızı teke tek her ekip üyesine uyarlayın.



- Siz kimseye benzemezsiniz; liderleri sizi işe almaya yönlendiren, örgütünüzün saptanmış ihtiyaçlarına cevap verebilecek özel becerileriniz vardır. Aynı zamanda, büyük olasılıkla hayatınızda yerleşmiş, bir kalıp niteliği kazanmış olan başkalarıyla çalışma tarzına sahipsiniz. Bu tarzınız örgütün ve elemanlarının ihtiyaçlarına uygun düştüğü ölçüde başarılı olursunuz.
- Tarzınızı uyarlamak, ekipte bireyselliğe duyarlı olmak ve onu dikkate alarak hareket etmek demektir.

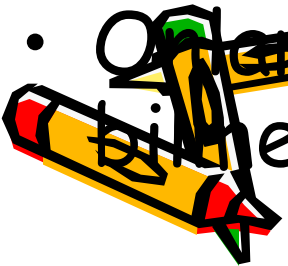


27. Kural

birakin, sizden daha fazla bildiklerini
sansınlar-öyle olmasa bile



- Görüşlerini sorun
- Fikir ve yaklaşımlarını alın
- Daha çok sorumluluk verin
- Önemli haber ve konuları onlarla paylaşın
- Geribildirim vermelerini özendirin
- Onları asla sıradan çalışan diye bir kenara atmayın.
- Onları sürekli öğrenmeye ve daha fazla bilmeye özendirin.



28. Kural

her zaman son sözü sizin söylemeniz gerekmez.



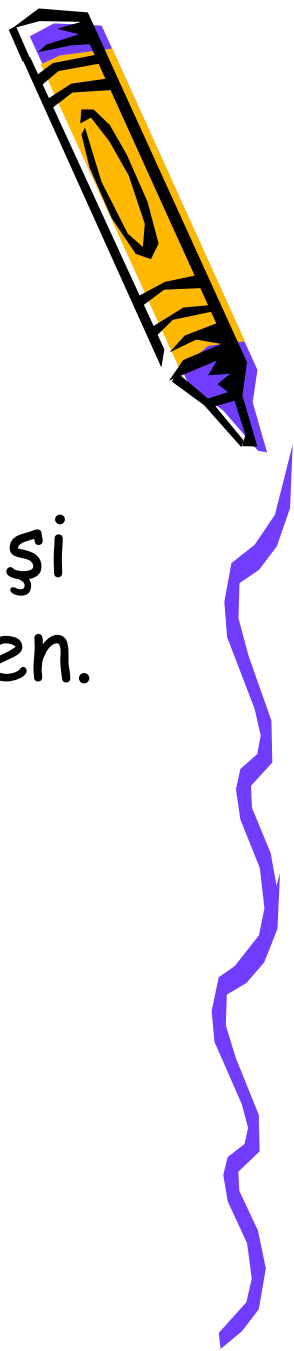
- Herkes Dinlerken hızlı, konuşurken yavaş, öfkelenirken ağır olmalıdır.
- Yollarını mı şaşırdılar yoksa tartışmaya girecek kadar kendilerine mi güveniyorlar?
- Eğer birincisiyle disiplin kuramamışsınız, ikincisi ise kendilerine güvenin ardında bilgi ve yetişkinlik yatmaktadır.



29. Kural

diğerlerinin rolünü anlayın

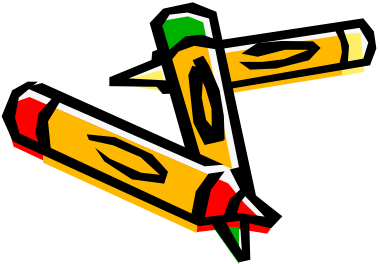
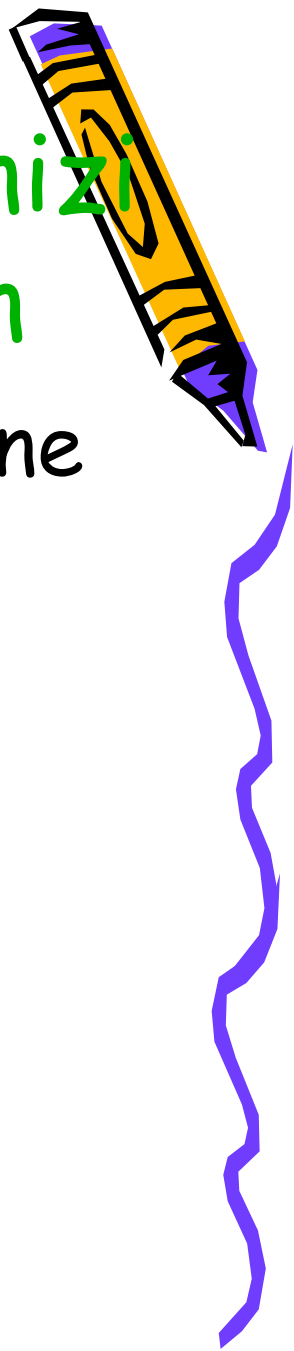
- Bir işi bir ekip elemanı kadar iyi yapabilmeniz şart değildir; ona bu işi yapması için para veriyorsunuz zaten.



30. Kural

insanlara onlardan ne beklediđinizi
daha işin başında iyice anlatın

- Eski iřyerimde hep böyle yapardık ne demek?
- Burası yeni işyerin ve tarzımız var.



Kural 31

aptalca sistemleri haklı göstermeye çalışmayın



- Bir ekibi, ister gelişme süreci içinde olsun isterse sistem oluşturmak için kullandıkları dil konusunda, inanmadıkları bir yaklaşımı benimsemeye zorlamayın, yoksa yenilgiye davet çıkarmışsınız demektir.
- Sakın kadronuzun dört dörtlük olduğuna inandırmaya da kalkışmayın.



32. Kural

evet demeye hazır olun:
değişim için

- Yenilikçiliği yüreklendirin
- Güzel fikirleri ödüllendirin
- Fikirlerin tiye alındığı değil saygı ve değer gördüğü bir kültür yaratın.



33. Kural

önce kendinizi yönetin

- Onlara imkan ve ortam ver kendilerini yönetirler, eğer doğru ekibi kurabilmiş ya da ekibi doğru yönlendire bilmişsen.
- O nedenle sen kendine bak!!!!

