

ÖNCE BİLGİ SONRA TECRÜBE

DOÇ. DR. MUSTAFA AYDIN

İstanbul, 2019

İstanbul Aydın Üniversitesi Yayınları

ÖNCE BİLGİ SONRA TECRÜBE

Doç. Dr. Mustafa AYDIN

Editör:

Yasemin KIZILDAĞ

Arşiv Çalışması:

Tuğba Ayşe KARA

Tuğçe KOÇKAT

Redaksiyon:

Yasemin Nur ÇİNİ

Kapak ve Sayfa Tasarımı:

İAÜ Görsel Tasarım Koordinatörlüğü

Basım Yılı: İstanbul, 2019

Baskı: I

Basım Yeri:

Elitez Reklam ve Yayın Matbaacılık Gıda Sanayi ve Tic. Ltd. Şti.

Adres Fulya Mah. Özbal Sok. Yılkar Apt. No : 11/B Blok Fulya /

İSTANBUL

Tel: 0212 270 50 21

ISBN: 978 975 2438 69 9

Copyright © İstanbul Aydın Üniversitesi

Bu yapının tüm hakları saklıdır. Yazılar ve görsel malzeme

izin almadan tümüyle veya kısmen yayımlanamaz.

Bu kitabın tüm hakları İstanbul Aydın Üniversitesine aittir.

ÖNCE BİLGİ SONRA TECRÜBE

DOÇ. DR. MUSTAFA AYDIN

İstanbul, 2019

Twitter: drmaydin

Instagram: docdrmustafaaydin

Facebook: Dr. Mustafa Aydın

Web site: mustafaaydin.com

ÖZ GEÇMİŞ

Doç. Dr. Mustafa AYDIN; 1956 yılında Trabzon'un Maçka ilçesine bağlı Kaynarca Köyü'nde, Maçka Müftüsü Halit Aydın ve eşi Sabire Aydın'ın yedi evladından biri olarak dünyaya gelmiştir. Çocukluğunu ve ilk gençlik dönemlerini eski adı Limli olan Kaynarca Köyü'nde geçirmiş, ilkokuldan sonraki ortaokul ve lise eğitimini ise Trabzon'da tamamlamıştır. Lise eğitimi sonrasında askeri bir eğitim almaya karar vererek, bugünkü adı ile Balıkesir Astsabay Meslek Yüksekokulu'na kaydolmuş ve 1975 yılında mezun olarak Türk Silahlı Kuvvetleri'ndeki görevine başlamıştır. Bu yıllarda TSK'da ilk Leopard Tank uzmanı olarak vazifede bulunmuş ve askeri göreviyle birlikte eğitim sürecini de devam ettirmiştir. Lisans eğitimini Dil ve Tarih-Coğrafya Fakültesi'nde tamamlayan Mustafa Aydın, yüksek lisans ve doktora çalışmalarından sonraki meslek hayatını ise Türk Silahlı Kuvvetleri'nde öğretmen subay olarak sürdürmüştür.

Doktorasını Endülüslü Şair, Yazar ve Devlet Adamı İbn-i Şüheyd üzerine yapan Aydın; 1035 yılında ve otuzlu yaşlarda ölen İbn-i Şüheyd’in kısacık ömrüne sığdırdığı birçok eserden etkilenerек, yaşamında ciddi bir yeri olan “zaman planlaması”na da daha fazla önem vermiştir.

1975 yılında katıldığı Türk Silahlı Kuvvetleri’nden, çeşitli kademelerdeki ulusal ve uluslararası görevlerinin ardından 1995 yılında dil okulunda öğretmen subayken emekli olan Aydın; bir dönem İstanbul Üniversitesi’nde öğretim üyeliği görevinde bulunmuş ve sonrasında eğitim sektörüne girerek bünyesinde eğitim, yayıncılık, inovasyon ve bilişim firmalarının da yer aldığı BİL Holding’i kurmuştur.

BİL Holding çatısı altında yer alan “BİL Öğretim Kurumları” ile eğitimde markalaşmanın temellerini atan Doç. Dr. Mustafa AYDIN; 2003 yılında ise Kurucu Yönetim Kurulu Başkanı olduğu Anadolu Eğitim ve Kültür Vakfı (AKEV) aracılığıyla “İlk Vakıf Meslek Yüksekokulu” olan Anadolu-BİL MYO’yu hayata geçirmiş ve bu farklı açılımla da Türk Eğitim Sistemi’nde bir ilki gerçekleştirmiştir.

Anadolu-BİL Meslek Yüksekokulu’nun birçok ayrıcalığının yanı sıra mesleki yükseköğretime kazandırdığı “uygulamalı eğitim” ve “uluslararası standartlarda eğitim” anlayışını daha geniş bir zemine taşıyan Aydın, 2007 yılında da “Bir Dünya Üniversitesi” hedefiyle yola çıkan İstan-

bul Aydın Üniversitesi'ni hayata geçirmiştir.

Eğitime başladığı günden bu yana “Türkiye’nin En Çok Tercih Edilen Vakıf Üniversitesi” olarak anılan ve yaklaşık beş yüz dünya üniversitesi ile iş birliği bulunan İstanbul Aydın Üniversitesinin Mütevelli Heyet Başkanı olan Doç. Dr. Mustafa AYDIN; yoğun eğitim faaliyetleri ile birlikte birçok ulusal-uluslararası sivil toplum kuruluşunun da yöneticilik görevlerini üstlenmiştir ve hala devam eden bu görevleri ile çeşitli uluslararası platformlarda ülkemizi temsil etmektedir.

Hem eğitim hem de sivil toplum faaliyetleri kapsamındaki nitelikli çalışmalarıyla çok sayıda ödüle layık görülen Aydın, 2016 yılında İslam İş Birliği Teşkilatı (OIC) tarafından verilen “İslam Dünyasının En İyileri-Yılın Eğitimcisi Ödülü” ile bu başarısını taçlandırmıştır.

2010 yılında kuruluşuna öncülük ettiği "Study in Turkey" markası ile Türk yükseköğretiminin dünya çapında tanıtımı ve uluslararası öğrenci hareketliliğinde Türkiye'nin cazibe merkezi haline gelmesi için yoğun bir çaba yürütmektedir. Avrupa Üniversiteler Birliği tarafından yeni nesil eğitime örnek model uygulaması olarak gösterilen mesleki eğitim ve araştırma geliştirme eşit ağıtlıklı "Hibrid Model Yükseköğretim Sistemi" ile yükseköğretim sistemimize yeni bir vizyon kazandırmıştır.

Literatüre kazandırdığı “Eğitim Diplomasisi” kavramı ulusal ve uluslararası birçok zeminde takdir gören ve daima “Oluşturduğunuz Fark Kadar Varsınız!” anlayışından hareket eden Doç. Dr. Mustafa AYDIN; bugün “sivil toplum” ve “yükseköğretim” alanında hizmet vermeye devam etmektedir.

Üç dil bilen ve 14 adet yayımlanmış eseri bulunan Doç. Dr. Mustafa AYDIN’ın özellikle eğitim alanında olmak üzere onlarca farklı konuda gazete, dergi ve benzeri yayım organlarında köşe yazıları yayımlanmıştır. Uzmanlık alanı olan Arap Dili ve Edebiyatı hakkında yazdığı makaleleri çeşitli ansiklopedilerde ve yayım organlarında yayımlanmıştır.

Doç. Dr. Mustafa AYDIN, evlidir ve üç çocuğu, beş torunu vardır...

İÇİNDEKİLER

ÖN SÖZ	11
Bir Günüm	17
GİRİŞ	23
Başarılı olmanın sırrı özümlediğiniz değerlerin size kattığı bilgeliktedir.....	25
Kontrol içinizdedir, fırsatlar ise elinizde.....	31
Hayat; bir amaca bağlanarak kendini, yeniden ve en iyiden yaratmaktır	35
 BÖLÜM 1	 49
İnsanların aynı safta toplanması, içinde bulundukları dünyadan farklı bir geleceği desteklemesi ve bunu istemesi liderin elindedir.....	51
Önemli olan; ne iş yaptığınız değil, yaptığınız işte en iyi olabilmenizdir.....	71
Başarıya giden bir yol daima vardır.....	85
Önce insan.....	89

BÖLÜM 2	117
Yetenek, cesaret ve bilgi olmadan hiçbir iş başarılmaz	119
Hayal satın almayınız, hayale yatırım yapmayınız!.....	141
Önce bilgi, sonra deneyim ve daha sonra yüksek enerji.....	145
 BÖLÜM 3	 161
Her şeyi öğrendiğin kadar bilirsin.....	163
Eş zamanlı, kaliteli, hızlı büyüme.....	189
Gelecek sizlerin elinde kök salacaktır.....	197
 BÖLÜM 4	 203
Güven kontrole mâni değildir	205
 BÖLÜM 5	 225
Hızlı kararlar almalısınız.....	227
Tasarruf, israf etmemektir	237
Sahip olduğumuz en değerli varlığımız	241
 SON SÖZ	 249

ÖN SÖZ

Yüzyıllardır var olan bütün sistemlerin mevcudiyetinin ana ve temel sebebi; insanların beklentilerine cevap verecek ve toplumların refah düzeyini arttıracak hizmetler sunmaktır. Her millet, her devlet ve hatta her kurum ve kuruluş kendi toplumunu, gelecek nesillerini ve hâlihazırda bulunan gençlerini kendi yöntem ve istekleri doğrultusunda yetiştirmeye ve geliştirmeye çalışmaktadır. Bunun vazgeçilemeyecek bir ihtiyaç olduğu ise aşikârdır. Ancak son zamanlarda ve içinde bulunduğumuz yüzyılda yönetim sistemleri daha çok insan-toplum-iş yaşamı arasındaki stratejik konum ve önem üzerine yoğunlaşmaktadır. İçinde bulunduğumuz yüzyılda hızla gelişen ve değişen dünyamızdaki her şey, her alan aynı şekilde büyük bir değişim ve gelişim göstermektedir. Artık insanlar ve kurumlar değişen dünyaya nispeten daha hızlı hareket etmeli ve bu süreçte de ayakta kalabilmek, hayata tutunabilmek adına gereken tüm

koşulları yerine getirmelidirler. Çünkü değişen toplum yapısı ve yükselen dünya karşısında dinamizme ayak uyduramayanlar silikleşmeye ve zamanla kaybolmaya mahkûmdur.

21'inci yüzyılda yönetici ve yönetimin sahip olması gereken nitelikler önceki yüzyıllara nazaran bir hayli değişmiştir. Bu yüzyılda geleceğini rekabet ortamında şekillendirmek isteyen kurumların başındaki veya başına geçecek olan yöneticiler yeni bir anlayışa, yeni bir sistem yapısına göre hareket edeceklerdir. Bu yüzyılın yöneticisi; insanlarda ve dışarıda oluşacak idrak ve davranışları, bilgiyi, bilginin kaynağını ve bilgi üretimini, hedefleri ve hedeflerden kaynaklı her türlü çatışmayı, misyon ve vizyonu, değişimi, gelişimi, büyümeyi, dönüşümü, planlı-plansız bütün aksiyonları, imaj ve kariyeri, kaliteyi, krizi, stresi, performansı, tüm süreç ve zamanları, risk ve stratejiyi kapsamlı ve bilinçli bir şekilde yönetebilmelidir.

Dünyadaki değişimin yarattığı bütün dönüşümleri tek tek incelediğimizde aslında bunların birer ihtiyaç olduğunun farkına varıyor ve değişimin bilgi ile yoğurularak yönetilmesinin zarureti algılıyoruz. Kaybolan ve her gün yeniden var olan pek çok mesleğin, sektörün ve kuruluşun bu ihtiyaç doğrultusunda hareket ettiğini; globalleşen dünyada bütün sınırların kalkmakta olduğunu ve dünyanın küçük bir köy haline geldiğini görüyoruz. Gittikçe birbiri-

mize kaynaştığımız ve yakınlaştığımız günümüzde rekabet de globalleşmektedir. Küreselleşen dünyada küreselleşen insanlara ihtiyacımız var. Bizler de bu ihtiyacın farkına vararak toplumsal sorumlulukların farkındalığı ile gelişen ve yükselen çağın dinamiklerine ayak uydurabilmek adına, eğitimin gücüne ve eğitilmiş insan gücüne inanarak 21'inci yüzyılın gerektirdiği insan modelini yetiştiriyoruz. Bilinçli toplumlar, bilinçli nesiller yetiştirir. Yetiştirdiğimiz bu bilinçli nesiller de geleceğimize şekil verir. Her yeni neslin bizlere kattığı, bizim onlara kattıklarımızdan çok daha fazladır. Bu bakımdan geçmiş değil; bugün ve gelecek önemlidir.

Yeni yüzyılın modern dünyasında insanlar hayatlarını sürdürebilmek adına çalışmak ve başarılı olmak zorundadırlar. Ancak ekonomik koşullar ve yükselen dünya karşısında artık sadece çalışmak yetmiyor. Diplomaların soğuk ve ruhsuz gölgesinde kalan yüzlerce hatta binlerce insan için çalışmak, iş bulmak, geçimini sağlamak, mevki sahibi olmak çok zor. Eğitim aldığınız kurum, mezun olduğunuz bölüm hiçbir zaman tek başına yeterli olmuyor. Sağlam bir zeminde yükselebilmek, açılan yeni ufuklarda göz kamaştıran bir ışık olabilmek için çağa ayak uydurmak, çağın ve toplumların, dünyanın istediği insan olmak gerekiyor. Yaptığınız her işte dengeyi sağlamak, başarısızlıkları sistemin dışına atmak, yapay olana değil; gerçek olana yönelmek zorundasınız.

Çeşitli ülke ve sektörlerden, farklı yaşam ve kültüre sahip pek çok insan için başarının tanımı ve başarmak elbette ki aynı değildir. Ancak başarının tanımı her ne olursa olsun; büyük başarılar elde etmek isteyen insanlar ve yöneticiler için modern dünyanın fark etmemizi istediği bir ayrıntı vardır. Bu ayrıntı ile beraber üzerinde önemle durulması gereken nokta, günümüz standartlarında “Yaptığımız her işi diğerlerinden ayıran ne olacak, ne olmalı ve bunu nasıl, nereden bileceğiz?” sorusu üzerine şekillenmektedir. Bu sorunun cevabını ise ancak ve ancak sahip olduğumuz bilgi ve bilgi birikiminin ürüne dönüştürülmesi ile verebiliriz.

Ben eğitime uzun yıllar gönül vermiş bir eğitim aşığıyım. Gerek eğitimci kimliğim, gerek iş adamı kimliğim gerekse sivil toplum kuruluşları kimliklerimle pek çok alanda faaliyet gösteriyorum. Görevde bulunduğum pek çok kurum ve kuruluşta, öğrencilerim ve çalışanlarım arasında, hem ülkemizde hem de dünyada insanların; büyük başarılar elde etmek için varını yoğunu ortaya koyduğunu, canla başla nasıl çalıştıklarını gördüm. Seyahatlerimde ve görev yaptığım yerlerde başarının yalnızca çok çalışmayla gerçekleşeceğini farkına vardım.

Çalışmak kadar tecrübe de başarı kapısının kilidini açan bir anahtardır. 40 yılı aşkın çalışma hayatım boyunca bu anahtarı elimde tuttum. Sizlere bu kitapta teorik ve ku-

ramsal bilgilerden farklı olarak; iş hayatınızda karşılaşılabileceğiniz olumlu ve olumsuz durumlarla nasıl baş edeceğinize, şirketinizi nasıl yöneterek başarı sağlayacağınıza dair bilgiler sunmaya çalıştık. Tabii ki eskimiş ve eskimekte olan fikirlerle değil; 21'inci yüzyılın ve gelecek yüzyılların gerektirdiği, istediği hayat standartlarına ve yönetim gücüne dayanarak.

2002-2017 yılları arasında yönettiğim ayrıca başkanlığını yürüttüğüm kurum ve kuruluşlarda iş düzenini ve takibini sağlamak üzere tuttuğum günlük notlarını geleceğin yöneticilerine ve eğitimcilerine kaynak olması hususiyetiyle gün yüzüne çıkardık. “Bilgi ve bilgi birikimi ne kadar önemliyse, tecrübe de bir o kadar elzem ve vazgeçilmezdir.” düşüncesiyle yola çıktığımız bu kitapta sizlere bir yönetici/lider olarak tecrübelerimi aktarmaya gayret ettim. Notlarımdan ve deneyimlerimden oluşan bu kitabın sizlere fayda sağlaması ve başarı getirmesi dileğiyle...

Bir Günü...

Yoğun bir çalışma hayatımın olduğu çevremdeki insanlar ve beni tanıyan herkes tarafından biliniyor. Bu kadar yoğun bir çalışma temposuyla nasıl başa çıktığımı merak edenler de oluyor. Onlara bu işin sırrının “zaman planlaması” olduğundan bahsediyorum...

Haftanın yedi günü çalışırım. Akşam en geç saat 23.30 gibi uyur ve sabah 03.00’te kalkarım. O günün planlarına bakar, raporlarımı inceler ve değerlendiririm. Organize edilecek işleri çalışma arkadaşlarıma e-mail atar ve paylaşıyorum. Bu arada mutlaka CNN International ve Elcezire’yi izlerim. Saat 05.00’te tekrar uyurum. Bu iki saatin benim için çok verimli geçtiğini söyleyebilirim. 06.00’da tekrar kalkar; kişisel bakımımı ve kahvaltımı yaparım. 07.30 gibi de evden çıkarım.

Öncelikle Mütevelli Heyet Başkanı olduğum İstan-

bul Aydın Üniversitesine gider ve bahçesinde konumlanan camlı ofisimde öğlene kadar görüşmelerimi yaparım. Birimlerin ve fakültelerin yöneticileriyle, hocalarımızla, öğrencilerimizle görüşürüm. Camlı ofisimizin tamamı cam olduğu için herkes benim her gün orada olduğumu bilir. Birinin bir derdi, sıkıntısı veya sevinci olduğunda gelir ve benimle paylaşır.

İki günde bir mutlaka üniversitedeki spor salonunda öğlenleri asgari bir saat spor yapar, öğrencilerimle masa tenisi oynarım. Günü sporla yarıladığımdan başkanlık ofisimde duşumu alır, kıyafetlerimi değiştiririm. Biraz işkolik biriyim; ancak spor yapmaya mutlaka zaman ayırıyor ve sağlıklı beslenmeye çalışıyorum. Her işin başının sağlık olduğuna inanıyorum...

Yurt dışında yürüttüğüm başkanlıklar ve eğitim iş birliklerimiz için ben ve ekibim çok sık seyahat ediyoruz. Bu seyahatler benim için bir nevi tatil oluyor diyebilirim. Özellikle uçakta geçirdiğim süreç beni dinlendiriyor ve çok verimli zaman geçiriyorum.

Eğer önceden planlanmış bir işim yoksa; İstanbul Aydın Üniversitesinde gerçekleştirilen etkinliklere katılırım. Mutlaka yönetim kurulu başkanlığını da yürüttüğüm BİL Holding'e giderim. Orada çalışma arkadaşlarımla görüşmeler yaparım.

Her akşam bir sivil toplum kuruluşunun etkinliğine ya da toplantısına katılırım. Türkiye Sigarayla Savaş Derneği (TSSD), UFRAD Franchising Derneği, Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu (DEİK), Eğitim Ekonomisi İş Konseyi (EEİK), Küçükçekmece Kent Konseyi ve EURAS gibi birçok STK'nın ve birliğin başkanlığını yürütüyorum. Ayrıca Vakıf Üniversiteleri Birliği'nin de genel sekreteriyim. Bu bağlamda akşamları da yoğun geçiyorum.

Haftanın yedi günü çalışırım. Hepimiz hayatımızın çeşitli dönemlerinde farklı sorumluluklar üstlenmişizdir. İş hayatımızda almış olduğumuz sorumluluk çok ciddi ve çok hızlı olmamızı gerektirirken evimize geldiğimizde aynı ciddiyeti aile ortamı içerisinde sergilememizi gerektirmez, bu nedenle aileme de mutlaka zaman ayırıyorum.

Kimlikler yerine göre ağır basmalıdır. Her şeyden önce insan olduğumuzun, kimliklerimizin insanlığımızın önüne geçmemesi gerektiğinin farkındalığı ve bilinciyle yaşamalıyız. Çok muhterem rahmetli Babacığım Müftü Halit Aydın derdi ki, "Önce insan sonra Hristiyan. Önce insan, sonra Yahudi. Önce insan, sonra Müslüman." İnsan oluşumuz o kadar önemlidir ki onun farkındalığı içindeyken tüm kimlikler arka planda eşit düzeydedir.

Kendimi bildim bileli, ailemizin her ferinde bir disiplin ve program hâkim ayrıca

hep bir çalışma temposu ierisindeyizdir. Elbette bazen kendimi yorgun hissettiğim zamanlar oluyor. Özellikle son dönemlerde zaman ilerledikçe insan her şeyin aynı kalacağını sanıyor; ancak tabii ki metabolizma buna müsaade etmiyor. Ben de bu konuda kendime biraz haksızlık ettiğimin farkındayım; ama biliyorum ki lkem için, eğitim gören gençlerimiz için daha çok çalışmamız gerektiği bilinci ve bu bilinç beni daha enerjik ve daha mutlu kılıyor. Bu inançla motivasyonumu yüksek tutuyor ve kendimi daha huzurlu hissediyorum.

“ *Kimlikler yerine göre ağır basmalıdır. Her şeyden önce insan olduğumuzun, kimliklerimizin insanlığımızın önüne geçmemesi gerektiğinin farkındalığı ve bilinciyle yaşamalıyız. Çok muhterem rahmetli Babacığım Müftü Halit Aydın derdi ki, "Önce insan sonra Hristiyan. Önce insan, sonra Yahudi. Önce insan, sonra Müslüman." İnsan oluşumuz o kadar önemlidir ki onun farkındalığı içindeyken tüm kimlikler* ”
arka planda eşit düzeydedir.

GİRİŞ

***Başarılı olmanın sırrı özümsemiş olduğunuz
değerlerin size kattığı bilgeliktedir...***

İnsanlar geleceği tasarlama ve tasarladıkları yolda ilerleme, geleceği öngörme yeteneğine sahiptir. Bu durum insanların gelecek tasarımı konusunda doğuştan bir yetiye sahip olduğunu gösterir. Çocukluktan erginliğe, erginlikten erişkinliğe ve erişkinlikten yaşlılığa uzanan hayat yolumuzun her aşamasında çeşitli kararlar veririz. Kararlarımızın bir kısmı pişmanlıklarla, bir kısmı memnuniyetle bir kısmı ise anlamsızlıkla sonuçlanır. Hayat boyu kazandıklarımızın meyveleriyle ve elde ettiklerimizin hazzından duyduğumuz mutlulukla yaşamak isteriz.

İnsanlar değişir ve değişimin en büyük kanıtı ise zamandır. Zamanın hızla akıp giden rüzgârında karşılaştığımız her sihirli an bizi umuda taşır. Ulaştığımız her noktada anın büyüsunü atlattıktan sonra ulaşmak isteğimiz bir sonraki noktayı planlamaya başlarız. Bu planlama, elde edilen beceri ve tecrübenin ışığında gelişir.

Değişimin bir bölümü fiziksel dünyamızda, diğer bir bölümü içsel dünyamızda gerçekleşir. Bizleri başarıya ulaştıracak olan ise iç dünyamızdaki değişim ve yeniliktir. Hayatımız boyunca fiziksel görüntümüzün değiştiğinin farkında olduğumuz kadar kişiliğimizin de değiştiğinin farkında olmayız.

İş yaşamında başarılı olabilmek için, uygun bilgi ve becerilere sahip olmak gerekir. Uygun davranışlar sergilemek, bilgiyi üretme ve değişime paralel olarak kullanmaksa iş performansını geliştirir. Gelişen iş performansı kalıcılığın ve sürekliliğin sağlanmasında, başarıya ulaşmada atılan ilk adımdır. İş yaşamınızın size yüklediği sorumluluklar ile sizden bekleneni yerine getirebilmeniz ve performansınızı geliştirmeniz için neler yapmanız gerektiğini bilmelisiniz.

Konumunuza uygun becerileri kazanmak, sezgisel güç ve deneyim sahibi olmak elbette kişinin kendi başarılarından kaynaklanır.

Beklentileri karşılayamaz ve uygun beceriler sergileyemezseniz ya üzerinde bulunduğunuz kariyer basamağında takılıp kalırsınız ya da çıkmış olduğunuz basamaklardan teker teker geriye düşersiniz. Bu sebeple işe öncelikle kendinizi tanımak, bilgi ve becerilerinizin ne olduğunu anlamakla başlamalısınız.

“ İş yaşamında başarılı olabilmek ve başarmak için, uygun bilgi ve becerilere sahip olmak gerekir. Uygun davranışlar sergilemek, bilgiyi üretime ve değişime paralel olarak kullanmaksa iş performansını geliştirir. Gelişen iş performansı kalıcılığın ve sürekliliğin sağlanmasında, başarıya ulaşmada atılan ilk adımdır. İş yaşamınızın size yüklediği sorumluluklar ile sizden bekleneni yerine getirebilmeniz ve performansınızı geliştirmeniz için neler yapmanız gerektiğini bilmelisiniz. ”

Kendinizi tanımanız için ilk olarak görevinizin tanımını ve gerektirdiği sorumlulukları enine boyuna düşünmelisiniz. Siz bir lider misiniz? Bir yönetici? Ya da bir idareci?

Bu kavramlar çoğunlukla birbirine karıştırılmakla birlikte iş yaşamında her bir kavramın ve konumun görev tanımı farklıdır. Liderler, değişim ve dönüşümleri köklü bir zeminde gerçekleştiren, insanlara ilham veren ve sonucu değiştiren kişilerdir. Yöneticiler, kullanmış olduğu basit ya da yaratıcı tekniklerle problemlere çözüm üreten, kararlar alan ve insanları idare eden kişilerdir. İdareciler ise, işleri denetim ve düzenleme süreçlerini aksatmadan planlı ve programlı şekilde yapan kişilerdir. Mevcut tanımlardan hareketle kurumlarda bu görevleri ayrı ayrı yerine getiren kişilerin varlığını görmekle birlikte bu görevlerin aynı kişi tarafından gerçekleştirildiğine de şahit oluruz.

Günlük iş yaşamının temposuna odaklandığımızda ve bu tanımların işlevlerine baktığımızda en cazip geleni “liderlik” kavramıdır. Liderler; bir yönetici, bir idareci, bir akıl hocası ve bir koçtur. Günümüzde “koç” terimi ile birlikte anılan liderlik kavramı daha ilgi çekici ve özgün bir yaklaşım sergilemektedir. Bu bağlamda yöneticiler de idareciler de kendi çevrelerinde birer lider konumunda olmak durumundadırlar. Çünkü çalışanlarına örnek oluştururlar. Yaptığınız iş her ne olursa olsun, eğer insanları yönetiyor

ve onlara yol göstermek gibi mühim bir görevde bulunuyorsanız siz bir lidersiz demektir.

Kişilerin iş yaşamında özel hayat ve ilişkilerinde başarı ve mutluluğun kişiye kendini tanıması sayesinde geldiği inancındayım. Başarının kişinin isteklerine ve özelliklerine bağlı olarak şekillendiği bir gerçektir. Sağlıklı fikirler ve düşünceler isteklerimizin boyutunu etkiler ve amacımıza ulaşmamıza yardımcı olurlar.

Kendinizi tanımanın bir yolu, içinde yaşadığınız dünyayı anlamanızdan geçer. İçinde yaşadığınız dünya, kişisel gelişiminiz dikkate alındığında çevrenizdir. Bilgi paylaşımında bulunduğunuz, ortak inanç ve değerlere sahip olduğunuz, iyi zaman geçirdiğiniz ve birlikte yeni fırsatlar peşinde koştuğunuz insanlardan oluşan çevrenizdir. Bu geniş çevre içerisinde elbette ki merkezde siz bulunursunuz. Çevrenizi tamamiyle kontrol ve etki altına alabilir, değişikliklere gidebilirsiniz. Kontrol alanınızda yapmak istediğiniz değişiklikler sizi kişisel irade ve güce Etki ve kontrol alanınız için istek ve hedeflerinizi gerçekleştirmede ihtiyaç duyacağınız en önemli varlık akıldır.

Etki ve kontrol altına alacağınız çevrenizde, sizinle aynı inançları, değer ve görüşleri, deneyimleri paylaşan insanlar çoğunluktaysa yaşamınız ve iş hayatınız tehlike altında olabilir. Çevrenizde size sizden daha çok benzeyen insanlar bulundurmamak ilk bakışta güzeldir. Ancak uzun va-

dede, amaçladıklarınızı da göz önünde bulundurduğunuzda hep aynı konu ve fikirleri konuşup tartıştığınız, yeni iş fırsatlarını, yeni bakış açılarını, yenilikleri ve değişimleri gözden kaçırdığınız gerçeği sizi derinden sarsacaktır. Bildiklerinizi tekrarlamakla bugünü yarına taşıyamazsınız. Çevrenizdeki insanların içinde bulunduğu sektörler, eğitim düzeyleri, yaşamsal faaliyetleri, üstünlükleri, bakış açıları, çeşitlilik gösterdikçe ve genişledikçe işinize olan uyumunuz arttığında zamanınız değer bulacaktır. Her konuda, özellikle sıkıntı ve sorun dönemlerinde akıl danışabileceğiniz, eksiklik ve ihtiyaçlarınızı karşılayacak insanlarla bir arada olmaya özen göstermelisiniz.

Bir insanın kendisi hakkında bildikleri ve bilmedikleri olduğuna inanırım. Çevrenizde kendiniz hakkında bildiklerinizi bilen insanlar bulundurmak güven vericidir. Ancak sizin hakkınızda kendinizin dahi bilmediklerini bilen insanlar da mevcuttur. Kendiniz hakkında yöneltilecek konular üzerinde konuşmaktan ve sorulan sorulara cevap vermekten kaçınmayarak bilmediğiniz özellikleriniz hakkında fikir edinebilirsiniz. Öğrenmeye ve eleştirilmeye bu sebeple açık olmalısınız. Bilinenin dışında henüz keşfedilmemiş özellikleriniz olabilir. Farkında olmadığınız özelliklerinizi keşfetmek potansiyelinizi, varlığınızı, yeteneklerinizi ve bakış açınızı etkiler. Sizi siz yapan da hâlihazırda var olan özelliklerinize her gün keşfettiğiniz yeni özelliklerinizi ekleyebilmeniz; kendinizi yeniden keşfetmenizdir.

***Kontrol içinizdedir,
fırsatlar ise elinizde...***

Tecrübelerime göre bilgi eğitimle, beceri ve tecrübe ise zamanla kazanılır. Kontrol içinizdedir; fırsatlar ise elinizde... İnsanoğlunun kaderi bir fırsatlar bütünüdür. Kaderiniz kendi ellerinizde şekillenir. Bu şekil alma ise akıl yoluyla gerçekleşir.

Akıllı insanlar akıllı işler yapar. Yaşamınızın temel amacı hâline gelmiş olan başarma isteği ideallerinizi gerçekleştirmenin en önemli ölçütüdür. İdealleriniz ve istekleriniz gerçekleşebilme özelliğine sahip olmalıdır. İdealleriniz sizin için bir hayal değil, yürüdüğünüz yolda karşınıza çıkan tepelerin zirvesi olmalıdır.

Yaşam, uzun bir yoldur. Bu yolda karşılaşacağınız yüksek tepeler vardır. Tepeleri, engeller ve zorluklar olarak görürseniz, engelleri aştığınızda zirveye ulaşmış olursunuz. Zirveye ulaştığınızda ise başarı artık sizindir.

Tepelerinizin genişliği ve yüksekliği yani engellerinizin büyüklüğü sizin istek ve amaçlarınıza göre belirlenir. Ne kadar yüksek tepelerle karşılaşlıyorsanız o kadar büyük ve önemli amaçlarla yürüyorsunuz demektir.

Karşılaştığınız zorluklar ne kadar büyükse, bunların üstesinden gelmek de o kadar gurur vericidir; Başarılı insanların amaçlarının, başarılı olamayanların ise yalnızca isteklerinin olduğunu da unutmamak gerekir. Engelleri aşmak için farklı insanları bir araya getirmek, sorunları ve yeni iş fırsatlarını erkenden tespit etmek, yeni ve farklı bağlantılar kurmak, farklı iletişim tarzlarına sahip olmak zorundasınız. Amaçlarınızı; net, açık ve iyi tanımlanmış, ulaşılabilir, ölçülebilir, somut ve kesin olmalıdır. Gerçekleşme olasılığı yüksek hedeflerle yürümek ,yürüdüğünüz yoldan keyif almanızı sağlayacaktır.

Kariyerinize yönelik atmış olduğunuz adımlar ve belirlediğiniz hedefleriniz, mesleki başarılarınızın anahtarıdır. Eylemleriniz ve yaptıklarınız hedeflerinizin doğrultusunda anlam kazanır. Hedefleriniz size yaşamınız boyunca yardımcı olan rehberinizdir. Hedeflerinizi hayal dünyanızı süsleyen masalsı öğeler olmaktan çıkarıp, kişisel ve mesleki amaçlarınızı belirlemede kaynak olarak kullanmalısınız. Kişisel gelişiminiz kişisel sorumluluğunuzdur.

Kendinize edebileceğiniz en büyük yardım, amaçlarınıza ulaşabilmek için başkalarının yardımına olduğundan fazla gerek duymamanızdır.

Günümüzün iş hayatı, her alanda olduğu gibi deği-

şikliğin ve gelişmenin yoğun bir hız ve ivmeyle gerçekleştiği bir süreçten geçmektedir. Hepimiz bu değişim ve gelişmelerin yarattığı stres ortamlarında çalışıyoruz. Daima düşünmek, tartmak, stratejik ve planlı yaşamak, değişen koşullara ayak uydurmak, hızlı karar alıp, harekete geçmek zorundayız.

Değişen dünyaya uyum sağlamak başlı başına bir stres kaynağına dönüşüyor. Eğitimi, gelişimi, çevresini, kendi kişilik özelliklerini dünün dünyasında kazanan herkes bugün iş hayatının içerisinde yer alıyor. Bu kişiler bugüne ayak uydurmak, kaybolmamak için çabalıyor. Bugün doğanlar ise tıpkı dünün dünyasında doğanlar gibi gelecekte ne ile karşılaşacağını bilmiyor.

Stresi fırsata dönüştürmelisiniz. Kontrollü, kendini işine adayan, hayata bakışı ve çözümleri güncel olan kişiler için stres başarının temel kaynağıdır. Her türlü başarının, değişikliğin ve zorlanmanın temelinde stres, vardır. Bedensel ve zihinsel zorlanmaların sonucu olan stres esnek olmayan kişilik özellikleriyle çatıştır.

Herkes başarısızlığın temelinde stres olduğunu düşünse de aslında bir parça strest insanın başarılı olması için gereken bir uyarandır. Gerçek başarı sınırlarımızı zorlamadıkça ortaya çıkmaz. Başarı duygusunu yaşayanlarda stres ve baskı, kişinin yaşantısını etkisi altına almaz. Stresle başa çıkmayı öğrenme süreci sizin en büyük sınavınız olacaktır.

Profesyonellik, başarının anahtarıdır. Profesyonellik, iş yaşamında bakış açısı ve davranış biçimi olarak tanımlanabilir. Uzun yıllar boyunca okuduğum, yaşadığım ve gördüğüm kadarıyla liderlik, profesyonellik ister. Profesyonel insanlar kendilerini ve çevrelerini kontrol edebilen insanlardır.

Duygu ve düşüncelerini yöneterek davranışlarını şekillendirirler. Profesyoneller, uzman kişilerdir. İşleri ve odaklandıkları konu her ne ise üzerinde derin ve geniş bilgi sahibidirler. Profesyoneller; gerçekçi, araştırmacı, çözüm odaklı, zeki, bilgili ve cesaretli ve yüksek enerjileri sayesinde kendilerini başarıya adanmış insanlardır.

Stresle baş etme, profesyonelleşme, kişisel gelişiminizin sağlanması, bilgi ve becerilerinizin farkına varmanız, sosyal yaşamınızı ve çevrenizi düzenlemeniz durumunda elde ettiğiniz değerleriniz kişiliğinizin gelişmesinde ve ulaşmak istediğiniz hedeflerin başarılmasında sizlere yardımcı olacaktır.

Kendini bilmek, güçlü ve zayıf yönlerini tanımaktır. Kişisel farkındalık sahibi insanların başarıya giden yolda daha emin adımlarla yürüdüğü ise bir gerçektir. İnsanların ilgisi ve merakı her zaman başarılı insanların üzerinde olmuştur. Her zaman en iyiyi araştırma merakı insanları güdüleyen bir özellik olduğu yadsınamaz. Başarının çoğu zaman mükemmellikle karıştırıldığı durumlar da söz konusudur. Başarı güdüsü, insanın içinden gelen bir ihtiyaçtır. Zor olan bir şeyi en kısa zamanda ve en iyi şekilde yapma isteğidir.

***Hayat;
bir amaca bağlanarak kendini,
yeniden ve en iyiden yaratmaktır...***

Hayatınızın en değerli varlığının ne olduğunu, önem verdiğiniz kişileri, işleri, değerleri belirlemeniz kendinize olan inancınızı artırır. Gücünüz inancınızdır... İnançlarınız ise yaptığınız işe değer katar.

Çalışma hayatım boyunca daima genç insanlarla bir arada bulundum. Gözlemlediğim ve tanıdığım bireylerden hareketle; liderlik vasıflarının insana yirmili yaşlarda eklendiği, zihnimi uzun süre meşgul eden bir düşünce oldu. Uzun düşüncelerin, tartıp biçmelerin sonucunda bu teorinin doğruluğuna kanaat getirdim.

Öğrencilerimi ve çevremdeki insanları bu yüzden vizyon sahibi, tutarlı, dürüst, kararlı ve alanlarında uzman kişiler olması yönünde eğitmeye ve yetiştirmeye özen gösteriyorum.

Lider olabilmek için liderliğin gerektirdiği birtakım bilgi ve becerilere sahip olmak gereklidir. Bu doğrultuda, geçmişte var olan liderlerin yaşam öykülerini bilmek kendimize yol haritası oluşturmak için gereklidir. Her kişinin kendisine bir lideri örnek alması da başarıya ulaşma noktasında oldukça önemlidir.

Yeni liderler yetiştirmek için eski liderleri tanımak, onların izledikleri yolları görmek ve öğrenmek gerekir. Çünkü büyük insanların ulaştığı ve koruduğu yüksekliklerin, birdenbire emeksiz, zahmetsiz erişilmediği; diğerleri uyurken onların azim ve kararlılıkla yukarılara tırmanmaya çalıştıkları aşikârdır.

Büyük liderlerin adım adım, küçük başarı dizilerinden oluşan yolculuklarının ilham ve güç verdiği bilinir. İnsanların kim olduklarını, söylediklerine değil; davranışlarına ve yaptıklarına bakarak anlarız. İnsanın her davranışının ardında sahip olduğu değerlerden bir parça görürüz.

Son 15 yıl içerisinde değişen dünyaya paralel olarak değişen kurumlarda meydana gelen değişim ve gelişimler, yöneticilerin baskıcı ve kontrol edici özelliklerinin destekleyici özelliklerle değişmesine neden olmuştur.

“

*Akıllı insanlar akıllı işler yapar.
Yaşamınızın temel amacı hâline
gelmiş olan başarıma isteği ideallerinizi
gerçekleştirmenin en önemli ölçütüdür.*

”

Herkes yönetici olabilir, ancak herkes lider olmaz anlayışı; yöneticilerin otorite ve yetki gücünü kullanarak yaptırım sağlamasını, lider olan kişilerin ise etkilme ve bireyleri motive etme yolunu seçmelerini destekliyor. İnsan topluluklarının bulunduğu her ortam ve dönemde liderlerinden beklediği özellikler farklıdır. İnsanların liderlerinde görmek istediği özellikler aslında kendilerinde bulunmasını istediği özelliklerin bir yansımasıdır. Bu sebeple lider topluma örnek olmalıdır.

Bir kişiye lider diyebilmek için onun bazı özelliklerinin olması gerekir. Lider; insan topluluklarını ortak hedef ve amaç etrafında birleştiren, harekete geçiren, değişiklik yaratandır.

Gerçek liderler kendilerini kriz anında gösterirler. Kriz dönemlerinde yeni kurallar, yeni koşullar ortaya çıkar, bilinmezlik ve karamsarlık böyle anlara hâkimdir. Lider olan kişi bu durumlarda çevresini etkiler. İyimserlik ve çözümler aşılar. Değişimi başlatır.

Bir liderin, sahip olması gereken niteliklerin başında iletişim becerilerinin yüksek olması, insanlarla ilişkilerinin başarılı olması gerekir. İyi bir lider ancak etkili iletişimle iz bırakabilir. İletişim, sabır ve dikkat gerektiren bir alışverıştır.

“

*Düşüncelerimizin hedefleri
oluşturduğu, hedeflerin hareketlerimizi
düzenlediği ve alışkanlıklarımızı tayin
ettiği bir düzende, başarmak da tıpkı
kaderimiz gibi kendi ellerimizdedir...*

”

Etkili iletişim için gerekli olan özellikler şu şekilde sıralanabilir:

- ✓ Saygılı ve yardımsever olmak,
- ✓ Tarafsızlık,
- ✓ İyi bir dinleyici olmak,
- ✓ Analitik düşünme becerilerine sahip olmak,
- ✓ Özetleme ve akılda tutma yeteneğine sahip olmak,
- ✓ İş ve meslek tecrübelerine sahip olmak,
- ✓ Sabırlı olmak,
- ✓ İyi iletişim becerilerine sahip olmak,
- ✓ Benlik ve bencillik çelişkisine düşmemek,
- ✓ Geniş bir çevreye sahip olmak.

Bu özelliklerin herhangi birinin bir diğerine kıyasla üstünlüğü yoktur. İyi ve ideal bir liderin bu iletişim becerilerine sahip olması gerekir.

Lider, değişim ihtiyacını hisseden kişidir. Değişime karar verir, hayata yeniden başlar. Bir şeyleri yıkmak, yeniden yapmak içindir. Yıkmadan yapmak kolay değildir. Hayatta kazanan insanlar daima zorluklara göğüs geren, öğrenmeye ve gelişime açık insanlar olmuşlardır. Vazgeç-

mek, başarısızlık korkusuna kapılmak, zorluklardan ve engellerden dönmek, aklını kullanmamak, ayağına gelen fırsatları değerlendirememek, sınırları aşamamak, risk alamamak bir liderin vasıfları arasında yer alamaz.

Liderlerin başarıları sahip oldukları bilgi ve becerilerin tecrübeleriyle pekişme düzeylerine bağlıdır. Deneyim, daima insanlara yol gösterir. Liderler; sonucu değiştirir, insanları ikna eder, onlar için yeni yollar çizer, ilham verir, harekete geçirir, değişimi yaşatır ve iz bırakır. Lider; vizyon sahibi, dürüst, mesleki alanda uzman ve kararlıdır.

Lider kimliğinizin gelişmesi ve etkili izler bırakmak için;

- ✓ Kendinizi daha iyi ve yakından tanımanız,
- ✓ Kişiliğinizin güçlü ve zayıf yönlerini belirlemeniz,
- ✓ Daha profesyonel bir izlenim yaratmanız,
- ✓ Davranış ve tutumlarınızı bilgi ve becerilerinizle birleştirmeniz,
- ✓ Çalışanlarınızla iyi ilişkiler geliştirmeniz,
- ✓ Öğrenmeye ve öğretmeye, sürekli eğitime kendinizi açık tutmanız,
- ✓ Destekleyici ve girişken davranmanız,

- ✓ Başarıyı, başarısızlığı ve mutluluğu en iyi şekilde yönetebilmeniz,
- ✓ İşinizin ve yaşamınızın size sunduğu her türlü gereksinimi karşılarken dengeyi koruyabilmeniz,
- ✓ Zamanınızı etkili kullanmanız,
- ✓ Liderlik niteliklerini geliştirmeniz,
- ✓ İlham vermeniz,
- ✓ Yenilikleri desteklemeniz,
- ✓ Zihinsel faaliyetlerinizin olumlu bir tutuma sahip olması,
- ✓ Olumlu izlenim bırakan bir fiziksel görünüme ve kişilik yapısına sahip olmanız,
- ✓ İşinizden ve çalışanlarınızla kurduğunuz ilişkilerden memnun olmanız,
- ✓ Anlayışlı olmanız,
- ✓ Yardımsever, düşünceli ve destekleyici olmanız,
- ✓ Özgüvene sahip olmanız,
- ✓ Güvenilir ve işe odaklı olmanız,
- ✓ Gerekli bilgi ve becerilere sahip olmanız,

- ✓ Saygılı, ilgili ve takdir edici olmanız,
- ✓ Açık sözlü ve dürüst olmanız,
- ✓ Girişken ve rahat tavırlar sergilemeniz
gerekirken aynı zamanda;
- ✓ İnanılır,
- ✓ Adil,
- ✓ İleri görüşlü ve geleceği planlayan,
- ✓ Bilgili ve mükemmellik yönelimli,
- ✓ Dinamik ve hızlı,
- ✓ Anlam yaratan,
- ✓ Zeki ve kararlı,
- ✓ Uzlaştırıcı,
- ✓ Etkili iletişim sahibi,
- ✓ Yönetmel becerilere sahip,
- ✓ Tutkulu, baskın ve azimli,
- ✓ Düzenli, samimi ve duyarlı,
- ✓ Resmi, bağımsız ve mantıklı olmanız da gerekmektedir.

“

*Büyük insanların ulaştığı ve koruduğu
yüksekliklerin, birdenbire emeksiz,
zahmetsiz erişilmediği; diğerleri
uyurken onların azim ve kararlılıkla
yukarılara tırmanmaya çalıştıkları
aşikârdır. Büyük liderlerin adım adım,
küçük başarı dizilerinden oluşan
yolculuklarının ilham ve güç verdiği
bilinir. İnsanların kim olduklarını;
söylediklerine değil, davranışlarına ve
yaptıklarına bakarak anlarız. İnsanın
her davranışının ardında sahip olduğu
değerlerden bir parça görürüz.*

”

İyi bir lider olmak için; kurumunuzun pusulası olmalısınız... Fırtınalı denizlerden korkmayan, dalgaların heybetini, kayalıkların nefretini en iyi bilen ancak uzak denizlere keşfe çıkmaktan asla vazgeçmeyen kaptanlardan biri olmalısınız... Doğru zamanda doğru yolu bulduğunuz gibi, yanlış zamanda da doğru yolu bulmalısınız... Güçlü ve etkin bir lider olmak istiyorsanız çalışanlarınızı olduğu gibi diğer insanları da yönlendirebilmeli, güçlendirebilmelisiniz... Tek başınıza büyük deryalarda minik zerreler olduğunuzu unutmadan, sizi tuzağa düşürecek “kibir” denilen alçakça duygudan da uzak durmalısınız...

“Kötülerin arasında iyi olmaya çalışması felakete götürür. Otoritesini korumak isteyen yönetici iyi olmamayı öğrenmeli ve bu bilgiyi kullanmalı, ancak zorunlu olmadıkça kullanmaktan kaçınmalıdır.”

(N. Machiavelli)

Değişen dünyadaki değişim ve gelişimler liderlik ihtiyacını artırır. Liderlik buna bağlı olarak değişimle başa çıkmak, bir nevi savaşımdır. Değişen koşullara ve zamana ayak uydurabilmek için yenilenmeniz gerekir. Tamamen yenilenmeniz ise daima mümkündür.

Her şeyin ve her alanın hızlı değişiklikler gösterdiği bir dönemde bugünü değil, yarını yakalamalısınız.

Becerileriniz ve davranışlarınızla farkı derinden hissettirmelisiniz. Her zaman farklı şeyler yapmak elbette ki mümkün değildir, ancak yapılanı farklı yapmak da farklılıktır. Yaptığınız işe gönül vererek fark yaratmalısınız...

“

*Her şeyin ve her alanın hızlı
değişiklikler gösterdiği bir dönemde;
bugünü değil, yarını yakalamalısınız.
Becerileriniz ve davranışlarınızla farkı
derinden hissettirmelisiniz.*

”

BÖLÜM 1

***İnsanların aynı safta toplanması,
içinde bulundukları dünyadan farklı bir geleceği
desteklemesi ve bunu istemesi liderin elindedir...***

Her şeyin hızla değişip geliştiği günümüzde değişime ayak uydurabilmek, değişim sürecinde başarılı olabilmek adına kurumlar da kendilerini yenilemek, değiştirmek ve geliştirmek zorundadır. Bu bağlamda kurum ve kuruluşlar çağdaş dünyaya adapte olmuş nitelikli elemanlara ihtiyaç duyar. Değişim sürecine dâhil olmuş kurumlar, hâlihazırda bulunan elemanlarının nitelik ve özelliklerini geliştirmeye çalışırken aynı zamanda ihtiyaç duyulan nitelikli elemanları da bünyesine katmaya çalışır. Şüphesiz ki değişim; insanla başlar, insanla biter.

Küreselleşen dünyada iş gücünün küreselleştiği, çağdaş yönetim anlayışına sahip kurumlarda ise insan kaynağının sermayenin önüne geçtiği görülüyor. Kurum ve kuruluşların iyi yetiştirilmiş insan kaynağıyla başarıya ulaştığı da açıktır.

“ *Değişim; insanla başlar, insanla biter.* ”

Modern dünyada kariyer geliştirme süreçleriyle, çalışanların sahip olduğu bilgi ve beceriler geliştirilip kurumların vizyon ve misyonları doğrultusunda kullanılıyor. Kişilerin iş hayatında ve mesleklerinde gelişim göstermeleri ise hem işveren hem de işgören açısından sağlıklı sonuçlar doğuruyor.

Günümüzün rekabet odaklı iş yaşamında değişime, gelişime, teknoloji kullanımına, yeniliklere, yaratıcılığa, küreselleşmeye, ulusal ve uluslararası alanlarda yaratılan sinerjiye, girişimciliğe, yabancı dil kullanımına son derece önem verilmektedir. 21'inci yüzyılın getirdiklerinin yanında artık çalışanlardan bu ve benzeri özelliklere sahip olmalarının bekleniyor olması da doğal bir sonuçtur.

Kurumunuzun hedeflerini ve izlemek istediği yolu belirlerken; çalışanlarınızla birlikte neleri başarmak istediğinize, nasıl bir yolda yürümek ve hangi noktaya gelmek istediğinize, kurumunuzun ihtiyaçlarının neler olduğuna, içinde bulunulan süreçlerden en çabuk nasıl çıkılacağına ve kurumunuz için gerekli olan çalışan pozisyonlarına karar vermelisiniz. Yapılan değerlendirmeler sonucunda hem kurumunuz hem de çalışanınız adına ortak bir kariyer planlaması yapmalısınız. Çalışanlarınızın gelecek planlamasıyla kurumunuzun gelecek planlamasının, istek ve hedeflerinin örtüşmesi gerekir. Çalışanlarınıza yaptığınız yatırımlarla kurumunuzun gelecek hedeflerinin bir paralel çizmesi gerekir.

“

Günümüzün rekabet odaklı iş yaşamında değişime, gelişime, teknoloji kullanımına, yeniliklere, yaratıcılığa, küreselleşmeye, ulusal ve uluslararası alanlarda yaratılan sinerjiye, girişimciliğe, yabancı dil kullanımına son derece önem verilmektedir. 21'inci yüzyılın getirdiklerinin yanında artık çalışanlardan bu ve benzeri özelliklere sahip olmalarının bekleniyor olması da doğal bir sonuçtur.

”

Çalışanlarınız için yapacağınız kariyer planlamaları hem kurumunuza hem de çalışanınıza hizmet eder. Başarılı kariyer planlamaları kurumunuzu ve çalışanlarınızı ortak bir platform üzerinde birleştirir. Kariyer planlamasının daha çok insanlar üzerinden yapıldığı bilinir ancak kurumun gelecekteki misyon ve vizyonları da kariyer planlaması ile belirlenmelidir.

Sizler yönetici olmaktan ziyade çalışanlarınız için bir öğretmensiniz. Çalışanlarınız üzerinde yönlendirici etkilere sahip olmalısınız. Vizyoner bir bakış açısıyla çalışanlarınızın hayatlarına ve tırmanmak üzere oldukları kariyer basamaklarına destek olmalısınız. Çalışanlarınızın, yöneticilerinizin ve yönetimin vizyon sahibi insanlardan oluşmasına özellikle dikkat etmelisiniz.

Çalışanlarınız için yapacağınız kariyer planlaması yalnızca çalışanlarınız için çizilmiş bir yol gibi görünmemelidir. Kurumunuzun gücü, çalışanlarınızın güç, potansiyel ve başarıları ile artacaktır. Çalışanlarınıza güvenmeli ve hem onlar için hem de kurumunuz için yaratılan bütün fırsatları değerlendirmelisiniz.

Çalışanlarınızın gelişimi için sunduğunuz fırsatlar yolunda, kurum işveren ve işgörenleri arasındaki bağ kuvvetlenir. Bu bağlamda hedefinize daha hızlı adımlarla ulaşmak için çıktığınız yolculuğunuzda çalışanlarınızın sizlere olan inancı da artacaktır.

Kurumunuza ve çalışanlarınıza değer katacak adımları atmaktan kaçınmayın. Çağdaş şirketlerin çalışanları da çağdaş bireylerden oluşur. Günümüzde bu çağdaş bireyler adını verebileceğimiz kişiler muhakkak ki Y nesli dediğimiz genç kuşaktır. Bu nesli yönetmek, yönlendirmek oldukça zordur. Bu nesil önceki nesillerden oldukça farklı özelliklere sahiptir. Çalışanlarınızın ise çoğunluğu Y neslinden oluşacaktır. Y neslini iyi tanımalı ve onlar hakkında oldukça fazla bilgi edinmeli ve gözlem yapmalısınız.

Gözlemlerime dayanarak önceki nesillerin Y neslinden daha pasif olduğunu söyleyebilirim. Çalışanlarınızın Y neslinden oluşması kurumunuz ve sizin adınıza son derece keyif verici olacaktır. Çalışanlarınızın genç insanlardan oluşmasına özen göstermelisiniz. Her genç beyin, kendinde yeni bilgiler barındırır.

Günümüzün genç nesli dediğimiz Y jenerasyonu, çalıştığı kurumun dışına çıktığında arkadaşları ve çevresiyle kurum içerisinde yaşanan pek çok durum ve olayı paylaşıyor. Y jenerasyonu, önceki nesillere pek de benzemiyor.

Bu nesil daha yaratıcı, girişken ve paylaşmayı seven bir nesil. Kurumunuzun çalışanlarının Y jenerasyonu olarak bilinen bu yeni ve genç nesilden oluşacağını, bu neslin özelliklerinin ve isteklerinin neler olduğunu bilmelisiniz. Yapacağınız görüşmelerin işe alım sürecinde bu özelliklerden hareket ederek karşınızdaki kişiyi tanımaya çalışmalı-

SINIZ.

Devir değişiyor, insanlar da buna bağlı olarak yeniliklere ve değişimlere ayak uyduruyor. Yenilik, çoğu zaman verimliliği artıran en önemli niteliktir. İşe alacağınız kişinin yeniliklere açık olup olmadığını ölçün. Yeniliklere açık olan yenilikçi olarak nitelendirebileceğimiz kişinin kendisini geliştirirken kurumunuzu da yenileyip geliştireceğini unutmamalısınız.

Y neslini önceki nesillerden ayıran özellikler şöyle sıralanabilir:

1. Özgürlüğüne düşkün, bağımsız bireylerdir.
2. Otorite ve kurallardan hoşlanmazlar.
3. Kurallara ve mesai saatlerine göre çalışmaktan hoşlanmaz, daha rahat çalışma ortamlarında yaratıcı fikirler geliştirmek isterler.
4. Kendi işlerinin sahibi olmak isterler.
5. Hırslı ve kararlıdırlar.
6. Kendilerine ters düşen fikir ve davranışlara karşı oldukça sert tavırlar sergileyerek direnme yolunu seçerler.
7. Acımasızca eleştirme gücünü kendilerinde bulurlar.

8. Sosyallik taraftarı vardır ancak gruplaşmaya yönelik eylemler de göze çarpar.

9. Sosyal medyayı etkin ve aktif kullanırlar, böylelikle dünyanın herhangi bir yerinde olup biteni hızla öğrenirler. Ayrıca sosyal medya kullanımıyla görüşlerini açıkça bir şekilde dile getirirler ve bundan asla çekinmezler.

10. Statü ve konum fark etmeksizin herkese karşı başkaldırabilirler.

11. Adalet duyguları çok gelişmiş ve adaletsizliğin hâkim olduğu bir yerde çalışmak bir yana bulunmak dahi istemezler.

Bütün bunlardan hareketle çoğu kurum, kuruluş ve kişi Y neslini; pasif, tembel, uyumsuz, disiplinsiz olarak nitelendiriyor. Ancak yukarıda saydığımız herhangi bir özelliğin kötüye yorulması gerektiği taraftarı değilim.

Aksine değişen dünya düzeninde eleştirel bakabilen, kişisel hak ve özgürlüklerini savunabilen, kendi doğrularının peşinden gidebilen insanlara ihtiyacımız olduğunu düşünüyorum. Bu nedenle son yıllarda başkanlığını yürüttüğüm kurumlarda ve çalışma hayatımda çalışanlarımın özellikle Y neslinden olmasına özen gösteriyorum.

Bizlerin Y neslinden öğreneceği çok fazla yeni şey olduğunu ve bu genç neslin de bizlerin tecrübelerine ihtiyacı olduğunu biliyorum. Karşılıklı bilgi ve tecrübe alış-verişiyle muhteşem işler başarabileceğimize inanıyorum.

Y nesli adını verdiğimiz genç neslin, genellikle üniversite öğrencilerinden yahut yeni mezunlardan oluştuğu aşikâr. Bir eğitimci olarak dolayısıyla Y nesliyle iç içe yaşıyorum. Bu gençlerin dilini öğrenmemiz gerektiğini düşünüyorum. Y nesli bizi geleceğe taşıyacak bir köprüdür.

Mütevelli Heyet Başkanlığını yürüttüğüm İstanbul Aydın Üniversitesinde ise çalışanlarımızın genellikle kendi öğrencilerimizden olmasına özen gösteriyoruz. Bunu bir kültür olarak hayatta tutmaya çalışıyoruz. Biz çalışanlarıyla, akademik ve idari personeliyle, öğrencileriyle büyük bir aileyiz.

Kurduğumuz bu büyük ailenin her bir ferdi bizim için çok değerli, çok önemli. Tanıdığımız, yetiştirdiğimiz ve verdiğimiz eğitimle bilgisine, zekâsına ve pratiğine güvendiğimiz öğrencilerimizin kurumumuzda çalışan olmasına da ayrı bir önem veriyoruz.

Bu bağlamda, işe alım görüşmelerinizin değerlendirme süreçlerinin şeffaf bir zeminde gerçekleşmesine özen gösterin.

“

*Deneyim güçlü bir dünü, eğitim ise
yarının gücünü temsil eder.*

”

Kurumunuzun içinde bulunduğu durumu ve görevlendirilecek kişinin yapacağı görevi adaya açık ve net bir şekilde anlatın. Şeffaflaştırdığınız süreçlerin hem işveren hem de aday açısından güven arz eden ve profesyonellik aşıl原因 bir ortam olmasına gayret edin.

İşe alacağınız kişinin kendisini ne kadar geliştirdiğı, daha önce hangi sektör ve görevlerde çalıştığı üzerinde uzun uzun konuşmakta yarar görüyorum. Kişi yaptığı işi, görevi ve geçirdiğı zamanı tanımlayabilme becerisine sahipse kişinin işe alımını gözden geçirin.

Tecrübelerime göre her bakımdan muhteşem insanlar işe almak zor hatta imkânsızdır. Böyle bir durumda işe alımlarda tercih edeceğiniz özellikler değişikliklere uyum sağlayan, kurumunuzu ve yaptığınız işi üst düzeye taşıyacak, zorluklar karşısında ürettiğı çözüm yollarıyla sizleri şaşırtacak insanlar olmalıdır.

Yapıl原因 işe uygun çalışanı bulmak her zaman kolay değildir. Bir iş için uygun olmayan yanlış kişiyi yetiştirmekle zaman kaybedilmez, en başta uygun çalışanı bulmaya çalışmalısınız. İşlerinizde başarılı sonuçlar elde etmek istiyorsanız işe alımlarınızda başarılı, çalışkan, tecrübeli, zeki ve disiplinli insanları işe almanız gerektiğı bir gerçektir. Ancak çoğı zaman doğru çalışanı bulmakta zorlandığınız anlar olacaktır. Bu anlarda çok fazla düşünmeden yetenekli olanı işe almalısınız.

Yetenek en büyük farktır. Yetenekli insanlar, üstün başarı kaynaklarıdır. İşe alımlarınızda çalışanınızın güçlü yönlerine odaklanmalısınız.

Meslek hayatım boyunca istisnai başarı göstermiş pek çok kişiyi yakından tanıma fırsatı buldum ve gördüm ki; deneyim güçlü bir düdü, eğitim ise yarının gücünü temsil eder. Ben her zaman işe alımlarda deneyimden çok zekâyâ, yeteneğe, başarıya ve eğitime önem verdim. Deneyim elbette ki önemlidir; ancak başarma isteğı ve yetenek kolay bulunmayacak türden niteliklerdir. Yetenekli ve başarma isteğı fazla olan kişileri kurumunuza almanız sizi uzun vadede daha üst basamaklara taşıyacaktır.

İş görüşmelerinde adayın hangi niteliğe sahip olup olmadığına karar vermek için zorluklarla baş etme yetilerini ölçmek de kesin bir yöntemdir. Karşınızdaki adayın zorluklara, sıkıntılara ve başarısızlıklara karşı olan duruşu ve görüşü, başarısızlıklarıyla nasıl mücadele ettiğı önemlidir.

Kurumunuzda zorluklar karşısında mazeretler üreten insanlar yerine sıkıntılarla baş etme imkânı bulan ve zorlukları üstlenen insanlarla birlikte çalışmanızı tavsiye ederim.

Adaylarla görüşmelerinizde görüşme sürecini ve ortamını yumuşatmak ve karşınızdaki insanı daha yakından tanıyabilmek adına bir sohbet havası yaratın. Kendi iş ha-

yatınızdan, yaşadığınız zorluk ve sıkıntılardan bahsedin ve onların anlattıklarınız karşısındaki yorumsal ve eleştirisel tepkilerine bakın.

Gerçekçilik iş hayatının pek çok alanında ihtiyaç duyulan bir özelliktir. İş hayatında hayalciliğe yer yoktur. Hevesler ve hayaller gerçeğe uygun ve gerçekleştirilebilir olmadığı müddetçe yarı yolda bırakır. Ancak ideallerinin peşinde koşan insanlar; başarılarından ve başarısızlıklarından ders almayı, düşükleri zaman ayağa kalkmayı, yılma-dan çalışmayı ve durum düzeltmesi yapmayı biliyorlardır.

Başarısızlıklarının sebebini kendi çalışma düzeninde ve çalışmalarında, kendi otokontrollerinde bulan kişiler bu dünyadan aldıklarının daha fazlasını dünyaya sunmak adına çok çaba gösterirler. Dünyayı diğer insanlardan farklı gören ve kendi bildikleriyle yetinmeyen, daima gelişmeye ve kendisini değiştirmeye adapte olmuş kişileri işe almak, geleneksel bir yapıya sahip olan çalışanlar bulundurmaktan daha iyidir.

İşe alacağınız kişinin uyumlu ve dirençli, iç kontrolü yüksek kişiler olmasına özen gösterin. Bu kişiler, zorluklarla karşılaştığında sistemdeki diğer unsurları ve insanları suçlamak yerine neleri kontrol altına alabileceği üzerinde yoğunlaşır. İşe alım sürecinde adayın zihniyeti bu sebeple ön planda tutulmalıdır. Azimli ve çalışkan insanların sezgileri de kuvvetli olur. Sezgileri kuvvetli insanlarla aynı

ortamda çalışmak yapacağınız işlerin sonucunu önceden tahmin etmenize yarar sağlar.

Geçmişteki davranışların gelecek üzerindeki etkisi yadsınamaz. Bu bağlamda davranışlarımız geleceğimizin şekillendiricisi ve en iyi göstergesi olur. İş görüşmelerinde adayın daha önceki işinden neden ayrıldığı, herhangi bir sıkıntıyla karşılaşıp karşılaşmadığı, karşılaştığı sıkıntılarla nasıl baş ettiği sorulmalıdır. Bu soruların yanında yaşadıkları sıkıntıların karşısında nasıl davranışlar gösterdiklerini ve bu sıkıntılar esnasında ne gibi ürünler ortaya koyduklarını da sormalısınız.

İşe alacağınız adayın durumlar üzerinde sentez yapıp harekete geçme potansiyelleri önemlidir. İş ahlakına sahip, görevini yerine getirmede son derece disiplinli ve alışkan insanlar çoğu zaman birbirinden farklı işlerde başarı sahibi olmuş ve işleri aynı anda yapmanın bir yolunu bulmuş kişilerdir.

Bu kişiler her zaman içinde bulundukları olumlu ve olumsuz durumlarda işe yarayacak çözümler, projeler üretebilir; kurum vizyonuna doğrudan katkı sağlayabilecek yol haritaları izebilirler. Bu özelliklere sahip adaylarla çalışmak sizleri uzun vadede geniş kapsamlı projelere taşıyabilir.

Adaylar hakkındaki görüşlerinizi adaylara söylemeniz tam yerinde bir davranış olacaktır. Bu tutum karşınızdaki insanların karakterini görmenizi sağlar. Övgüler veya eleştiriler karşısında sergiledikleri davranışlar ve sarf ettikleri sözler karakterleri hakkında bilgiler sunacaktır.

Çalışanınıza bir ekibin üyesi olup olamayacağını sorun. Onun tavır ve davranışlarının diğer ekip üyelerinizle benzer ve farklı yönlerini gözlemleyin. Bu gözlemleyiş, sizi doğru yola sevk edecektir. Ekibinizde bulunan insanların birbirine benzer özellikler sergilemesi son derece mutlu edici ve garantileyici bir özelliktir. Ancak modern dünyada ekip üyelerinin her birinin benzer özellikler sergilemesi durağanlaşmanın ve yerinde saymanın da bir belirtisidir.

“Herkes aynı şeyi düşünüyorsa kimse fazla bir şey düşünmüyor demektir.” (W. Lippmann)

Bu nedenle işe alımlarınızda birbirinden farklı özelliklere ve düşünce yapısına sahip ancak aynı zamanda birbirine benzeyen insanları aynı ekibin içerisine alın. Çalışanlarınızın ekip çalışmalarına olan yatkınlıkları ve getirebileceği yenilikler son derece önemlidir.

Ekip üyelerinin birbirine kattıkları da tartışılması güç bir konudur. Sizin öğrettiklerinizden daha çok birbirlerinden öğrenirler. Bu durumu yadırgamamak gerekir.

Elbette siz de her görüşmenizde farklı kişilerden farklı şeyler öğrenirsiniz. İnsanlar hakkında isabetli kararlar vermeli ve ileri görüşlü olmalısınız.

İşe alacağınız kişilerin temel iletişim becerilerinin yüksek düzeyde olması gerekir. Bu durumda yapılan çalışmalarda ve karşılaşılan durumlarda etkili iletişim kullanılması daha mantıklı sonuçlar doğurur. İşe alacağınız adaylarla görüşmeler yaptıktan sonra bütün adayları her bir özellikleriyle tek tek ve önemle değerlendirin. Karşılaştırmalar, ne istediğinizi bildiğinizde sizi daha sağlıklı bir seçim yapmaya itecektir. Ekip kurma ve yönetme becerisi temelde çok basit ve kolaymış gibi görünse de çalışanların birbiriyle uyumu söz konusu olduğunda ve başarı odaklı olduğunda pek de kolay olmasa gerek...

İşe alacağınız kişinin ekibini ne kadar benimseyeceği de son derece önemlidir. Bazı başarılı ve zeki insanlar ekip içerisinde çalışamayabilir. Bu kişiyi ekibinizin içine almak büyük bir kayıptır. Kendi düşüncelerini dışa yansıtamayan ve bencillik içerisinde olan kişiler bu şekilde başarıya koşamazlar.

Gerçekte çok da iyi olmayan ancak başarıyı her şeyden çok isteyen insanlar ekip üyeleri arasında bir bant görevi görür. Üyelerin birbirine bağlanmasını ve birlikte başarılmasını isterler. Ekip üyelerinin moralini yükseltecek çalışanlara ihtiyaç vardır. Geçimsiz insanları işe almak en büyük hatanız olacaktır.

Modern çağda insanların birbirleriyle çalışabilen, ekip ruhuna yatkın ve motivasyonu yüksek olması gerekiyor. Bir ekibin üyesi olabilecek, bir takım insanı yönetebilecek ve ekibinin sağlam adımlar atmasını sağlayacak insanlara ihtiyaç vardır. Bu sebeple ekibinizi iyi yönetecek, iş arkadaşlarıyla iyi geçinebilecek kurum içerisinde rekabete girişmeyecek kişileri işe almanız doğru bir karar olacaktır. İşe aldığınız kişinin diğer insanlar tarafından da beğenilmesi ve sevilmesi de gerekir.

Eğer üst konumda bir çalışanı işe alacaksanız; bu kişinin alt kademedekileri iyi idare edebilmesi gerekir. Bu konumlar için başarılı olmanın hazzını ekibin bütününe yayabilecek kişileri tercih etmelisiniz. Her tür insan kendisine bağlı olan kişileri çalıştırabilir mühim olan iletişim becerileri yüksek olan insanların alt veya üst konumdaki insanları yatay ve dikey düzlemlerde harekete geçirebiliyor olmasıdır.

Gelecek, küreselleşme ve bilginin yürütücü olacağı bir sistem üzerine şekillenecektir. İş yaşamının beklentilerini karşılayabilmek ve geleceğe yön verebilmek, başarılı insanları kurumunuza çekmek, onlara yeteneklerini ortaya çıkarabilecekleri ortamlar sunmak, bugünün ve yarının yöneticilerinin görevlerinin başında gelmektedir. Alanında uzman kişileri seçerken bütün bu özelliklere dikkat etmelisiniz.

Başarı; mazeretleriyle değil; yetenekleriyle gündeme gelen insanlar tarafından oluşturulur. Vizyonu geniş, hayalleri yüksek kişilerle çalışmalısınız. Kurumlar elbette ki kişilerle kaim değildir. Ancak potansiyeli, kendine inancı ve özgüveni yüksek insanlar sizi daima ileriye taşıyacaktır. Bu nedenle işe alımlarınızda sesi yüksek olana değil, sözü yüksek olana itibar etmelisiniz.

İnsanları aynı safta toplamak, insanların içinde bulundukları dünyadan farklı bir geleceği desteklemesi ve bunu istemesi tabii ki liderin elindedir.

Her pozisyon için aradığımız kriterler bellidir. Bunlar insan kaynakları departmanlarımızda işe alım süreçlerini yöneten uzman arkadaşlarımızla birlikte belirlenmiştir. Genel olarak ifade etmek gerekirse, çalışanlarımızda aradığımız kriterleri şu şekilde sıralayabilirim; dürüst, çalışkan, kültürel değerlere bağlı, kurum aidiyeti gelişmiş, topluma duyarlı ve alanında uzmanlaşmış olması.

“ *Modern çağda insanların; birbirleriyle çalışabiliyor olması, ekip ruhuna yatkın ve motivasyonu yüksek olması gerekiyor. Bir ekibin üyesi olabilecek, bir takım insanı yönetebilecek ve ekibinin sağlam adımlar atmasını sağlayacak insanlara ihtiyaç vardır.* ”

***Önemli olan;
ne iş yaptığınız değil,
yaptığınız işte en iyi olabilmenizdir.***

“Kültür, bir örgütün içindeki birey ve grupların davranışlarını yönlendiren normal davranış kalıpları, inançlar, tutumlar ve alışkanlıklar sistemidir.” Kültür, bir insan toplumuna ait her türlü gelenek, görenek ve adettir. Her toplumun kendine has ayrı bir kültürü vardır.

Kültür kavramını, bu kadar geniş bir yelpazede değerlendirmenin ötesinde dar kapsamlı olarak bir grup ya da kurumla paylaştığınız ortak düşünce tutum, davranış, alışkanlık, ilke gibi duygusal ve mantıksal bağların oluştuğu birliktelik olarak da değerlendirebiliriz.

Bir kültür yaratmak bir toplum oluşturmakla başlar. Oluşturduğunuz topluma katacağınız renk, ruh, ve canlılık sizin kültürünüzün temel taşıdır. Bu doğrultuda en iyiye ulaşmak için daima doğruluk ve cesaretle ilerlemek gerekir.

Toplum sosyal bireylerin oluşturduğu bir yapıdır. Bu sosyal yapıda her türlü grup kendi içinde ayrı birer birliğe ve bütünlüğe aynı zamanda kendine has bir kültüre sahiptir. Bilinçli ve bilinçsiz olarak bir toplumu oluşturan bütün bireylerde görülen ortak davranışlar toplumun kültürünü yansıtır. Toplumu oluşturan bireylerce benimsenmiş ortak amaç ve hedefler kültürü oluşturur..

Kurumlar  alışanları yoksa cansız bir yapıdırlar. Bu duvarlara ruh katan içerisindeki üretken ve işıldayan bireylerin varlıklarıdır. Kurum kültürü yaratmak sosyolojik bir işlemdir. Kurum kültürü kurumlara farklılık katar. Kurumun yapısını belli kurallara dayandırarak bireylere kazandırılan ruh ile birlikte çalışma sistemi içerisindeki bütün etkinlikleri kapsar.

Her toplum gibi her kurumun da belli bir ama ı, inancı, bakış açısı ve değeri vardır. Kurum kültürü insanları aynı inanç ve değer etrafında birleştirirken bağlayıcı bir unsur görevindedir. Çalışanları, patronu ve tüm kurumu, canlı cansız bütün varlıkları birbirine bağlar. Bu kültür, içerisinde çalışanların giyim kuşamından yeme içmesine kadar pek çok alanı kapsar.

Kurum kültürü, kurum değerlerinin yozlaşmasını engeller. Çalışanların neyi nasıl yapması, nasıl davranması, ne için çaba göstermesi, nasıl iletişim kurması gerektiğine dair kurallar içerir. Her  alışan içinde bulunduğu kurumun

kültüründen kendisine bir pay çıkarır. Dolayısıyla iş hayatına olduğu gibi sosyal hayata da yansımaları vardır.

Kurum kültürü kısa bir sürede ve tek bir aklın düşünceleriyle ortaya çıkmaz. Kurum çalışanları, yöneticileri ve kurum sahibinin ortak görüş ve fikirleri doğrultusunda oluşur. Kurum kültürüyle birlikte kurumlar bir kimlik kazanır. Kurum kültürü semboliktir.

Çalışanların özel hayatlarında ayrı ayrı yaşam biçimleri vardır. Ancak kurum içerisinde her çalışanın yaşam biçimi aynı olmak zorundadır. Kurum kültürü, kurumun sahip olduğu statü ve prestij göz önüne alındığında kurumu belirli bir sistem ve ivme dahilinde her dönemde bir adım yukarıya taşır.

Kurum kültürünün içerisinde dini, ekonomik, teknik/teknolojik, sosyal, estetik/sanatsal ve psikolojik değerler vardır. Kurum kültürü kendiliğinden zamanla da oluşabilir veya oluşturulması zorunlu olan hallerde aniden oluşturulabilir.

Kurumsal amaç ve hedefler kurum kültürüne bağlı olarak belirlenir. Kurumların oluşturduğu kültürler genellikle kurumun içinde bulunduğu millî değerlerden beslenir. Kurumlar iç ve dış etkilerden yararlanarak oluşturdukları kültürü bir sonraki nesle aktarma gayreti içindedirler.

“

*Bir kültür yaratmak bir toplum
oluşturmakla başlar. Oluşturduğunuz
topluma katacağınız renk, ruh, ve
canlılık sizin kltrnzn temel
taşıdır. Oluşturduğunuz kültürde her
zaman en iyiye ve en güzele doğruluk
ve cesaretle ulaşmak hedef olmalıdır.*

”

Kurumunuzun bir kültüre sahip olması için gereken en önemli etken sizsiniz. Güçlü bir lider etrafında güçlü bireyler bulundurur. Bulundurdu u bu güçlü bireyler zamanla modelleme yoluyla liderin tamamını olmasa da birçok özelliğini kendi davranışlarında gösterir.

Zamanla kazanılan bu davranışlar bir   renmedir. Siz nasılsanız  alı anlarınız da öyledir. Kurum kültürünün getirdiği kurallara; gerektirdiği inançlara, hedeflere, amaçlara, misyon ve vizyona öncelikle sizin uymanız gerekir. Siz ba lı başına bir  rneksinizdir.

 alı anlarınız, yaptığınız i ler ve kurumunuz arasında bir uyum olmak zorundadır. Burada bahsettiğimiz uyum çalışanların kurumunuzu ne kadar benimsedi iyle doğrudan ilişkilidir.  alı anlarınıza kurum kültürünü benimsetmek sizin elinizdedir.  alı anlarınızla kurdu unuz iletişim ne kadar güçlü ise ne kadar etkili ise  alı anlarınız kurumunuzda var olan kültüre o kadar çabuk adapte olacaklardır.

Varsayımlarla yürünmez. S z n z sizin yansımanızdır. Sergiledi iniz tutum ve davranışlar sizin prestijinizdir. Hiyerarşik bir düzen oturtmak, çalışanların aynı fikir ve inanç doğrultusunda yılmadan tıpkı sizin gibi çalışmalarını sağlamak bir karakter meselesidir. Kurumunuz sizin sorumlulu unuzdadır.

Kurumunuz içerisinde birden fazla birim mevcuttur. Her birimin kendine has farklı bir kültürü oluşabilir. Böyle bir ortamda kurumunuzun içerisinde görülen farklı kültürlerin arasında bir bağ kurmak, ortak bir sinerji oluşturmak yine sizin elinizdedir.

Kurumunuzun kültürü, kurumunuzun felsefedir. Kurum kültürünün korunmasında ve gelecek nesillere aktarılmasında liderlerin sorumluluğu çok fazladır. Kurum kültürü zaman içerisinde yozlaşabilir. Çağa ayak uydurmada geri kalabilir ve revize edilmesi gerekebilir. Bu durumda yapılacak revizeler son derece titizlikle lider ve çalışanların ortak görüş ve fikirleriyle oluşturulmalıdır.

Kurum kültürü bireyleri çoğunlukla olumlu yönde etkiler. Hem karakterleri hem de fiziksellik içeren görüntünün şekil almasını sağlar. Bu durum oluşturulan kültür dikkate alındığında lider içinde geçerlidir. Liderler kurum kültürünün belirleyicisidir. Kurum kültürü, bir kurumun kişiliğidir. Kurumun kuruluşundan içinde bulunduğu zamana yani var oluşundan yaşadığı zamana kadar yaşadığı olayları düzenler. Güçlü bir kültüre sahip olan kurumlar hayatta kalır. Oluşturduğunuz kültürün işe yeni başlayan çalışanlarınıza benimsetilmesi ise sizinle ve diğer çalışanlarınızın da sorumluluğu altındadır. Kurum kültürünün oluşturulması kadar bu kültürün kazandırılması da zorluklar içerebilir.

Kültürün pek çok tanımı vardır. Tanımlar farklı boyutlarda ve değişik bakış açılarıyla yapılmıştır. Kültür, pek çok alt kültürü içerisinde barındırır. Bir kurum kültürü, içinde bulunduğu toplumun kültüründen bağımsız olarak oluşamaz ve gelişemez. Bu bağlamda kurum kültürünün temelinde de toplum yer alır. Kurumlar, kültür bakımından ele alındığında soyuttur ve her soyutluk bir inanç gerektirir. Kuruma somutluk kazandıran bu inancın şekillenmesidir.

Kurum kültürünü kurum içinde çalışan insanlar belirler. Bu da etkileşim ile mümkündür. Kurum kültürünün dinamik ve yaratıcı bir iş ortamı oluşturması gerekir. Kurum kültüründe çalışanlar verimliliğe odaklanmalıdır. Başarı, güven, sağlıklı iletişim, rekabet, yenilik, cesaret her zaman var olmalıdır. Kültürünüz yani belirlediğiniz kurallar, ilkeler ve amaçlar esnek, değişebilen, değişime açık olmalıdır. Kurum kültürünün sürdürülebilir bir kültür olması için bazı yönetsel tutumlara ihtiyacınız vardır. Bunlar:

- 1.Çalışanlarınıza güven duymalısınız.
- 2.Çalışanlarınızın kendilerini göstermelerini sağlayacak bir çalışma ortamı yaratmalısınız.
- 3.Çalışanlarınızın hata yapmalarına izin vermelisiniz ancak bu şekilde kendileri ile ilgili doğru kararları alabilir ve işleriyle ilgili tecrübe kazanmalarını sağlayabilirsiniz.

4.Çalışanlarınızın yaptığı hataları çalışanlarınızla birlikte yorumlamaya ve yapılan hataların tekrarlanmaması için bu hatalardan ders çıkarmaya özen göstermelisiniz.

5.İletişim sizin en önemli gücünüzdür. Çalışanlarınızın istek ve beklentilerini, eleştirilerini rahatlıkla dinleyebilmelisiniz.

6.Çalışanlarınızın bir ekip oluşturmaya özen göstermelisiniz. Ekip içerisinde gerçekleştirilen iş birliği bu noktada son derece önemlidir.

7.Kurumunuzun gelişime açık bir kültür yaratmasını desteklemelisiniz.

8.Kurumunuzun başarılarını ve sahip olduğu amaç, tutum ve davranışları aktif olarak dışa yansıtmalı ve tüm topluma bir değer olarak göstermelisiniz.

Çalışanlarınıza duyduğunuz güven ile çalışanlarınızın iş performansı arasında sıkı bir bağ vardır. İnsanlar kendilerine olan güveni boşa çıkarmak istemezler. Sizin onlara güvendiğiniz kadar çalışanlarınız da size güvenir.

Ritüeller, kurum kültürü açısından önemli bir yere sahiptir. Özel günler, doğum günleri, organizasyonlar gibi duygusal yönü ağır basan ritüelleri önemsemek kurumun kültürü açısından oldukça önemlidir.

“

Türk kültüründe “ben zihniyeti” bir hayli gelişmiş gibi görünse de aslında diğer toplumlara baktığımızda bizim kültürümüzün daha çok “topluluğa yönelik bir zihniyet” olduğunu görüyoruz. Türk kültüründe çalışma ahlakı ve anlayışı en üst düzeydedir.

”

Çalışanlarınızla aynı iş ortamında çalışıyorsunuz. Bu iş ortamında paylaştığınız her şey iş demek değildir. Çalışanlarınızın özel hayatı sizi ilgilendirmelidir. Her çalışanın özel yaşamında ve akademik yaşamında belirlediği bazı hedefleri vardır. Çalışanlarınızın kişisel gelişimine destek olmalısınız. Onların hedefleri çoğu zaman sizin hedefleriniz olmalıdır. Çalışanlarınıza akademik ve dil alanlarında yardımcı olabilirsiniz. Kişisel gelişimini tamamlamış ve kişisel gelişimi önemseyen çalışanlar kurum gelişimine önem vermekle birlikte katkıda da bulunurlar. Bu sayede yeni ve yaratıcı fikirler üretmeye, kuruma katkıda bulunmak adına daha çok çalışmaya ve üretmeye başlarlar. Burada asıl olan nokta ise şudur: yaratıcı fikirlerin birleşiminden doğan harmoni.

İş hayatının yapısı ve planlarınız çoğu zaman çalışanlarınızın kariyer planları ile paralellik gösterir. Bu durum teknoloji ve değer sistemlerinin gelişip değişmesiyle de doğrudan ilgilidir. Zihniyet denilen güçlü olgu, bizleri biz yapan en güçlü vizyondur. Bir insanın zihniyeti ne ise vizyonu da odur. Düşünmek, planlamak, geliştirmek, desteklemek, değişmek ve tüm bunlara açık olmak elbette ki zihniyet ile doğrudan alakalıdır. Farklı zihniyetler farklı bakış açıları getirir.

Uzun yıllar Türkiye’de eğitim önderliği yaptım, bu süre zarfında Türk kültürünün insanlar üzerindeki etkilerini inceleme fırsatını fevkalade bir şekilde yakaladım. Türk

kültürünün çalışanlar üzerine olan etkilerini gözlemledim. Bu bağlamda çalışanların Türk kültürüyle yahut kendi kültürleriyle olan uyumuna dikkat çekmek isterim:

Türk kültüründe “ben zihniyeti” bir hayli gelişmiş gibi görünse de aslında diğer toplumlara baktığımızda bizim kültürümüzün daha çok “topluluğa yönelik bir zihniyet” olduğunu görüyoruz. Türkler tarihin ilk zamanlarından beri daima kendi başına hareket etmemiş, bir bütün halinde uyum içinde yaşamışlardır. Elbette ki zamanın değişmesi ile kültürel anlamda değişiklikler yaşadık.

“Evrende değişmeyen tek şey her şeyin değiştiğidir.”

Toplumumuzdaki değişimler; eğitimi, dili, kılık kıyafeti ve daha pek çok alanı etkilemektedir. Zaten tek bir alanda yapılan değişiklikler o alanla sınırlı kalmamaktadır. Değişim, tümüyle bir bütün olarak kurumunuzu etkilemektedir. Bir birimde yaptığınız değişim, bütün kurumun değişmesine yol açabilir. Burada mühim olan zaten yapacağınız değişimin gelişime ve tüme hâkim olabilecek nitelikte olmasıdır.

Türk kültüründe çalışma ahlakı ve anlayışı en üst düzeydedir. Disiplinli ve kararlı bir çalışma ortamı yaratılması Türk kültürü için kolaydır. Türkler, yapısı itibariyle zaten sıkı çalışmaya, yoğunluğa alışkındır. Bu durumda yine de çalışanlarınızın sistemini iyi gözlemlemeniz gerekmektedir.

tedir. Her alışan aynı kurallara uymak zorundadır. Ancak herkesin çalışma biçimi ve standartlarının farklı olduğunu da bilmeli ve beklenen performansı buna göre değerlendirmelisiniz.

Her bir çalışanın kurum yapısı içindeki varlığı ve konumu çok önemlidir. Ancak herkes patron olursa; elimizde fikirlerimiz çok olur; Bunun sonucunda uygulayıcılarımız; olmaz ve fikirler ürüne dönüşmediği zaman bir anlam ifade etmez. şu bir gerçektir ki nereden mezun olursanız olun kaç tane diplomanız olursa olsun, eğer siz yönetici olabilme ruhunu taşımıyorsanız, o sorumluluğu üstlenebilecek vasıflarınız yoksa böyle bir görevi hiç stlenmemelisiniz. Bu noktada hayat felsefem olarak nitelendirdiğim şu sözü anımsatmak isterim. “nemli olan ne iş yaptığınız değildir. nemli olan yaptığınız işte en iyisi olabilmenizdir.”

“ Her toplum gibi her kurumun da belli
bir amacı, inancı, bakış açısı, değeri
vardır. Kurum kültürü insanları aynı
inanç ve değer etrafında birleştirir. ”

Başarıya giden bir yol daima vardır...

Tecrübe ve deneyimlerimi her zaman çalışanlarımla ve öğrencilerimle paylaşıyorum. Her zaman söylediğim ve özümsemelerini istediğim şey şudur ki; “Bir adım atmak için bin adımı göze alanlar yolların hükümdarıdır.”

Hayatın çeşitli ve meşakkatli yollarında adımlarınızı nereye ve neye doğru attığınızı iyi bilmelisiniz. Başarıyı yakalarsanız her şey peşi sıra gelecektir.

Kavradığınız başarı formülü her alanda fırsat kapılarını size açacak ve sizi amacınıza ulaştıracaktır. Siz ne yapmak istediğinizi bilir ve o doğrultuda kendinizi geliştirseniz aranan birey olursunuz. Ulaşmak istediğiniz nokta sizden bir diploma da isteyebilir ikiye de üçü de.

Elbette ki birden fazla diploma sahibi olmak güzel bir şey olmalı ama bu ülkenin bilgiyi ürüne dönüştürecek kuvvetli zihinlere hızla ihtiyacı var.

Bu ihtiyaca cevap vermek bu topraklar üzerinde yaşayan her bireyin borcudur. İş dünyası ve çalışma hayatı bizden her geçen gün biraz daha fazla değişim ve gelişim istemektedir. Çalışma hayatının bu isteği göz ardı edilemeyecek bir ihtiyaçtır.

Bu ihtiyaca yönelik olarak yalnızca kendinizin değişmesi söz konusu değildir. Sizinle birlikte kurumunuzun ve dolayısıyla çalışanlarınızın da değişmesi ve gelişmesi gerekir.

Değişen ve gelişen her çalışan beraberinde güçlü bilgiyi getirir. Sahip olunan bilgi sizin en büyük gücünüzdür. Ve eski zihniyetlerle yeni bilgiler elde edemezsiniz. Unutmayınız ki; değişime ayak uyduranlar daima en hızlı yürüyenlerdir. Hızlı yürüme imkânı ise zaten dünyanın bize sunmakta olduğu bir fırsattır.

21'inci yüzyılda ayakta kalmak isteyen kurumların geleneksel bakış açısından sıyrılarak değişimi, gelişimi ve büyümeyi hedef alan bir bakış açısına sahip olması gerekiyor. Yeni bakış açıları, yeni vizyonlar edinmek artık içinde bulunduğumuz çağda kaçınılmazdır.

Farklı düşünce tarzlarını, yeni bakış açılarını kurumuna ve kendisine adapte edebilen ve çalışma tarzına uygulayabilen herkes değişimin yarattığı sıkıntılarla kolayca baş edebilecektir.

Günümüzde bilgilerin son kullanma tarihi olduğunu unutmamalıyız. Son kullanma tarihi dolan bir bilginin işimize yaramayacağı aşikârdır. İlkokulda öğrendiğimiz bir bilginin günümüz standartlarında işe yaramaması ise oldukça normaldir. Ancak günümüzde üniversite eğitimi sırasında edindiğimiz bilgilerin bile kısa bir süre sonra bir işe yaramadığını görmekteyiz. Her bilginin bir kullanma süresi olması da daima yeniliği ve gelişimi ön görmektedir.

Gelişen ve değişen dünya standartlarında yaşadığımız coğrafyada yeni bilginin kölesi olmak durumundayız. “Her yeni bilgi, yeni bir güçtür” anlayışıyla kendimizi sürekli olarak yenilemek zorundayız. Sürekli olarak yenilenmek yeni ve anlamlı davranışlar ve düşünceler birliğini de beraberinde getirir.

Çalışma hayatımızı ve tarzımızı da bu yeni bilgiler ışığında güncellemeliyiz. Bu elbette ki beraberinde zorluklar getirecektir. Ancak her zorluk, atılacak bir sonraki adımın kesinleşmesine dair yeni planlar yapmamızı ve en önemlisi de eski kalıpları yıkarak yerine daha sağlam temelleri olan sistemler kurmamızı sağlayacaktır. Unutulmamalıdır ki; başarıya giden bir yol daima vardır ve günümüzde bu yol yalnızca ve yalnızca değişimden geçmektedir.

“

*Gelişen ve değişen dünya
standartlarında yaşadığımız
coğrafyada yeni bilginin kölesi olmak
durumundayız. “Her yeni bilgi yeni
bir güçtür” anlayışıyla kendimizi
sürekli olarak yenilemek zorundayız.*

”

Önce insan...

Her kurumun kendine ait bir teknolojisi, bir işi ve çalışanları vardır. Teknoloji ve çalışan birbirinden ayrılmayan bir bütün olarak görülmelidir. İşlerin sistemli ve planlı bir şekilde yürütülebilmesi için teknoloji ile çalışanların paralel bir şekilde çalışmaları gerekir. İnsanlar sinerji yaratma konusunda farklılık oluşturmak isterler. Her bireyin yaratmak istediği algı başka olmakla birlikte aslında aynı düzlemde dir. Kişiler, ortak bir amaç üzerinde yürümekten çoğu zaman keyif alırlar. Yaratılan sinerji de buna yönelik olarak ortak bir güçle var olmaya devam eder. Oluşturduğunuz kültürün sağlıklı bir şekilde devamlılık göstermesi ve yozlaşmaması adına çalışanlarınızla aranızda bir sinerji, ortak bir güç var olmalıdır. Aynı şekilde çalışanlarınızın ekipleri ile de aynı ortak sinerjiyle hareket etmeleri gerekir.

Çalışanlarınız ile paylaşımcı bir ilişki gütmelisiniz. Onlara güvenmeli ve onların da size güven duymalarını sağlamalısınız. Patron paylaşımcı olmalı ve bu bağlamda

Çalışanları ile süreçleri aynı paralellikte yürütebilecek frekansı ve dili konuşmalıdır. Çünkü başarı ancak güçlü ve paylaşımcı bir iletişim ile mümkündür.

Güvensizlik yıkıcıdır. Güvensizlik ortamında var olan işler yavaşlarken güven ortamında ise işler hızlanır. İşlerinizin kalitesini güven belirler. Güven de tıpkı yemek ve içmek gibi insan hayatının önemli bir parçasıdır. Güven inanmaktır. İş hayatında güvenli bir ortam oluşturmak, birçok çalışan ve özellikle sizin için önemlidir. Güvensizlik, nezaket ve kibarlığı reddeden bir unsurdur. Güvensiz bir ortamda birçok çalışan fıkrını dile getiremez. Alınan kararlara ilişkin herhangi bir çabada bulunmaz. Güven, söz vermektir.

Kurumsal değişim güvenli bir çalışma ortamıyla gerçekleştirilir. Bir güven ortamı oluşturulmadan yapılan hiçbir iş doğru sonucu getirmez. Güvenli bir çalışma ortamında, çalışan güvenilir olmak ister. Kendine güveni gelir ve başkalarına güvenmek ister.

Bizim kültürümüzde cenaze namazında imam “Kişi nasıl bilirdin?” diye sorarlar. Bu güvenin önemini en iyi şekilde açıklayan bir örnektir. Güvenli bir iş ortamında bulunan ekiplerde çalışanlar deneyimlerini paylaşır, birbiri tamamlar ve yapılan her işte ortak amaç ve ortak duygu taşırlar.

Bir kurumda güvensizliğin en önemli göstergesi kurum içinde bulunan kuralların çokluğudur. İnsanlar kurallar karşısında bencillik gösterirler. Kurumunuzda çalışma ortamınızın içerisinde güven oluşturmak için çalışanlarınıza ilgi göstermek, vaatlerinizi yerine getirmek, o sırada yanınızda bulunmayan çalışanlarınızın hakkını gözetmek zorundasınız. Kurallar çoğu zaman yıkıcıdır. Dayatmalar yerine ricalar ve beklentiler işin içerisine girmelidir.

İnsan daima var olmaya çalışır. Bu var olma çabası içerisinde rekabet gücü vardır. İnsanlar var oluşlarını iletişimle taçlandırır. İletişimde ben, sen ve biz anlayışı söz konusudur. Bebeklikte sen, ergenlikte ben ve yetişkinlikte biz bilinci olarak meydana gelir.

Burada her anlayışın bir sıralaması mevcuttur. İnsanların çoğu bu sıralamaya uyarken bazıları uymamaktadır. Ben anlayışı, bireylerin farklı düşünce ve fikirlere kapalı olduğunu gösterir. Bu insanlar diğer insanlara güven ve saygı duymazlar.

Ben anlayışının hâkim olduğu bireylerde iş birliği ve eşitlik gibi kavramlar tam olarak gelişmemiş olmakla birlikte bu kişilerde bencillik ön plandadır. Biz bilincindeki bireyler arasında ise bir ayrım yoktur. Bu insanlarda iş birliği ve birlik fikri son derece önemli bir yer edinir.

“

İnsan daima var olmaya çalışır. Var olma çabası içerisinde rekabet gücü vardır. Biz bilincindeki bireyler arasında bir ayrım yoktur. Bu insanlarda iş birliği ve birlik fikri son derece önemli bir yer edinir.

”

Yöneticiler ikiye ayrılır; kötü yöneticiler ve iyi yöneticiler. Kötü yöneticiler; insan kayırır, adaletsizdir ve otoriterdirler. Bu yöneticiler, her türlü duygularını gizlerler.

Eleştirileri kalabalık ortamlarda, övgüleri ise sakin ortamlarda yaparlar. Çalışanlarını asla dinlemezler. İletişim gibi büyük bir olgudan uzaktırlar. Bağırırlar, hakaret ve küfür gibi argoya kaçabilecek söylemlerde bulunurlar, çalışanlarını ezerler. Yapılan projelerde elde edilen başarıyı tek bir kişi üstüne yani kendi üstlerine alırlar. Kişisel ve yasal haklara duyarsızdırlar. Yönetemezler, yönlendiremezler tek amaçları otorite ve sahip olma duygusudur.

Tüm başarısızlıklar çalışanlarınınıdır. Kararları sık değişir. Ne yapacaklarını bilmezler. Motive etmeyi, performans artırmayı ve övgüyü bilmezler. Sözlerini tutamazlar ve cesaretsizdirler. Tehdit ve mobbing uygularlar. Çalışanlarına sahip çıkmazlar. Organize ve koordinasyon gibi olgulardan uzaktırlar. Böyle bir yönetici olmamak adına işlerinizi sıkı tutmalı, insan kaynakları hakkında az da olsa bilgi sahibi olmalısınız.

Türkiye’de yaşamaktayız. Türk kültürünün içerisinde ve bu kültüre has özellikler sergilemekteyiz. Uluslararasılaşma bu alanda bir sıkıntı yaratabilir. Türklere has bir yönetimi yurt dışında uygulamak zorluklar getirebilir.

Her ırkın kendine göre ayrı bir çalışma planı vardır. Sizler bu çalışma planı dâhilinde işlerinizi yürütmeli; çalışanların size değil, sizin çalışanlara uymanız gerekmektedir. Çalışanlar içinde bulundukları kültürün bir parçasıdır ve bu kültür zamanla kurumunuza nükseder. Çalışanlarınız arasında ortak tavır, tutum ve değerler oluşur.

Kurum içinde her birimin farklı değerleri var olabilir. Her mesleğe ilişkin özel bir dil, özel bir giysi, farklı bir sistem gerekebilir. Her bir meslek alt bir kültürdür ve her bir alt kültür üst kültürü etkilemektedir. Geleneksel yönetimlerin dışında gelişime açık, değişim gösterebilen, dış etkilerden ve pek çok etkenden yararlanıp etkilenebilen bir sistem olmasının yanında aynı zamanda temelleri sağlam bir sistem de olmalıdır.

Dünyanın her yerinde ekip çalışmasının önemine vurgu yapılıyor. İnsanların bir başına yaptığı işlerden daha çok ekip ile birlikte yaptığı işlerin daha başarılı işler olduğu konuşuluyor. İnsanlar hem iş alanında başarılı oluyor hem de ekip içerisinde aldığı görevler ile planlama, sorumluluk bilinci, kalite, zaman ve devamlılık gibi konularda başarılı olma isteği içerisine giriyor.

Günümüzde sıradan işler için bile birilerine ihtiyaç duyuyoruz. Hayatımızı devam ettirebilmek ve başarılı olabilmek için başkalarına ihtiyacımız var.

“

*Kişiler kendilerini ait hissettikleri
yerde mutlu olurlar ve mutlu oldukları
yerde ise yaşamaktan keyif alırlar.
Kendi kültürlerinin ve değerlerinin
uyumluluk gösterdiği bir çalışma
ortamında bulunmaktan gurur
duyarlar ve gurur duydukları bir
kurumda, gurur duydukları bir ekibin
içinde yer almak isterler. Bu her şeyden
önce bir ihtiyaçtır.*

”

Bu nedenle ihtiyaçlarımız doğrultusunda başkaları ile uyum içerisinde çalışabilme zorunluluğumuz doğuyor. Bu durum da ekip çalışması kavramını destekler nitelikte karşımıza çıkıyor.

Ekip çalışmasını zorlaştıran ve kolaylaştıran bir takım unsurlar vardır. Bunlar elbette ki farklılık yaratan insanların bir arada bulunmasından kaynaklanmaktadır. Bu unsurları incelemenizde, çalışanlarınızı ve ekibinizi yonetirken göz önünde bulundurmanızda yarar olduğunu düşünüyorum:

Zorlaştıran unsurlar

Profesyonellik eksikliği: Kriz ortamlarında özellikle dikkat edilmesi gereken ve krizi ortadan kaldırmaya yönelik bir rol üstlenme durumunun eksikliğidir. Çalışanlarınızın bu gibi durumlarda yeterince profesyonel olamaması, profesyonelce düşünüp hareket edememesi ekip çalışmasını zorlaştırır.

Uyumsuzluk: Uyumlu ve ılımlı davranışlar bütünü; saygı, sevgi ve hořėry beraberinde getirir. Uyum denilen olguyu güçsüzlük olarak nitelendiren çalışanların yarattığı bir problemdir.

Belirsizlik: Takipsizlik ve aşırı güvenden kaynaklanan belirsizlik ortamı, işlerin aksaması ve kimin nerede

ne zaman hangi işi yaptığını takip edememe gibi sıkıntılar yaratmaktadır. Belirsizlik ortamında çalışmak ve bir ekip kurmak son derece zordur.

Aşırı tolerans: Kişiler arasında kurulan arkadaşlık bağlarının güçlülüğü ekip üyeleri arasındaki toleransı artırabilir. Birbirini uyarmama, yapılan hatalara gereksiz bir göz yumma bu sorunu beraberinde getirir. Yapılan hatanın büyüklüğü saklanabilir ve örtbas edilebilir.

Geri bildirim eksikliği: Geri bildirim, çalışanların birbirine ve üstlerine karşı yapmakla yükümlü olduğu bir disiplin unsurudur. Bu unsuru yerine getirmekte güçlük çeken çalışanların yarattığı tutum ve davranışlar zorluklara neden olabilir.

Dedikodu: Ekip çalışanları arasında ve diğer çalışanlara yönelik olarak yapılan dedikodular zedeleyicidir. Dedikodu kaos ortamı yaratır. Bu kaos ortamında çalışanlar birbirinden nefret edebilir, birbirine kin besleyebilir. İftiralar ve haksız suçlamalar kendisini gösterebilir. Böyle bir ortamda ekip üyeleri arasındaki iş bağı kopma derecesinde ayrışabilir. Muhafazakarlık söz konusu olduğunda ise ekip çalışanları kendi içine kapanarak işleri tek başına, paylaşım söz konusu olmadan gerçekleştirme yoluna gidecektir.

Kolaylaştıran unsurlar

Ben dilinin yaygınlaşması: Ben dili iletişimi güçlendiren en önemli unsurlardandır. Sağlıklı bir iletişim için öngörülmektedir. Ben dilinin yanı sıra jest ve mimikler, sarılmak ve benzeri gibi temas gerektiren davranışlardan sakınmamak iletişimi ve ekip üyeleri arasındaki bağı güçlendirir.

Birliktelik duygusu : Aile kurumunun oluşturduğu bir bağ ile meydana gelen bir duygudur. Bu duyguya sahip kişilerin oluşturduğu ekipte güçlü bağlar kurulur. Buradan hareketle iş yerinizin bütünü bir aile olgusu kazanır ve ekip üyeleri birbirlerini ailesi olarak görmeye başlar.

Liderlik gücü: Güçlü bir liderin ışığında ekip çalışanları arasında beklenmedik bir güç oluşabilir. Oluşan bu güç etrafında birleşen çalışanlar işlerinde yüksek performans gösterebilirler.

Saygı: Saygı duymak ve duyulmak kişilerin karşılıklı bağlarını güçlendirir. Kişi saygı görmediği bir yerde saygı göstermeyi tercih etmez. Bu bağlamda saygı duyulan her birey sınırlarını aşmamayı ve karşısındakine aynı hassasiyetle saygı duymayı bilir.

Kişiler aidiyet duygusu hissettikleri yerde mutlu olurlar ve mutlu oldukları yerde ise yaşamaktan keyif alırlar. Kendi kültürlerinin ve değerlerinin uyumluluk gösterdiği bir çalışma ortamında bulunmaktan gurur duyarlar. Bu duyguyu hissettikleri bir kurumda ve ekipte yer almak isterler. Bireyler, sınırlı davranışlar sergilemekten son derece rahatsız olurlar. Sahip oldukları statü ile birlikte üstlendikleri rollerin gerektirdiği gibi davranmaya özen gösterirler. Bu hem iş hayatı hem günlük yaşam, hem de toplumsal statüler için geçerlidir.

Yabancılaşmanın hâkim olduğu bir dünyada çalıştığı kurumun değerleriyle bütünleşen; işine, çalıştığı kuruma son derece bağlı ve sadık çalışanlar yetiştirmek her zaman kolay değildir. Yetiştirdiğiniz çalışanların değerini bilmelisiniz. Her zaman daha iyisi vardır mantığı ile hareket etmek kimi zaman doğru bir tutum gibi görünse de aksi bir hâl de yaratabilir. Her yeni çalışanın işe adapte olma süresi vardır. Bu çalışanlar adapte olana kadar işlerin ilerleyişi yavaşlayabilir. Hız ciddi oranlarda düşebilir ve hatta çoğu zaman tamamen durabilir. Kurumunuza daima yeni çalışanlar almak sizin için uzun vadede sıkıntılar doğuracaktır. Yetiştirdiğiniz elemanlar her şeyden önce kurumun kültürüne alışmıştır. Alıştığı ve düzenine uyum sağladığı bir ortamda yetişen çalışan her şeyden önce özellikle ciddi bir tecrübeye sahiptir.

Tecrübeyle birleşen bilgi ise daima daha üst düzeye erişmenize yardımcı olacaktır. Kurumunuzda bir tecrübe ortamı yaratmalısınız. Yarattığınız tecrübelerden ciddi anlamda yararlanmalısınız. Dünya çağdaş bilgiyle donatılmış bireylere daha fazla öncelik tanımaktadır. Ancak sağlam temeller üzerine oturmuş tecrübeli bir elemanı çağdaş bilgilerle donatmak her zaman daha mantıklı olacaktır. Çalışanlarınızın yaşları ve konumları her ne olursa olsun, onlar ailenizin bir parçası ve sizin bir evladınız gibidir.

Kurum kültüründe amaçlanan düzen ve çalışma biçimi farklı bir sorumluluk algısıyla oluşturulmalıdır. Kültürün amacı ile yapılan işin amacı birbiriyle uyum göstermelidir. Sorumluluk anlayışı bizi daha ileriye taşımaktadır. Sorumluluklarının bilincinde olan insanlar zorluklara göğüs germe konusunda daha isteklidirler.

Çalışanlarınızın bilgisine ve gücüne inanmalısınız. Çalışanlarınıza olan inancınızı onlara belirtmeniz gerekir. Çalışanlarınızın içindeki potansiyeli, enerjiyi açığa vurduğunuzda yaptığınız işlerin daha başarılı işler olacağı kesindir. Başarılı olabilmek için köklü bir değişime ihtiyacımız vardır. Kurumunuzu geleceğe taşımak için hedeflerinizi güncel tutmalısınız. Tek başına savaş kazanılmaz. Birlikten güç doğduğunu unutmamalısınız.

“

*“Her şeyi ben bilirim”
mantığıyla hareket etmek son
derece zararlıdır. Yanlış ve doğru
kararlar, farklı fikirlerin birbiri
ile çarpışmasından ortaya çıkar.*

*Danışmak ve ortak bir fikir
oluşturmak, eksileri artıları olduğu
gibi ortaya çıkarmak ve atılacak adımı
ona göre tayin etmek
yeni dünya düzeninde başarıya
ulaşmanın temelidir.*

”

Karar verme aşamasında çalışanlarınızın fikirlerini sormalısınız. Ancak en son kararı sizin vereceğinizi unutmamalısınız. Karar vermek ve eyleme geçmek yalnızca sizin işinizdir.

Değişim için sergilenen davranışların kısa vadeli tutulmaması gerekir. Değişim kısa vadede gerçekleşir ancak yapılanların süreklilik arz etmesi gerekir. Çalışanlarınıza ve yapacakları işe, ekibinize yön vermek sizin elinizdedir. Yön vermek etkili bir liderlik özelliğidir. Siz yön verebildiğiniz takdirde onlar doğru yönde ilerleyebilecektir.

“Her şeyi ben bilirim” mantığıyla hareket etmek son derece zararlıdır. Çalışanlarınızın ve sizin böyle bir mantıkla hareket etmesi felaketler doğurabilir. Yanlış ve doğru kararlar, farklı fikirlerin birbiri ile çarpışmasından ortaya çıkar. Bu şekilde hareket etmek her zaman en iyi sonuçları doğurur.

Unutmayın ki kararları tek başına alan bir lider, çalışanları tarafından ciddiye alınmayacaktır. Danışmak ve ortak bir fikir oluşturmak, eksileri artıları olduğu gibi ortaya çıkarmak ve atılacak adımı ona göre tayin etmek yeni dünya düzeninde başarıya ulaşmanın temelidir. Günümüz iş dünyasında başarı ortak atılan adımlar sayesinde yakalanabilmektedir. Ve başarı, elde edilen bilginin tecrübeyle harmanlanmasından sonra elde edilmektedir.

Çalışanlarınızın gerçek potansiyellerini ortaya çıkarmak için onlara zorlayıcı ve birden fazla görev vermeli-siniz. Onların beceri ve deneyimlerini ortaya çıkarmak ancak zorlu görevlerle baş etme yetilerini gözlemlemekle mümkündür. Ve çalışanlar her zorlu görevde başarılı ola-bilmek adına kendi potansiyellerinin üzerine çıkmaya gay-ret edeceklerdir. Bu durumda verilen işin başarıya ulaşması kadar kişi kendini yenileme konusunda da bir çaba göstere-cektir. Çalışanınız yeni yollar arayacak ve bulduğu yolların değerlendirmesini yapacaktır. Yeni iş yapma yolları geliştiren çalışan her türlü zorlukla baş etme gücünü kendisinde bulacaktır.

Kırk yılı aşkın bir yönetim tecrübesine sahip biri ola-rak sık karşılaştığım bir olgu da şudur:

Değişen dünyayı doğru yorumlamak önemlidir. Dünya değişmekte ve beklentiler artmaktadır. Birlikte yola çıktığınız insanların her yönüyle güvenilir olması gerekir. Güven her şeyin başıdır; ama asla kontrole mani değildir. Çalışanlarınızın performansını aralıklarla değerlendirme-lisiniz. Değerlendirilen her çalışana dönüt sağlamalısınız. Çalışanlarınız çoğu zaman çalışma şekillerinin ve verimli-liklerinin farkında olmazlar bu bağlamda onları değerlen-dirmek hem kurumunuz hem de çalışanlarınız açısından iyi bir uygulamadır.

Çalışan değerlendirme sistemi yaratmak için bu sistemi yürütecek bir ekip kurmak gerekir. Gözlemlerinizi, yaptığınız anket ve benzeri çalışmalarla hem çalışanlarınızın kendilerini değerlendirmesini hem sizin onları gözlemlerinizi sayesinde değerlendirmeniz gerekmektedir. Çalışanın kendisini değerlendirmesi bir yana ayrıca; çalışanın çalıştığı kurumu da değerlendirmesi gerekmektedir. Çalışanlarınızın sizin hakkınızda ve kurum hakkında ne düşündüğü son derece önemlidir. Siz harika bir yönetim biçimine sahip olduğunuzu düşünebilirsiniz ancak bu öyle mi? Bunu sadece çalışanlarınızdan öğrenebilirsiniz. Gizlilik esaslı anketleri asla göz ardı etmemelisiniz. Düzenli aralıklarla doğru soruları içeren ve eksiklikleri tam olarak görebileceğiniz tarafsız bir anket oluşturmalsınız. Etik analizlerle yüz yüze görüşme imkânı bulamadığınız çoğu çalışanınızı değerlendirme imkânına sahip olursunuz. Çalışanların performansının yöneticileri ve arkadaşları ile olan bağlarından kaynaklı bir düşüş veya yükseliş gösterdiği aşikârdır. Çalışanlarınızın sosyal insanlar olmasına özen göstermelisiniz. Onlarla sevinçlerinizi, üzüntülerinizi paylaşmalı; düşünceleriniz hakkında bilgi vermelisiniz. Ve en önemlisi soru sormaktır; onlara neyi nasıl yapmak istediklerini sormalısınız.

Genellikle görüş farklılıklarından kaynaklanan çatışmalar, olumsuz duyguların ve sözlerin dile getirilmesi olarak kendisini gösterir. Olumsuzluk yüklü çatışmalar

çoğunlukla iyi karşılanmaz. Çalışma hayatında, çatışmaya yer verilmemesi beklenir. Bireylerin sorun yaşamadan, uyum içerisinde çalışmaları beklenir. Uyum içinde çalışan insanların daha fazla başarıya imza atacağına dair yaygınlaşmış bir inanç vardır. Ancak bu kimi zaman yanlış bir düşüncedir. Uyum ortamında insanlar birbirinin üzerine gitmezler.

Fikirler sabittir ve her şey birbiri ile entegredir. Sorun yaşamamak adına çatışmalar yaşanmaz. Oysa yaşanan çatışmalar önceliklerin belirlemesine katkıda bulunur. Uyum elbette önemlidir; ancak her uyumun altında bir karmaşa yatabilir. Çalışma ortamında önemli olan uyum ortamı değildir. Çatışmaların bir şekilde ele alınış biçimi ve niteliği önemlidir. Ele alınış ve niteliği bakımından kurum içindeki çatışmalar ikiye ayrılır: Fikir çatışması ve birey çatışması.

Fikir çatışması: Çalışma ortamında, özellikle alınması gereken kararlar esnasında ayrı düşen fikirlerin oluşturduğu uyuşmazlıktır.

Birey çatışması: Çalışma ortamında, ekip üyeleri veya çalışanlar arasındaki kişisel anlaşmazlıklardan kaynaklı uyuşmazlıktır.

Bu noktada fikir çatışması kurumu çoğu zaman doğru ve en iyi olan karara yöneltirken bireyler arasında gerçekleşen çatışmalar ise düzen yıkıcı bir etkiye sahip

olabilir. Bireyler arası çatışma; iş performansını olumsuz yönde etkiler, dedikodu ve kavga çıkartır, zaman ve enerji kullanımı konusunda olumsuzluk, memnuniyetsizlik ve huzursuzluk yaratır. Bütün bunların önüne geçmek, kararlı ve profesyonel bir liderin yapabileceği bir şeydir.

Bir lider olarak çalışanlarınızı etkilemelisiniz. Çalışanlarınızı etkileyebilmek için onların hedeflerini, hayallerini, umutlarını, ihtiyaçlarını bilmelisiniz. Çünkü çalışanlarınız çalışma hayatı ile özel hayatı arasında bir denge kurmak zorundadır. Onları etkileyerek, çalışma ve özel hayatları arasındaki dengeyi kurmalarına yardımcı olmalısınız. Etkilemek, insanları aynı amaç etrafında birleştirmenize yardımcı olur.

Çalışanlarınızı güçlendirmelisiniz, çalışanlarınız arasındaki ilişkileri güçlendirmeli, ortak bir amaç etrafında birleştirmeli, fikirlerini hür bir şekilde dile getirmeleri konusunda desteklemelisiniz.

Desteginize ihtiyaç duyan insanları, bireysel olarak tanımaya çalışmalısınız. Onlarla vakit geçirmeli, dostça bir ilişki kurmalısınız. Bu sizin kurumsal bir farkındalık yaratmanıza katkıda bulunur.

Verimliliği yüksek bir kurum kültürü oluşturmak için özetle aşağıdaki unsurlar gerekmektedir:

1. Yetenekli, birbiriyle uyumlu ve belirlenen işe uygun çalışanlar edinmek,
2. Ekiplerinizin ve yöneticilerinizin profesyonel olmasına özen göstermek,
3. Motivasyonu yüksek bir çalışma ortamı oluşturmak,
4. Stratejik bir çalışma planı yapmak,
5. Ölçme ve değerlendirme, izleme sistemleri kurmak,
6. Kurumunuza ait kültürel bir altyapı oluşturmak,
7. Kültür, misyon, vizyon, süreç, planlama gibi konularda bilinçli ve bilgilendirici olmak,
8. Takdir ve övgü ile performans değerlendirmek,
9. Başarılı olan uygulama, proje ve fikirleri desteklemek,
10. Eğitim ve hizmetleri aksatmamak,
11. Önemli gün, ritüel ve sembolleri canlı tutmak,
12. Kuruma özgü başarı hikâyelerini güncel tutmak.

Sıralanan bu bütün unsurların oluşturulması ilk etapta üst yönetimin yani liderin sorumluluğundadır. Lider olan kişi kendi ekibini ve yöneticilerini doğru bir planlamayla doğru stratejiler kullanarak oluşturmalıdır. Ancak bu şekilde olumlu bir kurum kültürü gelişebilir Bunun sonucunda çalışanlar zamanının çoğunu dedikodu gibi olumsuz ve bulaşıcı alışkanlıklarla geçirmeyerek, yüksek verimlilikle çalışır.

- Denetlenmeye hazırlanmalıyız.
- Eksiklerimizin var biliyoruz - YARINDA EKSİKLİĞİNİZ OLMAK -
- FARK YARATMA - ROUTE FARKLILIK ÜZERİNE OTURUYUZ
- ~~***~~
- EKSİK - YALIS - DÖNER BİLGİ VERMEYİN → BİLİYOR
- STATİKSİZ ÜRÜN, MALZ. ÖĞRENCİ, SINIF, KALMASIN
- PAVLAŞTIRIŞA ÇOGALIR, VERDİKÇE ARTAR,
YETİŞTİRDİKÇE ERDEMİZSİR → UYALIM
- ÖNCE SEN, SEN NE YAPDIN? Çeşitleniyor
- ÖLÇÜLEMEYEN, ÖLÇÜLEMEYEN BİR ŞEY OLMA
OLMAMALI
- HAKİRETTİYETİMİZ SÖKÜŞÜNE DÖKÜLEMEZ
- Güven teklin elelim.
- Özgüveni ve fedakarlığın, katınlığın, yaratıcılığın
kadının isteklerinin, beklentilerinin.

Oluşturduğunuz kurum kültüründe çalışanlarınızın kılık kıyafeti yaptıkları işe uygun olarak belirlenmelidir. Rahat, konforlu ancak bir o kadar da şık kıyafetleri tercih etmelerine yönelik bilgilendirme yapabilirsiniz. Kurum kültürünün bu kısmı kurumsal birtakım semboller taşıyan kıyafetlerle ilgili de olabilir. Çalışanlarınızın giydiği kıyafetlerde rozet, amblem, arma ve benzeri gibi birtakım logolar bulunması onların kuruma olan aidiyetlerini güçlendirebilir, çalışanlarınızın özel hayatında ve kurum dışında kurumunuzun reklamını yapabilir. Bir başka açıdan bakıldığında kurumunuzun içinde bulunduğumuz yüzyılda hayatta kalabilmesi için ihtiyaç duyacağı ve sahip olması gereken yüksek potansiyelli çalışanlarınızın özelliklerinin şunlar olması gerekir:

1. İşe yatkınlıklarının güçlü olması,
2. Başarıya odaklı çalışanlar olması,
3. Sosyal becerileri yüksek, iletişim becerilerinin güçlü olması.

Kurumunuz içerisinde bu özelliklere sahip çalışanlardan oluşan bir yetenek havuzu oluşturmalısınız. Oluşturduğunuz havuz, kurumuzu geleceğe taşıyacak en önemli varlığınızdır. Sosyal olguları ve değerleri bir kenara atmayarak bilimin sunduğu imknlardan olabildiğince fazla yararlanmalısınız. Yatırımınız insan olmalıdır. İnsana değer vermeden hiçbir işe başarılı olamazsınız.

Çalışanlarınız her şeyden önce bir insandır. Sosyal bir varlıktır. Onların neticesinde bir insan olduğunu unutmadan en güzel şartlarda çalışmalarına yönelik çalışmalar gerçekleştirmelisiniz. Çalışanlarınızı her şeyden önce memnun edecek olan sizsiniz. Onlara sunduğunuz imkânlar ne kadar güçlü olursa çalışanlarınız da o kadar güçlü olacaktır. Çalışanlarınızı memnun etmek ve kurumunuza bağlılıklarını artırmak için şu noktalara önemle dikkat etmelisiniz:

1. Ücret
2. Sorumluluk, statü ve özerklik
3. Çalışma şartları
4. Kurum kültürü
5. Kurum iklimi
6. Güvenlik ve güven
7. Kişiye özel denetleme şartları

Bir işin basit olması, o işi herkesin yapabileceği anlamına gelmez. Kişi günlük ve sıradan işleri bile elinden gelenin en iyisiyle, severek ve isteyerek yapmıyorsa işinden bıkar. İnsan severek yaptığı işte ustalaşır. Farklı işler farklı kişilik özelliklerini gerektirir. İşe alımlarda yapılan en büyük yanlışlardan birisi de işe alınan kişinin diğer çalışanlarla benzer özellikler göstermesine yönelik bir algıdır.

Yöneticiler çalışanlarını güçle değil; misyonları ve vizyonları ile yönetmelidir. Çalışanlarınızı sivil toplum kuruluşlarında gönüllü rol almaya teşvik etmelisiniz.

BÖLÜM 2

Yetenek, cesaret ve bilgi olmadan

hiçbir iş başarılmaz...

İş hayatında ulaşmak istediğimiz nokta her zaman verimliliği ve kârlılığını artırmak olmuştur. Radikal değişiklikler yapmak ve mevcudu yenilemek verimliliği sağlar. Yaratıcı fikirlerle, mevcut pazarının dışına çıkmak kurumun büyümesini sağlar.

Mevcut pazardan çıkış, kurumda ve pazarın mevcut yapısında alt üst değişikliklere sebep olur. Bu durumda devrimsel gelişim ve değişimlere imza atarak globalleşen dünyanın bizlere sunduğu küresel rekabetin içinde yer almış olursunuz.

Rekabetin yarattığı sosyal, siyasi ve teknolojik değişikliklere uyum sağlayabilmek ve rekabetin beraberinde getirdiği süreçlerde kalıcı başarı yakalayabilmek için geleneksel yöntemlerden uzak durmanız gerekir. Rekabet ve onunla gelen süreçlere karşı olan bakış açınızı değiştirin.

Rekabet bir savaş, yarış ve kazanılması gereken bir ödöl değildir. Bütçeye dayalı ve kavgacı olmayan bir yaklaşımla yaratıcı rekabet geliştirilmelidir. Kalıcı rekabet üstünlüğü ancak bu yaklaşımla sağlanır. Geleceğin yenilikçi dünyasında var olabilmek için yeni ve cesur adımlar atabileceğiniz bir zihin ve yol haritası belirlemelisiniz.

Toplumun bugün neye ihtiyaçı var, yarın neye ihtiyaçı olacak, yarından sonra neye ihtiyaçı olacak!

Bir projenin hayata geçmesi için başta gerekli bir takım materyallerin belirlenmesinin ötesinde bu projede çalışacak ekibin, grubun ve alt grupların belirlenmesi, bu grupların sorumluluklarının belirlenmesi gerekir. Projelerin gerçekleştirilmesi için önce ortak bir amaç, ortak bir hedef üzerinde birleşilmelidir. Bu projenin öneminin, projenin gerçekleştirilmesinde görev alacak kişi ve kişilere detaylı bir şekilde anlatılması gerekir. Bu sayede kişiler ve kurum arasında aynı amacın yoğurduğu bir bağ kurulacaktır.

Bu ortak bağ sizleri bir arada tutan en önemli unsur olacaktır. Ardından gerçekleştirilmek istediğiniz projenin kilit noktalarını belirleyin. Bu noktalar ekipte görev alacak kişilerden dış kaynak kullanımına kadar etraflı bir bakış açısı sunacaktır. Belirlediğiniz noktaları birbirine bağlayın. Bu bağlama sırasında oluşabilecek tüm engelleri, aksaklıkları, gelişmeleri önceden tahmin etmeye çalışın.

“

*Büyük projeler, büyük sorunlar
karşısında oluşturulan yaratıcı
fikirlerle filizlenir. Yaratıcı düşünme,
bu bağlamda küreselleşen dünyanın
üzerinde en çok durduğu ve önem
verdiği bir nitelik olarak
kendisini gösterir.*

”

Bu size atacağınız adımlarda ve projenizin ilerlemesinde büyük oranda katkıda bulunacaktır. Hem size bir yol haritası çizecek hem de riskli durumlardan önceden haberdar olmanızı sağlayacaktır.

Büyük projeler, büyük sorunlar karşısında oluşturulan yaratıcı fikirlerle filizlenir. Yaratıcı düşünme, bu bağlamda küreselleşen dünyanın üzerinde en çok durduğu ve önem verdiği bir nitelik olarak kendisini gösterir. Şahsi gözlemlerim sonucunda, her problemin hızlı ve kolay bir çözümü olmadığını söylemek pek yanlış sayılmaz. Her yanlış çözüm bir sonraki problemin temelini oluşturur.

Proje yapmak, mevcut durumu ve geleceği; tasarlamak, geleceğe yatırım yapmaktır. Arz ve talep dengesini doğru kurabilmektir.

Gerçekleştirdiğiniz projede başarılı olmak için sahip olduğunuz bilgilere yeni bilgiler ekleyerek, size zaman kazandırabilecek herhangi bir teknolojik ürün bilişim ürünü bilgisayar programı ya da herhangi bir kaynağı devreye sokabilirsiniz. Ayrıca çalışanlarınızın proje içerisinde aldığı görevler için belirli bir zaman ve kaynak belirlemesi yapmanız hem proje hem de çalışanlarınız adına verim sağlayacaktır. Çalışanların belirli bir süre içinde, uymaları gereken kurallar dâhilinde sorumluluklarını yerine getirmeleri daha basittir. Ancak her çalışanın aynı performans- ta ve aynı verimlilikte olması beklenemez. Çalışanlarınızı

iyi tanımanız ve görevlerinin zorluklarına ve çokluklarına göre ayrı ayrı zamanlar belirlemeniz yerinde olacaktır.

Projenizin ilerleyişı daima sizin ve ekibinizin kontrolü altında olmalıdır. Projenizin gerçekleşme aşamasında belirli aralıklarla ve istenilen toplantılar düzenlemelisiniz. Bu toplantılarda görevlerin yerine getirilip getirilmediğı, projenin işleyişinin düzenli olup olmadığı gibi ayrıntılar ve kontrol noktaları ortaya çıkacaktır. Bu toplantılar sırasında ve haricinde sıkıntılarla karşılaşsanız ekibinize ve üst düzey birimlere danışmadan yapılacaklar konusunda tek başınıza karar vermemelisiniz.

Gerçekleştirdiğiniz her projenin ardından projenin beklentilerinizi karşılayıp karşılamadığını tartışın. Karşılamadıysa neden, karşıladıysa nasıl? Proje sırasında attığınız adımların projenizin hedeflenen zamanda bitirilip bitirilmediğı, proje ekibine projenin sonuçları dâhilinde bildirilmelidir. Belirli zaman aralıklarında gerçekleştirdiğiniz bütün projelerin karşılaştırmasını yapın. Bu şekilde bir sonraki projenizde atmanız gereken adımlar doğrudan ortaya çıkmış olacaktır. Bu şekilde hem kurumunuz hem kendiniz hem de çalışanlarınız için bugün ve yarın yararlı olabilecek bir çalışma ortamı ve ürün yaratmış olursunuz.

Projeler sınırlı sürede gerçekleştirilen ve birbirinden benzersiz çalışmalardır. Kurum içinde yürüttüğü-

müz projeler kurum bağılılığı ve büyüme açısından son derece değerlidir. Stratejik hedefler doğrultusunda hayata geçirmeye niyetlendiğimiz projeler kurumunuzun hayatta kalmasını sağlayan en önemli unsurdur. Amaç, hem topluma fayda sağlayacak hem de birlikteliği güçlendirecek bir proje yaratmaktır. Rutin çalışma hayatınızın dışında gerçekleştireceğiniz projeler size katkı sağlayacaktır. Projelerin başarısını öncelikle kullandığınız çalışma yöntemleri ve proje yönetiminin başarısı belirleyecektir. Bugünün ihtiyacı her ne ise yarına hâkim olacak olan odur. Teknoloji ve yenilik ihtiyacı arttıkça dünyanın beklentisi de artacaktır.

Her projenin bir teklif ve fikir aşaması vardır. Bu aşamaların uygulamaya dönüştüğü an projeniz başlamıştır. Projeniz için üst bir yönetimden veya sponsorlardan destek almalı ve bu desteği daima canlı tutmalısınız. Aldığınız desteğin sahibini proje hakkında sıklıkla bilgilendirmelisiniz. Başarılı bir proje detaylı ve düşünülmüş bir plan ile gerçekleşir. Riskler sizi korkutmasın. Oluşan risklere dönüt olarak daima yedekte bir B planınız olsun.

Projeye olan ilgiyi arttırmak için proje gerçekleşmeden henüz fikir aşamasındayken ve proje gerçekleştiği anda PR çalışmaları yapmaya başlayın.

Yapacağınız reklamlar, projenize olan ilgiyi arttırırken projenizin farklı dünyalarda duyulmasına ve ya-

yılmasına katkıda bulunacaktır.

Projeler, vizyon sahibi insanlar tarafından gerçekleştirilir. Dünyanın zamana yönelik beklentileri sizin zamana yönelik çalışmalarınız ile karşılanacaktır. Büyük taşlar daima küçük taşlardan oluşur. Faydalı olmak, bir eser meydana getirmek, bir şey öğretmek, mutluluk sağlamak projelerinizin amacı olmalıdır.

Hayatımızın büyük bir kısmını başarıya ulaşmak ve başarı yolunda yürümekle harcarız. Önceliklerinizi ve bu önceliklerin sıralamasını doğru yapmak sorumluluklarınızın farkında olmanıza katkıda bulunur. Önemli olan her zaman aileniz ve yakınlarınız değildir. Size ihtiyacı olan başka insanlar da vardır. Bu insanlara karşı da sorumluluklarınız olduğunu asla unutmayın. Topluma yararlı kişiler olmayı toplum içinde aktif rol almayı kendinize bir görev ilan edin.

Küreselleşen dünyada yer alabilmek için gerçekleştirdiğiniz projelerin çift dilli olmasına dikkat edin. Çift dillilik her türlü rekabet ortamında avantaj sağlayabileceğiniz, teknolojiden en etkin şekilde yararlanabileceğiniz, hem kültürel hem de evrensel boyutlarda gelişim gösterebileceğiniz tek ve en önemli avantajınızdır.

Yapılmamışı yapmak büyük bir hayaldir. Ancak yapılanı geliştirmek ve toplum yararına kullanmak yeni bir

ürün icat etmek kadar değerlidir. Süre, performans, kalite ve maliyet unsurlarını dengede tutmak proje yönetme becerinizin olmazsa olmazıdır. Bu unsurlardan hiçbiri bir diğerinden daha önemli değildir. Kontrol mekanizmanız ne kadar güçlü ise projenizin gerçekleşme süreci o kadar hızlı olacaktır. En iyi kararlar her zaman en iyi ekiplerden çıkar. Projenizin hem teknik hem de sosyal yönlerle başarıya imza atacak güçte olması gerekir. Proje sırasında dış kaynaklarınızın iç etmenler sebebiyle hızlı bir tüketime uğramamasına dikkat ediniz. Disiplin her şeyin başıdır ve güven asla kontrole mâni değildir.

Hiçbir kurum yeterli sermayeye sahip olmadan gelişim gösteremez ve büyüme sağlayamaz. Girişimler büyümenin temelini oluşturur. Girişim kurumun dışa ve içe dönük bir döngü yaratmasını sağlar. Girişim, çoğu zaman yeni bir fikir demektir. Size gelen her girişim fikrini değerlendirmeye alıp, hiçbir fikri bir diğerinden daha önemsiz ya da daha değersiz olarak nitelendirmemelisiniz. Çünkü her fikrin altında büyük bir zeka pırıltısı vardır. Bir çalışanınız size bir fikir sunuyorsa çalışanınızın kuruma bağlı olduğu aşikârdır. Projelerinizin her aşamasını danışabileceğiniz bir proje danışmanı edinmelisiniz. Danışmanlarınızın tecrübeleri ve yüksek bilgileri doğrultusunda mantıklı adımlar atarak gelişmişliği yüksek fikirlerle projelerinizi güçlendirebilirsiniz.

“

*Bugünün ihtiyacı her ne ise
yarına hâkim olacak olan odur.
Teknoloji ve yenilik ihtiyacı arttıkça
dünyanın beklentisi de artacaktır.*

”

Türkiye’de girişimcilik iş geliştirme merkezleri belirli bazı programlar ve teknoparklar gibi pek çok yeni faaliyetlerle gelişmektedir. Günümüzde bilişim ve teknoloji bazlı yatırımlar daha çok tercih edilmekte ve istenilen düzeye ulaşmada bu alt tabanlı yatırımlar esas alınmaktadır. Ekonomi oldukça dalgalı bir platformdur. Yakalanan yüksek ivmeler düşüşlerin habercisi olabilir. Yaşanan ekonomik krizlerdeki istikrarsızlık ve çöküş projenizin gerçekleşmesi sırasında sizleri sıkıntıya sokabilir. Girişimlerinizi ekonomiye uygun nitelikte gerçekleştirmelisiniz.

“Bir işi yapabilmek için en iyi metodu bulmanın tek yolu işinizi sevmektir.” (Japon Atasözü)

İnovasyon hem bir yenilenme süreci hem de yenilikçiliktir. Mevcudun şekillenmesine ve değerinin artmasına imkân sağlamaktadır. İnovasyon geleceğe dair başarıma isteğinden kaynaklı bir eylemdir. Projelerinizde inovasyona daima destek ve önem vermelisiniz. İnovatif düşünce yapılarının kazanılması ve geliştirilmesi yönünde yapılan çalışmaların geleceğe yapılan en büyük yatırım olduğu düşüncesindeyim. Risk almak inovasyonu yakalamak açısından son derece önemlidir. Yaptığınız projelerde topluma faydalı olmanın yanı sıra kar amacı da güdülmelidir. Zararlarla dolu ve daima bizden götüren projelerin faydası yoktur.

“

Yapılmamıştı yapmak büyük bir hayaldir. Ancak yapılanı geliştirmek ve toplum yararına kullanmak yeni bir ürün icat etmek kadar değerlidir.

”

Çalışanlarınızı yeni bir fikir bulmaları, yeni bir yöntem keşfetmeleri, yaptıkları her işte belirli amaçlar gütmeleri, ellerinde bulunan fırsatları değişim ve gelişim için kullanmaları ve durmaksızın faaliyette bulunmaları konusunda bilinçlendirin. Yetenek, cesaret ve bilgi olmadan hiçbir iş başarılmaz. Yorulmadan yemek olmaz. Vazgeçmeden azimle sabırla hem yetinmeyi bilerek hem de daha fazlasını isteyerek yaşamalısınız.

Tek bir projeye odaklanmadan aynı anda bir kaç proje gerçekleştirmeye zaman ayırabilmelisiniz. Tabii bu çevrenizde sizi fikirleriyle şaşırtan insanların bulunmasıyla öngörü sahibi olarak hızlı düşünebilen, hızlı karar alabilen gözlem yeteneği güçlü, hayal gücü yüksek, analiz edebilme becerisine sahip, ikna edici, ısrarlı ve tutkulu insanların var olmasıyla sağlanacak bir durumdur.

Ekip yönetmek kolay değildir. Projenizde kopukluklara neden olabilecek iletişim yetersizliğinden sıyrılacak motivasyonu yüksek her gün aynı şevk ve istekle çalışan uyumlu ve başarılı insanlarla çalışmalısınız. Hırs bazı zamanlar iyi olsa da çoğu zaman kötüdür ve sizi yok edebilir. Bir projeyi hayata geçirmeden önce projenin sunulacağı pazarın yapısını en iyi şekilde bilmeniz gerekir. Bu pazarda var olan tehlikeleri, eksiklikleri, güçlü ve güçsüz yönleri pazarda var olan tüketiciyi bilmeniz size katkı sağlar. Doğru iş planı her kapıyı açan sihirli bir

anahtardır. Programlı çalışmak size zaman kazandırır. Bunun aksini yapmak ise sizi bir adım geriye atar. Bu anahtar ile yüksek kalitede düşük fiyata tüketiciye istediği hizmeti verebilirsiniz. Projenizin başlangıcından bitişine kadar kararlı, otoriter ve hevesli olmalısınız.

Bütün fikirleri değerlendirmeli ancak işe yaramayacak herhangi bir fikir üzerinde boşa zaman harcamamalısınız. Vakit önemlidir. Önemli olan doğru fikri doğru zamanda doğru yerde hayata geçirmektir. İş planı ve iş paylaşımı yükünüzü hafifletecektir.

Sabırsızlık tıpkı hırs gibi tehlikelidir. Unutmayın ki; her süreç farklı bir zaman diliminde işler. Teknolojiyi iyi kullanmak, öncelikleri iyi belirlemek, güçlü bir çalışma sistemi kurmak, eksiksiz ve sistemli teknolojiyle doğru orantılı bir düzen oturtmak size ve yapacağınız işlerin yarınlarına ulaşmasına büyük oranda katkı sağlar. Hata yapmak sizin için büyük bir sorun teşkil etmemelidir. Fikriniz yanlış olabilir, tutmayabilir. Ancak yapılan yanlışın farkına varıp düzeltmeye odaklanılmalıdır.

Gerçekleştirdiğiniz projelerde geniş kitlelere ulaşabilmek adına sosyal medyayı aktif, etkin, hızlı ve bilinçli bir şekilde kullanmalısınız. Ancak sosyal medyada haddinden fazla zaman harcamak ileriye gitmeyi planlarken üretkenliğinizi azaltarak sizi geri plana atabilir.

“

Sabırsızlık tıpkı hırs gibi tehlikelidir.

Unutmayın ki her süreç farklı bir zaman diliminde işler. Teknolojiyi iyi kullanmak öncelikleri iyi belirlemek güçlü bir çalışma sistemi kurmak eksiksiz ve sistemli teknolojiyle doğru orantılı bir düzen oturtmak size ve yapacağınız işlerin yarınlara ulaşmasına büyük oranda katkı sağlar.

”

Burada başarılı girişimcilerin ortak özelliklerinden bahsetmek istiyorum:

1. Hayalleri ve hedefleri doğrultusunda büyük bir merakları vardır.
2. Zamanı yönetmeyi iyi bilirler.
3. Başarısızlıktan korkmazlar.
4. Hatalarından ders çıkarak ilerlemeye meyillidirler.
5. Araştırmacı analiz edici bir kişilikleri vardır.
6. Herhangi bir platformda edindikleri bilgileri doğru zamanda mutlaka kullanırlar.
7. İyi bir gözlemcidirler. Pazarın ihtiyaç ve taleplerini doğru analiz ederken aynı zamanda sektöre hâkimdirler.
8. Kendilerini daima değişen dünyaya yönelik olarak yenilerler.
9. Projelerini beklemeden hızlı kararlarla hayata geçirirler.
10. Öğrenmeyi severler.
11. Keşif yapmak onların en önemli özelliğidir.

12. Yeni fikir ve eleştirileri her zaman dikkate alırlar.
13. Motive edicidirler.
14. Süreci her zaman doğru yönetmeye meyillidirler.
15. Sosyal becerileri güçlüdür.

Girişimcilikte önemli olan yeteneğin farkına varmaktır. Başarma isteği; özgüven ve tutkuya bağlıdır. Projelerinizde önemli olan fikrinizin sürdürülebilir olmasıdır. Yeni bir iş kurmak pazar araştırması yapmayı ve risk almayı beraberinde getirir. Pek çok fikir pek çok kişi tarafından aynı anda düşünülebilir. Önemli olan hızlı davranmaktır.

“Yeni bir keşif için yeni bir yerler değil yeni gözler gerekir.” (M. Proust)

Fizibilite araştırmaları kurumunuzun başarı gösterebilmesini sağlar. Fizibilite bir yatırım çalışmasıdır. Fikrinizin olup olmayacağını yürüyüp yürümeyeceğini cevaplandırır. Projeye başlama kararından önce yapılmalıdır. Fikriniz projenizdir. Projeleriniz sırasında rakiplerinizin kimler olduğunu iyi bilmeli ve rakibinizin gücünü doğru kestirebilmelisiniz. Koordine sizin için önemlidir, bu nedenle iş planı yapmak daima fayda sağlayacaktır. Herkes tarafından objektif bir şekilde analiz edilmesini sağlar. İş planınızın kısa, düzgün, gelecekle

uyumlu olmasına dikkat etmeniz gerekir. Projenizin kolay, anlaşılır, net veriler ve rakamlar ışığında sunulmasına özen göstermelisiniz.

“Bir organizasyonun ne kadar başarılı ve başarısız olduğu, organizasyon bünyesinde çalışanların kabiliyet ve enerjilerini ne kadar iyi ortaya çıkarabildiklerine bağlıdır.”

(Thomas Watson)

Teknolojiyle birlikte yaşamımızda yer edinen Network kavramı kurumların ve insanların sosyal ilişkilerini tanımlar. Kişiler arası bağ kurmak sosyaliteyi arttırmak bu bağlamda önemli bir yer edinir. Yeni insanlar tanımak;,- geniş bir network kurmak, işinizin takibini ve düzenlemelerinizi yaptığınız sırada size yardımcı olacak en önemli çevredir.

Networkü geniş kurumlar iletişim çağında olduğumuz bu küreselleşen dünyada kuvvetli bağlantılar kurarak hayatta kalır. Networklerinizle olan ilişkinizi canlı tutmalısınız. Güçlü bir Network kurmak için yapılması gereken bazı davranışlar vardır. Bu davranışlar ışığında;

- ✓ Networkünüzü oluşturan kişi ve kurumlarla iletişim için fırsat yaratmalı,
- ✓ Edindiğiniz bilgiyi paylaşmalı,

- ✓ İnsanlardaki değerinizi sarsacak davranışlardan uzak durmalı,
- ✓ İyi ve kötü haberleri doğru bir şekilde paylaşmalı,
- ✓ Farklı görüşlerin ve bakış açılarının olduğunu bilerek görüştüğünüz kişilere fikir danışmalı,
- ✓ Sosyal medya aracılığıyla tanıştığınız kişilerle bağ kurmalısınız.
- ✓ Kurduğumuz ilişkiler misyon ve vizyonumuzun gerçekleşmesi açısından son derece değerlidir. Çevrenizdeki kişiler size hem iş hayatınızda hem özel hayatınızda zorlukları aşma ve daha büyük başarılarla imza atma konusunda destek verecek ve yardımcı olacaktır. İnsanlarda doğuştan gelen ve ilkel canlılarda bile rastlanan bir risk alma eğilimi vardır. Risk kişiye göre değişkenlik gösterebilir. Büyük küçük önemli önemsiz... Yatırım yaparken risk ölçümüne öncelik verin. Risk bilinende değil bilinmeyenidir. Bilinmeyeni bilmek bize güç verir. Ön yargılarımızı, yargılarımızı ve hatta fikirlerimizi değiştirir. İnsanın beyni finansal boyutlarda her zamankinden farklı çalışmaz insan risk olarak gördüğü bir şey karşısında korku ve dehşete düşer. Proje yöneticisi, endişeye yer vermeden riskler karşısında dik durmalı, alışılmış sıkıntılardan ders çıkararak riskin boyutunu ve ciddiyetini görmelidir.

.../.../20...

General Inquiry:

1. no. proje = PROJE BEDELI -

- BAKARNA TRESIH (A NYUNILAN) TRANSFERA
- TOROK ^{TRUK} ~~MASTRETT~~ ~~MAKIN~~ KAGAN MILKAL, DASTELIM
- SATU BAKARNA TRESIH (")
- PROSEKIN EN EN MACIN AGAR TAMPANMAAGI TRESIH
- PROSEKIN SATULACIN TAMPANMAAGI TRESIH
- PROSEKIN Laga, Laga, Baga, Laga Sepuluhin Jambanmaagag Baga
- PROSEKIN SATU JAHAGI TRESIH US OTREHTE NISTENAG GIBILER NE ODAK
- Kana peng... dajamnya ne yama batarasak dajamnya
- Hasilat panyalain yama riban, ile nani ducak kasefor dajamnya ~~atake~~ ~~crankli~~ ni, yaka bace dajamnya ~~stih~~ ni??

2. no. tici kati

PLANANAN PROSEKIN

PROSEKIN
BEDELI
MAGI TORANIT

MAGI JELI

TORANAN MAGI

KA
MAGI
MEREKALIN
PANANAN

Kita
Baga
Laga
Laga
Baga, Baga

... / ... / 20
D

22. 04. 2010 SOCI'DE YATIRIM

- MOSKVA'DA YAŞIYOR - SOCI'DE İŞLERİ VAR

- 2003. DA KENDİNDEN YARDIM İSTEDİLER

- SOCI'DE Olimpiyatlar olacak, DİL BİLEN YOK

- Ruslarda eğitim çok önemli

- Ancak KURSLAR çok önemli

★ - Üniversiteyi değil SERTİFİKA'ya bakıyorlar
SOCI'de İNG. bilen yok.

Rusların % 8'inin Yurt dışı süresi pasaportu var. Diğerleri sadece KİMLİK.

22 MİLYON Yıllık Turist. 11 milyon OTOL 11 milyon Savaş aramundaki kalıyor

- SOCI, Bir mükke hazine getirmeye geliyor

- Üniversitelere becermek mümkün değil

- PROFİL - Genel
MİLYON

SOCI - KİMLİK 350 =
ADRES 150 =

RUSGE - 5.5 MİLYON

SOCI'DE YATIRIM

- İLK ETAPTA →
- FİZİKİ MEKAN TEMİNİ
- İŞ BİRLİĞİ MÜHTAZAR KURUCULAR BUNLARIN İBATE
- EĞİTİM ALACAKLARINI PARASINI KİM ÖDEYECEK
- SERTİFİKAYI ALANLAR KİMCE AKREDİTE YAPABİLİRİZ
- ALFABELEŞİ ZARIF ADAPTASYON ZOR OLACAK
- GELECEK OLAN EĞİTİCİ VE İDARİ PERSONELİN RUJYAYA GELDİ GİDİMLERİ
- BUNLARIN İBATE VE İAŞİSİ
- EĞİTİM KURUMU TEMİNİ NASIL OLACAK
- MEVCUT EĞİTİM
- URAKTAN
- RUJ OYAK ALACAK GİZLİ Mİ - SİZ OYAKIMIZ
- Belge verilisi o zaman Baskın
- SOCI'de Mekan yok
- SOCI'de halihazırda Yabancı Okullar var mı?
- " Yabancı Markalar var mı
- AB ve Dünyada Yatırım var mı?

***Hayal satın almayınız,
hayale yatırım yapmayınız!***

Fikirlerin hayata geçirilebilmesi için oluşturulacak projelerin birbirini destekler nitelikte olması önemlidir. Yaptığınız her işin birbirini destekleyen, birbirini bir sonraki projeye hazırlayan hem uluslararası hem de ulusal düzeyde katkı sağlayan çalışmalar olmasına özen göstermelisiniz. Aksi takdirde birbirinden bağımsız, bağlantısız gerçekleşen projeler sadece vakit kaybına ya da enerji kaybına yol açabilir. Fikirlerin teoriden pratiğe geçiş sürecinde uygulanabilirlik önemlidir.

Yaptığımız hizmetlerde şu iki unsura dikkat etmek gerekir: İlk olarak ihtiyacı tespit etmek gerekir. İhtiyaç duyulan tespit edildikten sonra ortaya yeni buluşlar ve yeni hizmetler getirilmelidir. İkinci aşama ise öneri aşamasıdır. Önerilerinizi sunmalı ve güven yaratmalısınız. Ardından hizmeti sonuçlandırmalısınız. Bu sürecin en zor aşamaları ihtiyacı tespit etme ve güven yaratma aşamalarıdır.

Her zaman ihtiyacı doğru tespit etme noktasında sıkıntı yaşamamak adına “Toplumun neye ihtiyacı var. Ne istiyor. İhtiyacı olan şey aslında gerçek bir ihtiyaç mı, buna gerçekten ihtiyacımız var mı?” gibi sorular sormalıyız. Eğer gerçekten ihtiyaç yoksa tespit yeterli değildir. Güven oluşturma konusu ise uzun zaman alacak bir durumdur. Bu durumda yapılan ilk hizmetten son hizmete kadar daima başarılı olmak söz konusudur. Başarılı olamasanız bile neden başarılı olamadığınızı doğru analiz etmiş olmalısınız. Doğru analiz her zaman hayat kurtarır. İnsanların size güvenmesi demek, sizin belirli bir noktada duran bir güç olduğunuz anlamına gelir. Hizmet noktasında insanların size olan bakış açısı ne kadar güçlü olduğunuzla alakalı bir durumdur.

İşlerinizde her zaman aklın açtığı yolda zekâyı yürütmelisiniz. Ancak bu şekilde bir yere varabilirsiniz. Zekâ parlaktır, akıl sağlam ve zekânın aklın arkasından gitmesi gerektiğine inanırım.

“

*İçinde bulunduğumuz yüzyılda artık
bir ülkeyi işgal etmek için topa tüfeğe
ihtiyaç duyulmuyor; işgaller
sosyo-kültürel ve sosyo-ekonomik
araçlarla yapılıyor.*

”

***Önce bilgi, sonra deneyim
ve daha sonra yüksek enerji...***

İnsanoğlunda yaratılıştan bu yana bir girişimcilik ruhu olduğu bilinir. İnsan sahip olduğu bu ruhla her türlü ihtiyacını karşılamıştır. Dünyada adını duyuran büyük ve gösterişli ancak bir o kadar sade, iyi ve faydalı projeler gerçekleştirmek kolay değildir. Bir eğitim yatırımcısı olarak özellikle eğitim sisteminde girişimciliğe verdiğimiz destek ve teşvikin gerçekleşen projelerle birlikte etkili olduğunu görmek, modern sistemin hayata taşınmasını sağlayabilmek, yeni ve güzel bir düzen oturtabilmek en büyük gururumdur.

Uluslararası geçerliliği olan işler yapmak önce bilgiye, sonra deneyime ve daha sonra ise yüksek enerjiye bağlıdır. Mütevelli Heyet Başkanı olduğum İstanbul Aydın Üniversitesinde farklılık ve farkındalık yaratmak, fikirleri girişime dönüştürmek, var olan potansiyeli hayata geçirmek, dünyayı ve öğrencilerimizi geliştirmek adına öğren-

cilerimize yeni fikirleri üzerinde çalışabilmeleri için daima yardımcı olduk; çok sayıda başarılı proje ve çalışmaya imza attık. Yaptığımız her işte edindiğimiz yeni bilgi ve tecrübeleri; bizden sonraki nesillere aktarmak ve yeni kazanımlar elde etmek, yeni projelerimizde kullanmak amacıyla geleceğe taşıdık. Birçok iş kolunda, birçok alanda farklı projelere hep birlikte imza attık ve bugün İAÜ ailesi olarak inanıyoruz ki; bu sadece bir kurumun değil, bir ailenin gücü.

Bugüne kadar pek çok farklı sektörde, pek çok farklı alanda yatırımlar yaptım. Bütüne bakıldığında çoğunun birbirinden farklı alanlarda olduğunu görürsünüz. Ancak benim için hepsinin ortak bir özelliği var. O da; eğitim hizmeti. Gerek sanayi, gerek teknoloji, gerekse eğitim hepsi bir hizmettir; hepsi insana hizmettir. Ancak biliyoruz ki; dünyada söz sahibi olmak, hizmet sektöründe büyüme gerçekleştirmekle uluslararası geçerliliği olan işler yapmakla mümkün olacaktır.

Bu görüşle 40 yılı aşkın eğitim ve çalışma hayatım boyunca “kaliteli eğitim” anlayışından ödün vermeme-ye çalıştım., bu anlayışı eğitimin her alanında uygulamak topluma faydalı gençler yetiştirmek, ülkemizi dünyadaki pek çok platformda en iyi şekilde temsil edecek gençler yetiştirmek amacıyla 1995 yılında BİL Öğretim Kurumlarını kurduk. BİL Öğretim Kurumları bizim için büyük bir

girişimdi. Türkiye’deki özel eğitime attığımız ilk adımdı. Bu adımla birlikte Türkiye’deki eğitim sisteminde devrim yaratmaya hazırdık. Attığımız her adım, gerçekleştirdiğimiz her proje tek tek başarıya ulaştı. Ki en büyük projemiz bu yıllarda BİL Öğretim Kurumlarının faaliyete geçmesi ve sürdürülebilir olmasıydı. BİL ile birlikte Türkiye’deki ailelere ve öğrencilere danışmanlık yapmaya başladık. “Eğitimde Franchise Yöntemi”nin başlangıcını gerçekleştirdik ve 100’ü aşkın şubeye ulaştık.

2000’li yılların başında eğitim alanında ciddi bir sorun olarak gördüğümüz mesleki eğitimin yetersizliğini ortadan kaldırmak amacıyla birtakım çalışmalara giriştik. 2004 yılında bu alanda bir ilki gerçekleştirerek Türkiye’nin ilk vakıf meslek yüksekokulu olan Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu’nu kurduk. ABMYO ile Türkiye’de yetişmiş insan kaynağı yaratmak amacını hayata geçirdik. Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu’nu kurabilmek, hayata geçirebilmek için sektör analizleri yaptık. Fizibilite çalışmalarımızı yürütebilmek için bir ekip kurduk ve ekibimizle Türkiye’de sektörün ihtiyaç duyduğu dokuz bölüm tespit ettik. Bu tespitlerle birlikte, sanayi ve eğitim iş birlikleri kurmak amacıyla tüm dünyadaki eğitim modellerini araştırdık ve geniş bir araştırmanın sonucunda Dünya üniversiteleri ile anlaşmalar imzaladık. Eğitim alanında yarattığımız farkla Türkiye’de bu alanda bir model oluşturduk.

BİL Öğretim Kurumları ve Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu projelerimizin ardından 2007 yılında İstanbul Aydın Üniversitesi'ni kurarak bir “dünya üniversitesi” olma vizyonumuzla eğitim yolculuğumuzda ilerlemeye başladık. Eğitim alanındaki tüm deneyim ve bilgilerimizi kullanarak İstanbul Aydın Üniversitesi'ni hayata geçirdik. Önceki bilgi ve tecrübelerimizden yararlanarak İstanbul Aydın Üniversitesi'ni hep ileriye düşünerek oluşturduk. Bugünü değil yarından sonrasına entegre olacak insanlar yetiştirmeyi, bilgi ile yoğrulan zihinler geliştirmeyi amaç edindik. Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu'nda uyguladığımız “uygulamalı eğitimi” aynı bakış açısı ile İAÜ'de de uygulamayı ilke edindik.

Türkiye'den çıkarak bütün dünyada uluslararası arenalarda yer almak için başarmaktan başka hiçbir yolumuz olmadığını her zaman tekrar ettik ve önceleri BİL Dershaneleri ve sonra BİL Okulları çatısı altında bulunarak gerek il il gerek ilçe ilçe gezerek alanında ve sektöründe uzman isimleri öğrencilerimizle buluşturduk ve ardından İstanbul Aydın Üniversitesi ile yurt dışına açıldık. Bu geniş yelpazede eğitim aşkıyla gezerken aslında her girişimin başarılı olmayacağını başarısızlığın da bir başarı olabileceğini öğrendik. Biz her işimizde “Bu iş dünyada nasıl işliyor, dünya insanı buna nasıl tepki veriyor, dünyada bu işin yansımaları, boyutları nelerdir?” diye merak ettik.

Elimizde olanın bilinciyle mevcut olanı kullanarak büyümeye ve gelişmeye önem gösterdik. Elbette her işe öncelikle yerli olanla başladık. Ancak dünyaya açılmak, uluslararası bir statü yakalamak, bir dünya insanı, bir dünya kurumu yaratabilmek için durmadan çalıştık. Her yeni çalışmamızda yeni şeyler öğrendik, her yeni çalışmamızda yeni ufuklar keşfettik. Şairin şiir yazdığı, ressamın tablo yaptığı herkesin kendi sanatını icra ettiği bu dünyada benim ve ekibimin sanatının insan yetiştirmek olduğunu öğrendim. Her şeyden ve herkesten önce insana ve topluma fayda sağlamayı kendimize bir görev ilan ettik. Önce insan diyerek, insana insanca değer vererek...

İçinde yaşadığımız topluma fayda sağlayacak işler devlet veya STK'lar aracılığıyla yapılır. Sosyal sorumluluk projeleri, kurumunuzun gelişip büyümesi adına doğru adımlar atabileceğiniz adımlardır. Devlet veya STK'lar ile yapacağınız iş birlikleri, sizi sosyal girişimci bir kurum hâline getirir. Toplumsal sorunların yaratıcı ve sürdürülebilir çözümlerle ortadan kaldırılması için yapacağınız projeler kurumunuzu bir üst noktaya ulaştıracaktır.

“Başarılı insanların büyük çoğunluğu haftada kırk saatten fazla çalışır. Ve onların fazla işten dolayı yakındıklarını duymazsınız. Başarılı insanların gözleri hedeflerine odaklanmıştır ve bu onlara enerji sağlar.” (David J. Schwartz)

Ben, Türk Silahlı Kuvvetleri mensubu, üniversitede öğretim görevlisi, yazar-araştırmacı ve elbette bir patronum. İş hayatında bu kadar çok unvanı olan biri olarak bulunduğum mevkiye gelebileceğimi hayal ediyordum. Aslında bu unvanlar şu an bulunduğum konumda oturmamı sağlayan ve birbirini tamamlayan önemli yapı taşlarıdır. Yaşamımın her döneminde üstlendiğim her sorumlulukta farklı olan ve ömür boyu sürecektir bir yeti yatmaktadır. Türk Silahlı Kuvvetleri olsun, öğretim üyeliği olsun, kendi alanında çok farklı ve çok özellikli değerler kazandırmıştır. Gençlik yıllarımdan beri hedefim yaptığım işin en iyisini yapmaktır. O en iyi yaptığım iş beni bir sonraki hedefe taşımıştır. Hedeflerimi ilk başta belirledim. Çalışmalarım da beni bu noktaya getirdi. Hiçbir işimde umutsuzluğa yer yoktur. Bir iş istediğim gibi sonuçlanmasa bile onun öyle olması gerektiğini düşünürüm. Nitekim istediğim gibi sonuçlanmayan bir işimin olmadığını da rahatlıkla söyleyebilirim.

Her ne kadar kulağa hoş gelen bir kelime olmasa da kuralcılık hayatımın her döneminde, bana neredeyse her şeyi kazandırdı diyebilirim. Kuralcı bir yaklaşım sergilemiş olmam başarıyı, kaliteyi, memnuniyeti ve mutluluğu getirdi. Sadece kendi yaşantımız için değil toplumsal yapımız gereği kuralları bilir ve bu doğrultuda bir yaşam sürersek bir çok kavramın peşi sıra gelen mutluluğu ve huzuru yakalayabiliriz. Elbette kurallar bu değerlere ulaşmamız için vardır. Bizi kısıtlamak ve sınırlandırmak için değil.

“

*Bugüne kadar pek çok farklı sektörde,
pek çok farklı alanda yatırımlar
yaptım. Bütüne bakıldığında çoğunun
birbirinden farklı alanlarda olduğunu
görürsünüz. Ancak benim için
hepsinin ortak bir özelliği var.
O da; eğitim hizmeti.*

”

Yeşilin her rengini görebileceğiniz oksijeni gani gani ciğerlerinize çekebildiğiniz bir bölge olan Karadeniz’de doğup büyümüş olmamın çevreci kimliğimin oluşmasında büyük etkisi olduğunu düşünüyorum. Doğayı, havayı ve çevreyi korumalı yaşanılır bir dünya oluşturarak yarınlara bırakmak zorundayız. Çevreci kimliğimin getirdiği ve üzerimde hissettiğim sorumluluklarla sigarayla mücadeleye yeni bir soluk getirmek, yeni bir boyut kazandırmak amacıyla 1999 yılında Türkiye Sigarayla Savaş Derneği (TSSD)’ni kurdum. Sigarayla mücadele alanında kurulan ilk ve tek sivil toplum kuruluşu olma özelliğini taşıyan Türkiye Sigarayla Savaş Derneği’nin Yönetim Kurulu Başkanlığını hâlâ yürütmekteyim. Bulunduğumuz girişimlerle Türkiye’de sosyal olaylara sahip çıkan ilk üç STK arasında yer almaktayız. Derneğimiz çatısı altında ilk günden bugüne kadar savunduğumuz değerler etrafında sigaranın son molekülü yok oluncaya kadar mücadeleye, belirlediğimiz hedef doğrultusunda çocuk ve gençlerin hiç sigaraya başlamaması ve bilinçlenmeleri yönünde çalışmalar yapmaya, sigara tiryakilerini sigarayı bırakmaları yönünde teşvik edici etkinlikler yapmaya devam edeceğiz. Her sene düzenli olarak gerçekleştirilen genel kurul toplantılarımız, konferanslarımız, seminerlerimiz, ödül törenlerimiz, sosyal aktivitelerimiz ile kendimize, çevremize ve ülkemizdeki pek çok kişiye farkındalık sağladık.

“

*İçinde yaşadığımız topluma fayda
sağlayacak işler devlet veya STK'lar
aracılığıyla yapılır. Sosyal sorumluluk
projeleri, kurumunuzun gelişip
büyümesi adına doğru adımlar
atabileceğiniz adımlardır.*

”

TSSD çatısı altında gerçekleştirdiğimiz dumansız hava sahası vb. projeleri BİL Öğretim Kurumları ve İstanbul Aydın Üniversitesi başta olmak üzere başkanlığını yürüttüğüm pek çok kurum ve kuruluşta uygulamaya koyduk. Böylece birbiriyle entegre olmuş kuruluşlar yarattık. İşlerimi asla birbirinden ayırmadım. Hepsini bir bütün olarak gördüm ve bu şekilde çok daha fazla verim elde ettim.

Hızla gelişmekte olan dünyada, öne geçmek ve ayakta kalabilmek adına hiç durmadan çalışmalıyız ve farkındalık yaratacak projeler üretmeliyiz. Topluma fayda sağlayacak projelerle oluşturacağımız birlik ile beraber ortak bir sinerji de yaratmalıyız. Yarattığımız bu sinerji ile yarınlara emin adımlarla yürümeye devam etmeliyiz.

Bilgiye bağımlı olduğumuz yeni dünya düzeninde markalaşma kültürü bir hayli önem kazanmaktadır. Globalleşen dünyada her kurumun markalaşması gerektiği bilinci gittikçe yaygınlaşmaktadır. Eğer marka değilse-
niz hamalsınız; yani eğer marka olmayı başaramamışsanız, ne üretirseniz üretin, ürettiğiniz şeyin hamalsınız. Girişimci olan kişiler, markalaşma konusunda hassas davranırlar. Bu anlayışla 1991 yılında dünyanın köklü franchising derneklerinden biri ve franchising sisteminin Türkiye’deki tek çatı örgütü olan UFRAD Franchi-

sing Derneği'ni kurduk. Franchising sistemindeki asli gayemiz her zaman Türkiye'deki markalaşma grafiğini yükseltmek ve markalaşma oranını arttırmak oldu.

İçinde bulunduğumuz yüzyılda artık bir ülkeyi işgal etmek için topa tüfeğe ihtiyaç duyulmuyor; işgaller sosyo-kültürel ve sosyo-ekonomik araçlarla yapılıyor. Teknolojinin hızlı gelişmesine paralel olarak franchising sistemi de gelişiyor. Çağın işletme sistemine en uygun olan franchising sisteminin Türkiye'deki tek çatı örgütü olan, şu anda sayıları 130'u aşan uluslararası statüye sahip güçlü markayı çatısı altında toplayan, markaları en doğru şekilde dünya pazarına taşıyan ve tecrübeli markalarla çalışma ve tecrübe kazanma imkânı sunan, ulusal ve uluslararası platformlarda iş birlikleri yapan bir UFRAD'ın Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı hâlâ yürütmekteyim.

İçinde bulunduğumuz dönemde kalıcı bir dünya barışının sağlanması için tüm insanlığın eşit hak ve fırsatlara sahip olması gerekmektedir. Bir insan, kendi ulusunun varlığını ve mutluluğunu düşündüğü kadar bütün insanlığın da dirlik ve gönencini düşünmek zorundadır. Zira dünya uluslarının mutluluğuna çalışmak başka yoldan kendi dirlik ve mutluluğunu sağlamaya çalışmak anlamına gelmektedir. Bu nedenle eğitim alanında yarattığınız farklılık kadar var olduğunuzu unutmayınız.

“

*Başarının en güçlü anahtarının
“çok yönlü iş birliği” olduğuna
inanıyorum. Bütün kurumlarımızın
da bu üst mantıkla hareket etmekte
ve gün geçtikçe zenginleşmekte
olduğunu görüyorum. Tüm kurum ve
kuruluşlarımızda, derneklerimizde;
yaptığımız işlerde kendimizi
sorguluyoruz. “Biz bu işi daha nasıl
ileri götürebiliriz” diye düşünüyoruz.
Böylelikle hem kararlılığımızı
koruyoruz hem de yalnızca yarını
değil; yarından sonrasını da
kurguluyoruz.*

”

Yarattığımız farklılık yeni nesil eğitim modeline dayanmalıdır. Ancak bu farklılığı yaratırken evrensel ve ulusal değişimlere ayak uydurmalı ve bunu yaparken de kendi kimliğimizi koruyabilmeliyiz. Bu alanda gücümüzü mevkimizden değil, bilgi ve becerimizden almalıyız. Yapılanı tekrar eden bir zihniyete değil; inovaktif fikirlere ihtiyacımız olduğunu unutmamalıyız.

Böyle bir anlayışla Türkiye'nin en büyük sermayesinin eğitimli insan olduğuna inanarak 1995 yılında Anadolu Kültür ve Eğitim Vakfı (AKEV)'nı kurduk. AKEV, şu anda Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu'ndan İstanbul Aydın Üniversitesine kadar pek çok köklü eğitim kurumuna kaynaklık etmektedir.

AKEV, Türk eğitim sistemini uluslararası standartlara yükseltmeyi ve geliştirmeyi hedeflemektedir. Bu doğrultuda; özel, resmi kurum ve kuruluşların desteği ile geniş kitleleri kapsayacak projeleri hayata geçirme amacıyla faaliyetlerde bulunarak insan odaklı eğitime destek vermektedir.

Başarının en güçlü anahtarının “çok yönlü iş birliği” olduğuna inanıyorum. Bütün kurumlarımızın da bu üst mantıkla hareket etmekte ve gün geçtikçe zenginleşmekte olduğunu görüyorum. Tüm kurum ve kuruluşlarımızda, derneklerimizde; yaptığımız işlerde kendimizi sorguluyoruz. “Biz bu işi daha nasıl ileri götürebiliriz” diye düşünüyoruz.

Böylelikle hem kararlılığımızı koruyoruz hem de yalnızca yarını değil, yarından sonrasını da kurguluyoruz. Evrensel kuralları inkâr etmeden, kendi kültürünü ve kimliğini koruyarak ahlaki değerlerinden kopmadan gençlerin çağdaş dünyaya adapte olmaları açısından eğitim alanında olduğu kadar sivil toplum kuruluşlarının da projeler ürettiğini, uygulama koyduğunu ve bu bağlamda gençlerimizin gelişimi konusunda etkili bir silah olduğunu düşünüyorum. Eğitim ve gençlerimizin gelişimi için taş üstüne taş koyan bütün kurumlar bizim için kutsaldır.

09.08.007 - TAKİP 04.10

- SSD yeni yer tabelası siparişini verdim. - ~~tablo~~, Serkan
- SSD yeni yer planlamasını yapalım
- Üniversite yerleşim planı son durumu nedir
- Planlarsolar son durumu nedir bilgi verin
- Öğretim elemanı planları acil son durumu
- ARAÇ durumu ne oldu

30.10.2003

. ENİVERSİTEYİ KURDUĞUM, SUCADİĞİM AKADANCAKIMIN SAKLANAN

- ÇOK HIZLI VE DOĞRU GELİŞTİK - HIZ BAZEN KAZA YAPTIK
- HER BİR AKADANIM ÇOK DEĞERLİ, ÇOK ANCAKLI, CAN YOLDANCAKIM BENİMİZ
- KAPIDAN GEÇİP, ODAMA GEÇİP, GECE TELEFON EDİP, UYANAN, AKL VE
- DAHA DİN 2004 → ARADAKI SÖZGE BAKIN - 2003
- HER FARK YAKATTIK, YARATMAYA ÇALIŞTIK, FARK-VARIZ .
- TERCH EDİME, VERLESTİRME OLANLARINIZ .
- AKSİYONEL BİR YAPİYİ OLUTURMAYA ÇALIŞTIK VEDEDAN EDİYORDU
- ABUNO HANCAKIMIZ - LOKOMOTİF HER ÖYCE OCAK
- . KURULUŞLARINIZ BOJONLOOTI

BÖLÜM 3

Her şeyi öğrendiğin kadar bilirsin...

21'inci yüzyıl karşımıza karmaşık, sıra dışı ve global bir dünya çıkarmıştır. Hızlı gelişmeler ile birlikte yaşanan büyük değişiklikler küreselleşen dünyada önemli bir yere sahiptir. Böyle bir dünyada sahip olduklarımıza daha fazlasını eklemek, kendimizi geliştirmek, daima ileriye yürümek durumundayız. Kendimize olduğu gibi kurumlarımıza da bu doğrultuda yön vermeliyiz. Bu yön tabii ki, uluslararasılaşmadan geçmektedir. Uluslararasılaşma, globalleşen dünyanın yarattığı rekabet ortamlarına ve yeni pazarlara açılma isteğiyle gelen bir evrenselleşme sürecidir. İster istemez her kurum bu sürece dâhil olmaktadır. Bu süreç tüm dünyada hayati bir öneme sahiptir.

Uluslararasılaşma, bilgi, emek ve sermayenin ulusal boyutlardan çıkarak küresel boyutlara ulaşmasıdır. Küreselleşen dünyada kendine yer edinen her kurum bilgi, emek ve sermayesini kullanarak, rekabet gücünü de elinde tutmuş olur. Bu nedenle, uluslararasılaşma küreselleş-

me ile aynı çizgide ilerlemektedir. Küreselleşen dünyaya uyum sağlamak isteyen her kurumun uluslararasılaşarak değişen dünyanın hızına yetişmesi gerekir.

Kurumlar sahip oldukları olanakları dünyayla entegre bir şekilde kullanmalıdır. Günümüz şartlarında artık her sektör için dünya standartlarına ulaşmak kaçınılmazdır. Kurumlar dünya standardında hizmetler üretmeli ve ürettikleri hizmeti dünyaya sunmalıdır. Uluslararasılaşma, ihracat ile başlar. Uluslararasılaşabilmek için öncelikle içinde bulunduğunuz sektörü iyi tanımanız, sektörün dünyadaki durumunu iyi bilmeniz ve yapacağınız ihracatın tipini belirlemeniz gerekmektedir.

Bilimsellikle yoğurulmamış hiçbir sektörün yarından sonra var olması mümkün değildir. Dünyada en hızlı rekabet edebileceğimiz, en hızlı ürüne dönüştürebileceğimiz, en hızlı şekilde uluslararasılaşabileceğimiz, en kısa zamanda ve daha çok katma değer sağlayacağımız alan hizmet ihracatıdır. Bugün 150 milyar dolar civarında olan ülke ihracatımızın 43 milyar doları hizmet ihracatına aittir.

Eğitim sınırlarının kalktığı, dünyanın ve eğitim camiasının her zamankinden daha fazla kenetlenerek tüm dünyaya birlik ve barış dersi verdiği, ortak bir sinerji yaratarak yarınlarımızın ve gençlerimizin refah içinde yaşamalarını sağlayacak tek büyük olgu uluslararasılaşmadır. Uluslararasılaşma kolay bir süreç değildir. Önce dünyayı keşfe

çıkma, kaliteyi, sistemleri ve yapılan tüm çalışmaları iyi öğrenmek gerekmektedir. Bizler, bundan tam 16 sene önce Anadolu BİL Meslek Yüksekokulunu kurduğumuz sırada ilk defa bu anlamda bir keşfe çıktık.

Dünyanın önde gelen kurumlarını, eğitim liderlerini, bilim insanlarını, eğitim sektörünün duayenlerini, sanatçıları, siyasetçileri, iş insanlarını tanıdık. Onlarla iş birlikleri, fikir alışverişleri yaptık.

2000’li yılların başında Türkiye’de eğitim alanında ciddi bir eksiklik fark ettik. Bu eksiklik Türkiye ekonomisi ve eğitimi açısından önemi yadsınamaz bir olguydu. Türkiye’de mesleki alanlarda yetişmiş insan gücünün olmadığı, bu alanlara rehabetin hâkim olduğunu gördük.

“ğrenme özgürlüğü sınırsız, öğrenmek için zaman sonsuzdur” düşüncesiyle Anadolu BİL Meslek Yüksekokulunu hayata geçirdik. Kurumumuz Türkiye’de Yksekokğretim Kurumuna bağlı olan ilk Vakıf Meslek Yüksekokulu oldu. 2004 yılında başladığımız bu yolculuğumuzun başlangıcında Türkiye’nin ihtiyaç duyduğu 9 bölüm tespit ettik. Bu dokuz bölümde ders verebilmek, bu bölümlere ğrenci alabilmek için tüm çalışanlarım ve ben canla başla yılmadan çalıştık. Kapı kapı dolaşarak okulumuzu tanıttık.

Dünyaya açılmamız işte bu noktada başladı. Farklı, güncel, yenilikçi bir eğitim verebilmek için dünyanın b-

t n eğitim sistemlerini ve dünya üniversitelerini yakından tanımamız gerektiğine inandık.

Dünyadaki  niversitelerin fiziki mekanlarını, sosyal iklimlerini, eğitim sistemlerini ve hizmet kalitelerini yakından inceledik. Her gittiğimiz ülkede, her gittiğimiz kurumda incelemeler, araştırmalar yaptık. Bütün bu araştırmalarımızı, izlenimlerimizi bir bir not ettik. Farklılık yaratma isteğimiz bu noktada devreye girdi.  zerine uzun uzun düşündük ve farklı gördüklerimizden, farklı duyduklarımızdan, farklı hissettiklerimizden ve soluduğumuz havanın farkından kaynaklı olarak dünya standartlarında bir eğitim verme, dünya standartlarında bir  niversite yaratma amacıyla yola çıktık. İlk Vakıf Meslek Yüksekokulu olan Anadolu B L Meslek Yüksekokulunu tıpkı bir  niversite gibi yapılandırmak istedik. Başarılarımız bizi g clendirdi. Yarattığımız sinerji ile karşılaştığımız olumlu düşünceler bizi h rslandırıdı.

Üç yılın ardından İstanbul Aydın  niversitesini kurduk. Yaptıklarımızdan aldığımız dersler, çıkarımlarımız ve kendimize olan inancımız sayesinde tüm başarılarımızı geleceğe taşımak, geleceği şekillendirmek amacıyla 2007 yılında İstanbul Aydın  niversitesi'ni hayata geçirdik. Anadolu B L Meslek Yüksekokulu'nda olduğu gibi İstanbul Aydın  niversitesini kurarken de yine Türkiye'nin ihtiyaçı olan sektörleri göz önünde bulundurduk. Lisans bölümler-

rimizi açtık. Mezunlarımızı verir vermez, yüksek lisans ve doktora programlarımızı açmak için çalışmalara başladık. Bugünü değil; yarından sonrasını hedefledik. Üniversitenin fiziksel mekânlarının dışına taştık, öğrencilerimizle akademisyenlerimizle çalışanlarımızla büyük bir aile olduk.

Önce insan yetiştirmeyi amaçladığımız bu yolda evrensel ve millî değerlerinin farkında olan, geçmişini unutmayan ve geleceğine geçmişinden aldığı büyük feyzle bakan gençler yetiştirdik. Kuruluşumuzdan bugüne kadar daima evrensel olmaya, uluslararasılaşmaya önem verdik.

Yurt dışından pek çok üniversite ve araştırma merkezi ile iş birlikleri yaptık. Yeni ve güncel örnekleri inceledik, araştırdık. Türk yükseköğretim sisteminde devrim yaratacak tarzda yeniliklere imza attık.

Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu’nu kurarken çevremizde, Türkiye’de pek çok meslek yüksekokulu vardı. Bu kurumlar elbette ki, kamu kurumlarına bağlı üniversitelerdi, ücretsiz eğitim vermelerine rağmen kurumların çoğunun öğrenci kapasitesi az ve kurumlar boştu. Böyle bir ortamda, Türkiye’de bu kurumların yanında ücretli bir meslek yüksekokulu kurmak, böyle bir projeye soyunmak büyük bir riskti.

“

*Uluslararasılaşma, bilgi, emek
ve sermayenin ulusal boyutlardan
çıkarak küresel boyutlara ulaşmasıdır.*

*Küreselleşen dünyada kendine yer
edinen her kurum bilgi, emek ve
sermayesini kullanarak, rekabet
gücünü de elinde tutmuş olur.*

”

Eğitim sektörünün çeşitli alanlarında bulunan biri olarak işte tam 16 sene önce tasarladığım büyük projem üzerinde tereddütlerim vardı. İncelediğimiz örneklerden yola çıkarak düşündük, enine boyuna tartıp biçtik, ekip arkadaşlarımla birlikte bu projemizi ele aldık. İnceledik, araştırdık, sorduk, soruşturduk. Bütün araştırmalarımızın sonucunda Türkiye'nin ihtiyacı olanın mesleki ve teknik eğitim olduğu kanaatine vardık. Bu noktada, benim de mesleki ve teknik eğitim almamın ve böyle bir kültürden geliyor olmamın büyük payı vardı.

Türkiye'nin bu eksiğini, kurduğumuz eğitim sistemiyle tamamlayabilmek, yükseköğretim alanında bir örnek oluşturabilmek adına yola çıktık. Fark yaratan çalışmalara imza atmak için dünyayı daima kurcaladık. Teori, pratik ve uygulamayı; bilgi, teknoloji ve yeniliğı çağdaş bir eğitim sistemine uyarladık. Çağın ve özellikle Türkiye'nin ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik çalışmalar yaptık. Nihayetinde, Türkiye'ye örnek oluşturacak bir eğitim sistemi ile örnek bir kurum meydana getirdik.

Dünya üniversitelerini inceledikçe gördük ki her şeyi öğrendiğimiz kadar bilirmişiz. Görmediğimiz, bilmediğimiz, varlığından haberdar bile olmadığımız bir şeyi kendi kendimize nadiren yaratabiliriz. Dünyanın hızına yetişebilmek, hızı ve küreselleşmeyi yakalayabilmek için daima çok çalıştık.

Daima en iyi örnekleri, en önemli çalışmalarını kendimize örnek aldık. Farklı kültürleri, yaşam biçimlerini, farklı ifade şekillerini ve farklı zevkleri bir araya getirmenin hiç de kolay olmadığını fark ettik. Bu çerçevede yaptığımız çalışmalar uluslararasılaşmamızın neredeyse ilk basamağını oluşturdu. Önce istedik, gördük, araştırdık, istedik; sonra gerçekleştirdik. Tüm dünyada, değişim ve dönüşümün hızlandığı bir dünyada gençler için dünya ve ülkemiz arasında bir köprü oluşturduk.

Yaşam bir tesadüf değildir. Her şeyin bir nedeni olduğu gibi bir sonucu da vardır. Kurumlarımızda her görüşten ve fikirden insanların, çalışanların, akademisyenlerin, eğitim gönüllülerinin olmasına özellikle dikkat ettik. Farklı ve özgür fikirlere açık projeler geliştirerek başarının bir üst sınırının olmadığını fark ettik. “Yerinde saymak” ve “stabil kalmak” gibi aklı ve mantığı, hırısı, hayali ve arzuyu arka plana atmadık, böyle bir hatada bulunmadık. Her basamağın bir sonraki basamağa temel oluşturduğunu gördük. Eğitim-öğretim alanında yapılan çalışmaların misyonu daima topluma, çevresine değer üreten bireyler yetiştirmektir. 2000’li yıllardan sonra bilgi tabanlı bir kalkınmanın tüm dünya tarafından öncelikli olduğu ve artık bilgiyi işleyen değil bilgiyi üreten, uygulayan nesiller yetiştirmemiz gerektiğinin farkına vardık. Bu bilinçle sizlere önerim şudur: Hayali, umudu, hırısı ve hedefi olmayanların yaşayan bir

ölüden farkı olmadığını bilmelisiniz. Kendinize en başta bir hedef koymalı ve hedefinizi gerçekleştirme yolunda hayat boyu her zaman özgüvenli ve kararlı olmalısınız.

Rekabetten korkmayarak azim ve kararlılıkla, hevesle en iyi çalışmaları ortaya koymalısınız. Tabii ki en önemlisi, en iyi çalışmaları ortaya koyan kişilerin de hata yaptığını unutmayıp pes etmemelisiniz. Köklerinizden kopmadan hangi sektörde olursa olsun geleceğe ışık tutan bireyler olarak geleceğe emin adımlarla ilerlemelisiniz. Zamanınızı en doğru ve en verimli şekilde kullanmalısınız. Çünkü günümüzde teknolojinin ve bilimin artan hızı ile dünya bir değişim içerisinde.

Değişimin getirdiği yenilikleri takip etmek ve değerlendirmek bireylerde olduğu gibi kurumlar için de çok önemli bir yere sahiptir. Talepler, beklentiler ve fırsatlar değiştikçe yeni anlayışlar yeni bir düzen ortaya çıkacaktır. Mevcut sistem değiştikçe yeni modeller daha yenilikçi düşünceler de ortaya çıkacaktır.

Kurumlar çalışanlarından sadece bölümüne dair bilgi sahibi olmalarını beklemiyor; kendini yenileyen ve sorgulayan, meraklı, yenilikçi, bilinçli, fark yaratan kişiler olmasını istiyor. Bu bilinçle nitelikli olmak da bireylerden önce kurumlara düşüyor. Farklılıkların yarattığı etki alanı donanım sahibi insanları içine çekiyor.

Verimliliği arttırmada, uluslararası standartları yakalamada farklılık yaratma çok büyük öneme sahiptir. Ben hayatını geleceğe, gelecek nesillere ve yeniliğe adanmış bir eğitimci olarak; geleceğimizin mimarı ve aydınlık yarınlarımızın teminatı olan gençlerimizin, sizlerin ve özellikle bizim yarattığımız fark kadar var olacağını savunuyorum. Uygulayan değil sorgulayan, üreten, düşünen, inşa eden bireyler olmanızı yürekten diliyorum.

Günümüzde küreselleşen dünya, toplumları birçok yönden değiştirerek, pek çok alanda değişimlere sebep olmuştur. Bilgi toplumu olabilmek ve bilgiye sahip olabilmek, sahip olunan bilgiyi ürüne dönüştürmek kalkınmanın temel kaynağını oluşturmaktadır. Bilgiye sahip olma, dünyayı yakından tanımak, bilgiyi öğrenmek, geliştirmek ve kullanmak yoluyla gerçekleşir.

Bir kurumun sahip olduğu en büyük zenginliği, bilgi birikimidir. Bilgi birikiminin beraberinde getirdiği yetişmiş insan kaynağı, arzu edilen her hedefe ulaşmada yadsınamaz bir gerçek olarak karşımıza çıkmaktadır. Bir kurumun globalleşen dünyada, yeniliklere adapte olan, dünyayı tanıyan bir insan gücü, bir çalışan ordusu yoksa ekonomisinin rekabet ettiği diğer kurumların ekonomisini, sosyal iklimini ve refah düzeyini geçmesinin hiçbir ihtimali yoktur.

03.03.007 / TRKP GENEL 08.80 KENT-PITTSBURG ABD - (1)

- Önceliklerimizde bir Dünya Üniversiteler konseyi kurulmuş
 - Kaynak sorun
 - Eşitlik sorun
 - Eşitlik sorunu
 - Akademik dış
 - İdari dış
- } Doktor Yrd. Doktor Okulu

UNIVERSITY OF PITTSBURGH

1775

Ann M. Dugan

İşlet. Fak. Dek. Yrd.

Bizim konumuz. Şehirde kaybolmuşluk. geldiği gibi çıktı. Daha sonra da Türkiye'ye gelmişti. Franchise ile ilgili konuşması varmıştı:

- Ofisine gittik. Karşısına bakan ve bir kararını verdik. Gerçekleri yazdık.

① Herşeyde olanak sağlanmasını iftiharla kabul etmeye hazırız

② 2+2 Pittsburg'da pek mümkün görüleni kapandı oldu

③ 30.000 öğrenci var. 0.500 öğrenci ve doktor (10.000)

④ Makin programlarına öğrenci kabul edebilirler.

⑤ ~~HEMEN BİRLİKTE GİRİŞİMCİLİK OKULU~~ ~~asocijiz~~
Girişimcilik Okulu

A. Tüm program Pittsburg'da işlenecek

B. Programlar bir kısmı ABD'de işlenecek

⑥ Burada serbest programlar yapılabilir.

03.03.007 ABD-KENT 06.00

KENT STATE ÖĞRENCİ YAYIN MERKEZİ

ACT KAT-1

- En alt kat işi odası - Sömire ve rahat koltuklar.
10 civarında bilgisayar yerleri var.
- Çok sıcak bir ortam. Ortamı sıcak, inanın sıcaklığı gel,
yantalarda su yolları ve post office gibi

ACT KAT-2

Sahnesi olan yer. Abonelikler. Pek fazla eşya yok.

ÖĞRENCİ-TÜKETİCİ-MERKEZİ

- Çok bir toplantı salonu, kütüphane. SD'ye gelen seneler
ayrım bir ^{öğrenci} yönetici odası var. Bakılacak resim resimleri
ip atılmış
- Resimleri rahatlıkla incelemek mümkün

GİZLİ KAT

Daha önce bilgi verildi. ~600 m² civarı yollar dışıdır. 10
saya yolları

ENT KAT

Öğrencilerin genel yerleri. İki, öğrenci kulüpleri toplantı odası

5

THE CITY UNIVERSITY OF NEW YORK - Baruch College

② Richard Mitter, Ph.D. - Study Abroad Director

- Yeni Mst. Heyeti'ni davet etmek
- Üniversiteyi anlatmak
- 17 civarında kampüs var -
- Baruch College - ekonomi, işletme, finans ve bilgisayar ile MBA programları yapılıyor.
- NYU'nun diploması veriliyor ama, sadece barış. hak 4 yıllık olup

- Kredi sisteminin anlatılması
- Toplantı odasının kapısı yan Cami ve burası en etkili sahneleri göstermek şeklinde yapılmış
- Öğrencilerin buraya
- İşletme programlarına giden öğrencilerin öğrenimlerini
- Kredi programlarının potansiyel olmasını sağlamak
- TV. atölyesi şeklinde 80 yapılıyor - Table to: 8/9
- Her fakülteye giden ve idarelerini anlatan kitap
- Dekanlar listelerini yapıyorlar

Baruch College
 ② Raúl H. Srocher - ESL program Coordinator } * (6)
 Ann Clarkson - Associate Dean } get involved in your hrz

6
*
Sol örenli
mühürdeği yansıyız

6
*
Sol örenli
mühürdeği yansıyız

④ Beim kontinuierlich veränderlichen Beschleunigung a

~~NU~~PRAD'n lojovaru degtrelm ACN

2) Karbona oldığın evrenin deşin sıklasına göre ayırmak biler

~~7~~ 26/2/20 -

ABD'de gelmekte de New York'da girmek zorunda, ABD Emisyonları Hükümeti'nin ve Amerikan Hükümeti'nin bir kopyasını gönderelim. İK.

buğur şifir ve Aşken girdi br kinyacale Anblam. 1K.
16r vordir

Sahip olduğunuz fikirler, teoriler, projeler, ürünler ve pek çok uygulama artık günümüzde uluslararası düzeyde anlam buluyor. İnovasyon dediğimiz yenilik fikri köyden kente, gençten yaşlıya her bölgeyi ve herkesi ilgilendiriyor. Hayatta hiçbir başarı “ben” sözcüğü ile ifade edilmez. “Biz” sözcüğü sayesinde ve “biz anlayışı”yla gerçek başarılar elde edilebilir. Hepimizin birbirinden alacağı dersler vardır.

Üniversitelerin de bu bağlamda lokomotif görev yaptıklarını, evrensel değerleri bünyesinde barındırarak birleştirici bir güç konumunda olduklarını düşünüyorum.

Ülkemizin en önemli kaynağı yetiştirilmiş insan gücüdür. Ülkemizde eğitim alanında birçok ciddi değişiklik yapılmıştır. Bu ciddi değişikliklerin arkasında kalan yüzeysel değişiklikler de vardır. Ben eğitim alanında yüzeysel değişikliklerden daha çok ciddi değişikliklerin peşinde koştum. Her zaman en iyisini aramaya özen gösterdim. İçinde bulduğum arayışın en büyük kaynağı ülkeme ve gençlere verdiğim değer oldu.

Ben Mütevelli Heyet Başkanı olduğum İstanbul Aydın Üniversitesini şeffaflık içerisinde özgürlük, kalite, hesap verebilirlik ve özerklik unsurları üzerine kurdum. Böylece üniversite sistemimizde felsefi bir tutum yarattım. Üniversitemiz daima önce kendisi-

ne, ardından çevresine yani rakiplerine ve son olarak dünyadaki devlere baktı. Karşısına çıkan ve çevresinde bulunan yenilikleri her zaman çok yakından takip etti. Eğitim ihtiyaçlarını ve taleplerini araştırma ve geliştirme merkezleriyle tespit ederek çözümler üretti. Gelecek odaklı işleri arka planında yer alan onlarca çalışanı sayesinde çevresine pozitif enerji yayarak, başarılı bir kurum kimliği yaratarak çalışmalarını sürdürdü.

Üniversite sistemimiz tabii ki ilk kurulduğu gibi kalmadı. Yeni eğilimleri tespitle teknolojiadaki değişim ve gelişimle kendisini geliştirdi ve sistemini revize etti. Bu doğrultuda vizyonumuz da 21'inci yüzyıla uygun olarak şekillendi.

Bir Mütevelli Heyet Başkanı olarak İAÜ adına vizyonumuzun şu olduğunu söyleyebilirim. Yükseköğretimin gelişmesine katkıda bulunmak, akredite edilmiş programlarla uluslararası öğrencilere yönelik çalışmalarıyla ve inovatif-girişimci üniversite rolüyle 21'inci yüzyıla ayak uydurmanın yanında 21'inci yüzyılın önünde giden örnek bir üniversite anlayışını sergilemektedir.

İstanbul Aydın Üniversitesi olarak bilimin evrenselliği ve hürlüğü ile dil, din, ırk, mezhep ve bölge gözetmeden önce insanını ve dünyayı kucaklamak amacıyla hassas, duyarlı, saygılı ve sevgi dolu insanlar yetiştirmeye çalışıyoruz.

“Önce insan sonra Hristiyan, önce insan sonra Yahudi,
önce insan sonra Müslüman.”

Önce insan olma anlayışını özümsemek zorundayız. Teknolojiyi, insanlığa hizmette ve eğitimde en iyi şekilde kullanarak, teknoloji, eğitim ve insani değerleri harmanlayarak yarınlara yön verecek geleceğin liderlerini yetiştiriyoruz.

Teknolojinin gün geçtikçe artan bir hızla gelişmesi toplumların dünyadaki konumunu da değiştirmiştir. Bilgiyi üretme, bilgiyi işleme, bilgiye erişim, bilgiyi kullanma ve yayma noktalarında büyük yenilikler yapmanız gerekmektedir. Artan talepler karşısında teknoloji ve bilgiyi fırsata dönüştürmelisiniz. Bireylerin bilginin döngüsüne ayak uydurmalarını sağlamak adına politikalar düzenlemelisiniz. Bilgi üretmek; sürdürülebilir istihdam için gerekli beceri ve yetkinlik ile donanmış, kültürel değerlere duyarlı, yenilenebilen ve yenilikçi, girişimci toplumların başlıca görevidir.

Globalleşen çağa ayak uydurabilmek için ülkemizdeki tüm kaynakları ve potansiyeli faydaya dönüştürebilmelisiniz. Öğrendiğiniz bilgiyi ürüne dönüştürmeli ve performansınızı her zaman en üst seviyede tutmalısınız. Yaptığınız işlerde kaliteye daha çok ağırlık vermelisiniz.

“

Yaşam bir tesadüf değildir. Her şeyin bir nedeni olduğu gibi bir sonucu da vardır. “Yerinde saymak” ve “stabil kalmak” gibi akı ve mantığı, hırsı, hayali ve arzuyu arka plana atmadık, böyle bir hatada bulunmadık. Her basamağın bir sonraki basamağa temel oluşturduğunu gördük.

”

İAÜ başta olmak üzere Türkiye’deki tüm üniversitelerin ve Türk yükseköğretiminin bir cazibe merkezi haline dönüşmesine gayret ediyorum. Gerekli altyapılarla özel sektör kamu kurum ve kuruluşlarıyla yüksek, verimli bir iş birliği içerisinde oluşturulacak bir yükseköğretimin Türk yükseköğretimini ilgi çekici bir hale getireceğine inanıyorum. Bunun için yapılması gereken yükseköğretim sistemlerinin ve hizmetlerinin örgün olan ve olmayan tüm eğitimlerin kalitesinin ve çeşitliliğinin artırılması, çoklu uluslararası iş birliklerinin tesis edilmesi, tanıtım politikalarının önceliklerinin belirlenmesi ve yaygınlaşması ve bu hedeflerin gerçekleşmesi için gerekli olan altyapı düzenlemelerinin oluşturulması gerekmektedir. Elbette ki, her zaman eksiklikler var olacaktır. Bugün olduğu gibi yarın da eksiklikler olacaktır. Eksiklikler olmadığı zaman korkmamız gerekmektedir. Çünkü eksiklik bulamamak demek gerilemek demektir.

Ben, eğitimde kaliteyi artırarak rekabet edilebilirlik düzeyinin öğrencilerimize kazandırılmasına dair çalışmalar yapıyorum. İlhamımı her zaman milletimin ve ülkemizin kültürel değerlerinden aldım ve kendi kimliğimi kaybetmeden küreselleşen dünyada bir dünya vatandaşı olmaya gayret ettim. Aklın ve bilimin rehberliğiyle hareket ederek üzerime düşen sorumlulukları hassasiyetle yerine getirdim. Bilim ve teknolojiadaki gelişmeleri gerek kendi adıma gerekse üniversitem adına an be an takip ederek gerekli güncelleme ve revizeleri gerçekleştirdim.

Her aşamayı adım adım planlayarak, her bir adımı düşünerek büyük işlere imza attım. Türkiye'nin mevcut yapısına ve klasik eğitim anlayışına yeni açılımlar kazandırmak için dünya ve kendi öz kültürümüz arasında bir köprü görevi gördüğüme inanıyorum. Öncelikle BİL Holding çatısı altındaki BİL Eğitim Kurumları'yla gerek Anadolu-BİL MYO ile gerek İAÜ gerek yurt dışı bağlantı ve projelerimiz ile Türkiye'nin en öncü eğitim kurumlarına sahip olduk. Yarattığımız dinamizm yenilikçi düşünce ile birlikte var olan bizi ve geleceğimizi besleyen önemli projelerimiz bugün olduğu gibi geleceğe de ışık tutmakta. Ulusal ve uluslararası düzeydeki sayısız sivil toplum kuruluşu ile oluşturduğumuz önemli iş birlikleri bizlere, dünyaya açılmamıza yardım etti.

Üniversiteler amfilerden, laboratuvarlardan, dersten, akademisyenlerden ibaret değildir. Öğrencilerin sosyal bir iklime ve kültürel bir zenginliğe ihtiyaçları vardır. Bu nedenle öncülük ettiğim eğitim kurumlarında yarışmalar, konferanslar, seminerler, paneller, söyleşiler vb. gibi sosyal iklimi ve kültürel zenginliği destekleyen etkinlikler yapıyoruz. Bilginin ürüne dönüşmesi işte bu noktada ortaya çıkıyor. Öğrencilerimiz için gerçekleştirdiğimiz bu etkinlikler öğrencilerimize olduğu gibi eğitim kurumlarımız bünyesinde bulunan öğretmenlerimize, akademisyenlerimize, idari çalışanlarımıza da katkı sağlıyor.

İnsana insanca değer vermek önce o değeri veren insan yapar. Yaptığımız etkinliklerin sürekli olmasını ilke edinerek fiziksel mekânların insanı etkilediğini de göz önünde bulundurarak; dünyanın önde gelen kurumlarını, eğitim liderlerini, bilim insanlarını, eğitim sektörünün duayenlerini, sanatçıları, siyasetçileri, iş insanlarını eğitim kurumlarımızda konuk ederek bir zenginlik oluşturuyoruz.

Her zaman aynı görüşte olan insanların kendini tekrar etmekten öteye gidemeyeceği aşikârdır. İlerlemek için çeşitlilik gerekir. Evrensel bakış açısına sahip olan insanlar daima bu çeşitlilikten beslenir. Farklı görüşlerin birlikteliğinden yüksek, güçlü sesler doğar. Bilginin kaynağı değil, bilginin kendisi bu doğrultuda daima ön plana geçer. Ben önce insan ilkesini çalışanlarıma anlatmaya ve benimsetmeye gayret ettim. Özgün görüşlü insanlar yaratmaya dikkat ettim. Çalışanlarım ve öğrencilerim arasındaki farklılıkları en aza indirmeyi bu sayede başardım. Evrensel görüşü, öncülük ettiğim kurumlarda bu sayede yaygınlaştırdım. Unutmamak gerekir ki eğitimcilerin ışığında siyasiler, ekonomistler ve diğer iş insanları yürüyecekler. Bu sebeple güçlü ışıklarla yolları aydınlatmak gerekiyor. Dil, din ve ırk ayrımı yapmadan herkesi kucaklayarak toplumlararası diyalogu benimseyerek ve geliştirerek paylaşımda bulunmak, öğrenmek ve büyümek gerekiyor.

“ *Bilgiye sahip olma, dünyayı yakından tanımak, bilgiyi öğrenmek, geliştirmek ve kullanmak yoluyla gerçekleşir. Bir kurumun sahip olduğu en büyük zenginliği, bilgi birikimidir.* ”

Katıldığım bütün toplantı ve açılışlarda, televizyon programlarında yaptığım konuşmalarda eğitimin ve eğitilmiş insan gücünün bu ülke için en gerekli varlık olduğunu söylüyorum. Duyarlı bir vatandaş sorgulayan, sorgulatan bir yönetici olarak önce insanı ardından bütün diğer değerleri esas alarak içinde bulunduğumuz toplumun bilgi üretmesine hedeflerinin belirlediği, karşılaştığı sorunları çözmesine, yaratıcıklarını ve hayal gücünü yansıtabilecekleri işler yapmasına katkıda bulunuyorum. Eğitime olduğu kadar edebiyata, spora, sanata, müziğe, dansa yürekten destek veriyorum.

Türk Silahlı Kuvvetleri'nden emekli olduktan ve eğitimle ilgili çalışmalara başladıktan sonra duyduğum heyecan ve gurur beni her zaman ayakta tuttu. Bizden sonraki nesillere yol göstermesi amacıyla yaptığım her çalışmada duyduğum o büyük haz içimde her zaman ilk günkü tazeliğini korudu. Evrensel ve milli değerlere bağlı kalarak eğitim ışığıyla çalışmaya ve yarattığımız büyük sinerjinin gölgesinde dinlenmeye durmadan devam edeceğim. Eğitim alanında yaptığım çalışmalar beni ve bütün şapkalarımı eğitim alanında birleştirdi. Bütün hayatımı gençlere ve gençliğe adadım.

TSK'dan emekli olduktan sonra yine sosyal ve kültürel mecralarda yer almaya daha çok özen gösterdim. Türkiye'yi ve Türkiye'nin pek çok sektörünü bu sayede iyi tanıdım.

Kendimde bulduğum girişkenlik ve deneyimle bakış açım sayesinde giderek artan girişkenliğim ve çalışmalarım kısa bir süre içinde bana hem sosyal hem de siyasal bir çevre kazandırdı. Toplumun her kesiminden her görüşünden insanla eğitim üzerine iyi ilişkiler kurdum.

Toplumu yakından tanımak; toplumsal ve ideolojik olaylara geniş bir bakış açısıyla bakmamı sağladı. Dünyayı tanımak, dünyayı gezmek ve dünyanın farklı kültürlerini yakından tanımak vizyonumu genişletti.

Eş zamanlı, kaliteli, hızlı büyüme...

2007 yılının mayıs ayında edindiğimiz tecrübeler ile İstanbul Aydın Üniversitesini kurduk. Tabii ki bu aşamada elde ettiğimiz bilgi, tecrübe ve halihazırda bulunan, başarısını kanıtlamış bir yüksekokul mevcuttu. İçimiz Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu'nu kurarkenki gibi tereddütle dolu değildi. Meslek yüksekokulumuzda edindiğimiz bilgi ve tecrübeler ile orada kurduğumuz eğitim sistemini üniversitemizin çeşitli bölümlerine uyarlayabildik. Kurduğumuz sistem bunun için yeterliydi. Bu sistem bize kolaylık sağladı ve akademik birimlerimizi rahatlıkla güçlü bir sistemle kurduk. İstanbul Aydın Üniversitemizin fakültelerini şu anda ana kampüsümüz olan Florya Halit Aydın Yerleşkesinde konuşturduk. Zaman içinde yeni fakülteler, bölümler, birimler, yüksekokullar ve araştırma merkezleri kurduk. Kurumsallaşmaya önem veren ve önce insan yetiştirmeyi amaç edinen bir eğitim kurumu olduk. Akademik birimlerimiz arttıkça ve fiziki mekanlarımız çoğaldık-

ça ailemize yeni çalışanlar, akademik ve idari personeller kattık. Her çalışanı detaylı olarak araştırdık, alanında ün yapmış, başarısını kanıtlamış isimleri kadromuza aldık.

Her birimin ihtiyacı olan eğitim donanımlarını tamamladık. Atölyeler, laboratuvarlar, teknik ve teknolojik araç gereçler... Eğitim için hiçbir masraftan kaçınmadan en iyisini en kullanışlısını en güvenliğini tercih ettik ve öğrencilerimize akademisyenlerimize ve çalışanlarımıza sunduk. Teknolojiye önem veren teknolojik bir üniversite oluşturduk. Akıllı sınıflarda görev alan öğretmenlerimizin, bu sınıflarda ders alan öğrencilerimizin memnuniyeti bizleri daima mutlu etti. Durmadan yürüdük, yürümekten yorulmadık. Her yıl, her ay, her hafta, her gün, her saat gerek fiziki yapımıza, gerek sosyal yapımıza gerekse düşünsel yapımıza daha iyiyi ve daha yeniyi ekledik. Eğitime yaptığımız yatırımların artarak devamını diledik. Bunun için yılmadan çalıştık, başardık ve kazandık.

Üniversitemizin içindeki uluslararası ofislerin güçlenmesi ve uluslararası toplulukların oluşması için uluslararası öğrencileri iş dünyası ile buluşturduk. Türk öğrencilerimizi yabancı iş adamlarıyla, yabancı öğrencilerimizi de Türk iş adamlarıyla, sanatçılarla buluşturmak vizyonlarının genişlemesine ve aynı zamanda Türklerin de dünya ile olan iletişiminin gelişmesine katkı sağladı. Kampüslerimizi her ırktan, her dinden, her milletten, her görüşten öğren-

ciye uygun ve onları memnun edecek tarzda çok dilli, çok ırklı, çok dinli olarak geliştirdik ve inşa ettik.

Ancak böyle bir niversitenin dünya çapında kabul görmesinin olağan olduğuna inandık. Kampslerimizi kalın duvarların ardından çıkarıp herkese ve tüm dünyaya açık birer araştırma, eğitim merkezi haline getirdik.

Hızla büyüdük, hızla geliştik ve hızla kalitemizi artırdık. Hiçbir ayrıntıyı göz ardı etmeden, ihmal etmeden her işimizi eş zamanlı olarak yürüttük. Bizim başarımızın ardındaki felsefenin de burada yattığına inanıyorum: Eş zamanlı, kaliteli, hızlı büyüme...

Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu'nda olduğu gibi İstanbul Aydın niversitesi'nde de öğrencilerimizin kendi alanlarında uygulamaya, uygulamalı eğitime ihtiyaçları olduğunu fark ettik.

Almış olduğu eğitimi, laboratuvarlarda, sektörün içinde ve çalışma ortamlarında deneyimlemelerine fırsat tanımak için uygulamalı eğitime önem verdik. Mezun ğrencilerimizin dünyanın her yerinde iş yapabilirliğini sağlayabilmek için aldığı diplomaların uluslararası standartlarda olmasına zen gösterdik ve başardık.

şu an hala ilk aşamada olduğu gibi öğrencilerimiz, haftanın dört günü niversitemizde haftanın bir günü ise

kendi sektörüne ait çalışma ortamlarında öğrendikleri bilgileri pratiğe dönüştürme imkanıyla staj görüyor. Böylelikle öğrencilerimiz sektörün içinde pişiyor. Uygulamayla birlikte edindikleri derin tecrübeler mezun olur olmaz işe girmelerine yardımcı oluyor.

Verdiğimiz karar ve AKEV Vakfı'nın desteği ile kurduğumuz Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu'nu kurarken başlangıçta 9 bölüm tespit etmiştik. Bahçelievler Yayla Durağı'nın yanındaki 8 bin m²'lik bir kapalı alanda dört katlı bir binada yürüttüğümüz çalışmalarımıza, Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu ile başladığımız yolculuğumuza -16 senenin ardından- şu anda 12 fakülte, 2 yüksekokul, 3 meslek yüksekokulu, 3 enstitü, 2 düşünce kuruluşu, 2 UNESCO kürsüsü bulunan ve 40 bine ulaşan öğrencisi, bunlardan 5 bininden fazlası uluslararası öğrenci olmak üzere, çok sayıda, çok farklı öğrenciye eğitim, öğretim veren bir yükseköğretim kurumu olarak devam ediyoruz.

Öğrenci odaklı bir eğitim kurumu olan İAÜ'nün en büyük sevinç ve övünç kaynağı öğrencilerinin başarısıdır. Bizim vizyonumuz bir dünya üniversitesi olmaktır. Benim vizyonum da dünya insanı yetiştirmektir. Tüm dünyaya hitap eden insanlardan olmak, en büyük farktır.

15. 12. 2012 - İDARİ VE YÖNETİM TOPL.

6

— GÖRENCİ DEKANLIĞI

— Tüm akademik ve idari görevlerin çıkıp yapılması

— MEKAN TAYİNİNİ YERLEŞİM YERİNE

— NEYİNİN HANGİ ÖLÇÜDE OLMALI SİYASATI

— KURUMSALLIĞIN

① İDARİ PERSONEL SERVİSİ OLMASINDAN

② GEÇİCİ HİZMETLERİ İDARE ETİLMİŞ

③ SERVİS VE ÖĞREYİCİ OLMASINDAN

④ YEREL KALİTESİ

— Galvan insan sağlığı için

⑤ İK ve KALİTELERİN DÜZELTİLMİŞ

⑥ GÖRENCİ VE İLGİ ALAN DOKÜMAN

— ÖLÇÜDE GÖRENCİ İŞLER - MALİ DURUM

— TATILIN SAĞLAMACI / TATILIN KATILIMCI

⑦ FARKINDA OLMASINDAN

⑧ AKADEMİK VE İDARİ PERSONELİN LİSTE KAYMAĞI

— GÖRENCİ İŞİTİLMİŞ / KATILIMCI

⑨ BİREYİN BAĞIMSIZLIĞI İÇİN BAĞIMSIZ

⑩ DGS. KOD. BİREYİN TERCİHİ

⑪ GÖRENCİ KURULUŞU AKADEMİK SAĞLAMACI

— YAZILIM İHTİYAÇI

— İDARİ İHTİYAÇI

⑫ FOTOĞRAFI ÇIKTI VE GRUP SAĞLAMACI

⑬ İHTİYAÇI GÖRENCİ İHTİYAÇI

⑭ İHTİYAÇI

BU TOPLANTIYI NİÇİN YAPTIK

① SAĞLAMACI SİZİ ASLA

② ÇIKIPI SAĞLAMACI

— PER. D. KATILIMCI

— KILIP FAAL.

— SİYASATI İHTİYAÇI

— GERİ DÖNÜŞ

— D. BAK. LİKASI BİR YARDIM. YETİMLİ KATILIMCI

— TAKİP VE KONTROL

③ İŞBİRLİĞİ - YARDIMCI OLMAK

④ DÜZELTİMİ YERİNE SAĞLAMACI

— FAYDA SEÇİMLERİ: NE TOP. NİÇİN?

— BİREYİN KAYNAKLARIN AKTİVİTESİNİN DÜZELTİLMİŞ

— YAPILAN İŞLERİN DAHA BÜYÜK MEKAN

— DÜZELTİMİ OLMASINDAN - DÜZELTİMİ

⑤ KATILIMCI DÜZELTİMİ HAZIRLIĞI

— ELEKTRONİK HİZMETLİLİK VE BAKIMI

— ENGELLİLER İÇİN PROJE GÖRENCİ İHTİYAÇI

— ELEKTRİKLERİN, İHTİYAÇI, İHTİYAÇI

— YERİNDEN SAĞLAMACI

⑥ GÖRENCİ İHTİYAÇI SAĞLAMACI SİZİN GÖRENCİ İHTİYAÇI

— HİZMETLİLİK EN İYİ GÖRENCİ DİR - ACİL İHTİYAÇI

— ÖLÇÜDE DÜZELTİMİ - KATILIMCI

— TAKİP VE İZLEMİ OLMASINDAN

⑦ AKTİVİTESİ

— AKTİVİTESİ

— İK. SEÇİMİ DAHA DİKKATLİ

⑧ HER BİRİN KENDİ ÖZELLİKLERİNİ SAĞLAMACI

⑨ İHTİYAÇI OLMASINDAN

⑩ HER BİRİN KENDİ İHTİYAÇI, HUKUKİ

— PROSEDÜRLERİN DÜZELTİLMİŞ - DÜZELTİMİ

— KOMPLİKSE BİR SİSTEM BİR DÜZELTİMİ

— SİSTEMİ OLMASINDAN İHTİYAÇI

DEKAN VE BSL. BİL. TOPL. / İKTİSADİ VE İDARİ - MÜH. FAK.

İKTİSADİ İDARİ BİLİMLER

5

- Hög. Şög. İnf. Yeteli Olmalı
- İNG. DEĞER. EDİLMELİ
- SÖZÜŞALÖAN



İDİ. FAK.

- İnküubör 24 saat kullonolm
- BOLOENNA İLE ESİGİDİM
- Teknoloj Mbk. İnk. Kışkıı kullonolm
- Teknoloj Mbk. İnküubör

ÖĞRENCİ DANIŞMANLIK SİSTEMİ

- TEKMER'İN KURULMASI
- İSGEM'İN KURULMASI
- İST. AYDIN. ÜNİV. TEKNOLOJİ TRANSFER OFİSİ mi OKULU mu?
- FARKLI, YAKIN DİPLÖNLER ARASI PSİBİLEĞİ
- EVA İnde full number olmalıyız.

- ⊕ DEĞERLERİMİZLE SAKIP GİDİYİM.
- MESLEKİ YETERLİ KÜLER DEĞER GİRİŞİN
- DERİ YÜKÜ
- OFİSİLER AKADEMİK GALLERİ YERLİZ
- YAKIN TEHİNİ
- DERİ PROG. GÜNCEL VE İHTİVACA CEVAP VERMESİ
- ⊖ GİRİŞİMLİKLE İLGİLİ KÜLTÜREL OLUNMASI
- BOLA ODASI, LABARATUAR.
- TEKNOLOJİYİ HARİETMESİLM
- HOGA BAYNA ÖĞRENCİ SAYISI PRİSTİME
- * KALİTE AKKEDİTASYONU Teşekkür
- LABARATUARLAR AKKEDİTE EDİLMELİ
- ⊖ KOLEKTİF SALLIŞMA KÜLTÜRELİ MODÜLLER TEK BAYNA İLE YAKINMAZ
- ⊖ PRİJE VE AR-GE SALLIŞMARI YETERLİZ
- AKADEMİK KALİTE AKADEMİK BİLEŞİMLERLE KÜMÜKİN. SÖKİSİ HYDRA Vİ AKY HALDE BUNU ALINMAZ
- PRİJEDEN UAKKAT KİE HERLEY BİZ PRİJE OLMALI - MELİ MALLI OLUNAN HANİNE
- ⊖ ORTAK YL. DE. PROGRAMI
- ⊖ AKADEMİK GÜNÜLLERİSİYASI
- BSL. DE TEK.
- ULUVAL AKKEDİTASYON
- ÖĞRENCİ ODALI,

22. 01. 007 / ABMYO GENİŞLETİLMİŞ KORD. VE POLİSİYALİ. TOPCANISI

- YOKLAMA
- BİRİNCİ DÖNEMİN DEĞERLENDİRİLMESİ
- PROGRAMLAMA VE SİSTEMLER
- HİZMETİ EĞİTİM - RÖLÜZYON - YENİLEME
- NABİZ TUTMAK - ÖĞRENCİ, SAĞSAM
- HİATISIZ İŞ OLMAZ - ÖĞRENCİ HATİF
- AIDİYET ⇒ BAKIM ONARIM
- ÖĞRENCİYE İLGI TAKİP - SAĞLIK, REHBERLİK, GÖLLEM
- AYLIK MAKALE =
- SORUMLULUK ALMA - YETKİ KULLANMA - BİRBİRİNİ İDARE EDİYORSUNUZ
- İSTEYİNCİSİN, SEULİYİNCİSİN, BİREKİNCİSİN UYUM SAĞLAYANININ
- LÜTFEN AYRILIK, GİDİN, KAPIN
- BÖLÜM BAŞKANINA İHTİYACIM VAR YÖNTEMLERİ, TEZKARİ BELİ - NEYERKİ
- YÖNTEMLERİNİ MAZERETİ OLMAYAL, AĞAYANMAZ
- BU ÖĞRENCİDEN ALDIĞINIZI HAKETTİRİYOR MUYUNUZ, SORUMLULUK YERİNE GELİYOR MU
- HEDEFİNİZ NE OLMALI İSREU - İKİL
 - a. EĞİTİM - YAYIN - SINAV - BİSME DEĞER - TAKİP - DEĞER - İLGI - DENETİM
 - b. YAM
 - c. MEYEM
 - d. TANITIM
 - e. TOPCAN KALİTE
 - f. GÖRÜNTÜSÜ YERİNE BİR PLANLAMA
- TOPCAN KALİTE İŞİN İŞİNİ İŞİNİ YETER YETER YETER YETER →
- TAHÜTLERİNİZ BAĞLI KALIN, İMZANIZIN ARKASINDA DURUN
- DEDİKODU YAPMAYIN, ÜNİVERSİTE, ÜNİVERSİTAL DÖNÜCE ??
- Bst. Bst. Hocam, Tınımınak K denek Tınımınakalm.
- SÖYAL VE FİZİKİ ALANLARIN DENETİM VE GÖRÜLMESİ
- ENERJİ - PROJE - GRUP SÖYALMASI, SÖYAL BÖLÜMLÜK
- HOCAY ÖĞRENCİDEN KORKUYOR, KOLAY SÖY, ÖĞRETMEDİĞİNİ SÖYANININ KALİTE
- DOKU PLANLAMA

AKADEMİK
KARDEŞLİK

Gelecek sizlerin elinde kök salacaktır...

Yaptığınız iş her ne olursa olsun planlarınızı kısa ve uzun vadede sürekli gözden geçirmeli teknolojiye yeni-likleri takip etmeli proje geliştirmeye odaklı fikirler yarat-malı, dünyanın sektörünüzde bulunan mevcut hareketlilik-lerini takip etmeli, dayanışma-birlik ve iş birliği üzerine yoğunlaşmalısınız.

Ben çok rahat çalışan biri değilim. Gerçekçi, açık ve net bir yapım var. Saygıya, sevgiye ve en önemlisi gerçek-lerden doğan güce önem veriyorum. Zeka, disiplin, dikkat, değerlendirme, hız, multidisiplinerlik, çalışkanlık, titizlik benim için vazgeçilmez özelliklerdir. Kendimde bulunan bu özelliklerin çalışanlarımda olmasına da her zaman dik-kat ederim.

Yapaylık, gizleme, saklama, samimi-yetsizlik hiçbir zaman tasvip etmediğim ve insanı insan olmaktan çıkaran,

karactersizliği ifade eden özelliklerdir. Her işin başının  zg ven olduğuna inanırım. Zeka beraberinde iş bitiriciliği ve hazır cevaplılığı getirir. Hazır cevap insanların daima iyi yöneticiler olduğunu düşünürüm.

Yaptığım akademik çalışmalar, yazdığım makaleler, yürüttüğüm pek çok görev ve eğitimin merkezinde daima insan sevgisi vardır. Ben bütün çalışmalarımı hiçbir alanda kaliteden ödün vermeden, kaynakları sonuna kadar kullanarak yürüttüm.

Güçlü bir karaktere sahip olduğumu düşünüyorum. Her şeyden önce bütün bu tecrübelerimden kaynaklı insanları iyi tanıma ve güçlü bir  n sezi yeteneğin sahip olduğumu da söyleyebilirim. Baskın ve iddialı bir karaktere sahibim. Bütün hayatımı gençlere adadım. Sivil toplum kuruluşlarında aldığım görevler, eğitim alanında yaptığım çalışmalar ve uzmanlık alanım gençler oldu. Genç insanlarla çalışmak, gençlerin arasında bulunmak yaşama olan bağlılığımın da her geçen gün artmasına katkıda bulunuyor.

Bir eğitim aşığı olarak, eğitimin her zaman bugüne olduğu gibi, yarından sonrasına da ışık tutması gerektiğine inandım. Sadece bugünü planlayarak; yarını, geleceği, hayali, umudu tasarlamak, inşa etmek mümkün değildir. Tarihini iyi bilen, geçmişinden ders alan, gününü en verimli şekilde kullanan gelecek odaklı gençler yetiştirmek asli amacım oldu.

Sizler de köklü değişimlerin yaşandığı süreçlerde bilgiyi, teknolojiyi ve sistemleri kendinize göre yeniden şekillendirmeli ve dünyayla olan iletişiminizi güçlendirmelisiniz. Dünyada her alanda yaşanabilir bir gelecek inşa etmek en önemli göreviniz olmalıdır.

Kendinizi geleceğin global rekabetine hazırlamalı ve bugüne olduğu kadar yarına da hitap etmelisiniz. Dünyayı ve özellikle de yarının dünyasını, sadece kendisinin yapabildiklerinden ve yaşadığı fiziki mekandan ibaret sananlar yarına bile varmadan yok olmaya mahkumdur. Kendinizde eksiklik bulamıyorsanız geriliyorsunuz demektir. Eksiklikler olmadığı zaman korkmanız gerekmektedir.

Eksiklik bulmak daha çok detaya inmek, daha da mükemmelleşmek demektir. Örnek teşkil eden kurumları, değişimi takip ederek, çeşitliliği sağlayarak öğrendiğiniz yeni yöntemleri kendi kurumlarınıza uyarlamak zorundasınız.

Araştırmaların uluslararası boyutlara taşınması için uluslararası iş birliklerinin ve araştırmada evrensel kalite standardının sağlanması gerekmektedir. Yenilikçi ve girişimci bir kurum modeli ortaya koyarak dünyanın her yerinde kabul gören kurumlardan olmalısınız.

Karşılıklı görüşme ve yakın ilişkilerle içinde bulunduğunuz daireleri genişletmeli ön yargılardan uzak bir yaklaşım sergilemelisiniz. Yılmadan, umutsuzluğa kapılmadan yeni fikirlere, değişime ve gelişime açık olmalısınız. Unutmayın ki gelecek sizlerin elinde kök salacaktır.

“

Bir eğitim aşığı olarak, eğitimin her zaman bugüne olduğu gibi, yarından sonrasına da ışık tutması gerektiğine inandım. Sadece bugünü planlayarak; yarını, geleceği, hayali, umudu tasarlamak, inşa etmek mümkün değildir.

”

BÖLÜM 4

Güven kontrole mani değildir...

Bilim, bilişim ve teknoloji alanlarında kaydedilen gelişmelerin yanı sıra günümüz iş dünyasında liderlik yaparken ve yönetirken karşılaşılan en büyük sorunlardan birisi de iş takibinin yetersiz kalmasıdır. İş takibi, kurumunuz içinde her an karşınıza çıkacak ve eksiklik yaşandığında işleriniz aksayacaktır.

İş takibi, bir lider olarak yönetmeniz gereken en önemli süreçlerden biridir. Her gün, her saat mutlaka işinizi takip etmelisiniz. Bu süreci takip edebilmeniz için iyi bir yönetim kadrosuna ihtiyacınız vardır. Ancak ne kadar iyi bir yönetim kadronuz olursa olsun bir takip sistemi kuramamışsanız işlerinizin gerileyeceği aşîkârdır. İş takip sistemine, kurumunuzun kurumsallaşması açısından da önem vermeniz gerekmektedir.

Yönetici olarak bir takip sistemi kurmanız marka imajınızı korumanıza, rekabet üstünlüğünü sağlamanıza, birimler ve bölümler arasındaki uyumu yakalamanıza,

veri kaybının önüne geçmenize ve çalışanlarınız arasındaki motivasyonu arttırmanıza katkıda bulunacaktır. Zaman değişiyor ve teknoloji tüm hızıyla gelişiyor. Bu denli hızlı bir değişim yaşayan dünyada modern sistemler üzerinden işlerinizi takip etmelisiniz. Çalışanlarınızı ve kurumunuzu teknolojiye ve değişime ayak uydurmaları yönünde bilinçlendirmelisiniz.

İş takibini yapamamak kurumunuzun kültürünün tam oluşmamasına, iş akışlarında aksaklıklar yaşanmasına, çalışanlarınızın görev tanımlarının netleşmemesine, kurumunuzun performansının düşmesine ve kurumun en yüksek performansta hiçbir zaman çalışmamasına neden olur. Kurumunuzun içerisinde kurduğunuz iş takip sistemi, her bölüm ve birim için farklılıklar gösterebilir. Her birim için ayrı bir iş takip sistemi kurmak ya da tek bir takip sistemi ile tüm kurumu yönetmek... İkisi de mümkün. İş takibi, gerek teknolojinin gelişmesiyle internet üzerinden gerek sözlü gerekse yazılı olarak sağlanabilir. Doğru iş takibi gerçekleştirdikten sonra size en uygun olan düzlemi seçmekte özgürsünüz.

Doğru bir iş takip sistemi kurabilmek ve sorunsuz şekilde yürütebilmek için işi takip ettiğinizi çalışanlarınıza gösterin. Çalışanlarınızdan işleri hakkında geri bildirim talebinde bulunun. Çalışanlarınızı takip sistemi içerisinde bir düzene koyun. Çalışanlarınızla edindiğiniz bilgileri paylaşın.

İş takip ettiğinizi gösterin: Çalışanlarınıza bitirdikleri işler için teşekkür edin. İş henüz bitmemişken bile çabalarının farkında olduğunu hissettirin.

Geri bildirim talebinde bulunun: İşten sorumlu olan çalışanınız ile işin gidişatı hakkında konuşun. Çalışanınızdan işle ilgili geri bildirim isteyin. Bu durum çalışanınıza işle ilgilendiğiniz ve işi takip ettiğiniz mesajını verecektir. Ayrıca aldığınız geri bildirimler sayesinde işleri takip etmeniz kolaylaşacaktır.

Edindiğiniz bilgileri paylaşın: İşinizle ilgili her yeni gelişmeyi, işten sorumlu olan çalışanlarınızla paylaşmalısınız. Bu durum hem çalışanlar arasındaki bilginin güncel kalmasını hem çalışanlar arasındaki motivasyonu hem de ekip çalışmasını güçlendirecektir.

Bunların yanı sıra doğru iş takibini gerçekleştirmek adına;

- 1.Kurumunuza her yerden ve her zaman ulaşın.
- 2.Kurumunuzun bütün birim ve bölümlerinden anlık geri bildirim alın.
- 3.Zamandan tasarruf sağlamak amacıyla işleri eş zamanlı olarak kontrol edin.
- 4.İşler hakkında karar verme süreciniz hızlı olsun.

5.Objektif olun.

6.Tüm işleri her birim, bölüm ve çalışanın bildiği tek bir noktadan yürütün.

7.Çalışanlarınızın görev tanımlarını belirleyin ve performanslarını ölçün.

8.Şirket kültürünü sağlamlaştırın.

Rekabetin giderek arttığı ve teknolojinin her yerde hüküm sürdüğü bir dünyada kurumunuzun bir sistem içerisinde çalışması sizi doğrudan başarıya itecek ve savrulup dağılmaktan koruyacaktır.

Bir kurumda iş akışının kontrol altında tutulması, işlerin takip edilmesi en önemli şeydir. Ben yönettiğim kurum ve kuruluşlarda kurduğum sistem ile iş takibimi sağlıyorum. İş takibimi çoğu zaman tek bir noktadan sağlasam da bazı durumlarda tek bir noktadan takip edemeyeceğim işler de oluyor.

Ben, iş takibimi sağlarken, öncelikle çalışanlarımın görev tanımlarını yapıyorum. Çalışanlarımdan yaptıkları işlerle ilgili iş süreçlerine ve işin sonuçlarına dair raporlar alıyorum. Bu raporlar işin türüne ve çalışanın kademesine göre değişiyor. Sonuçta her birim, her bölüm ve her çalışan farklı, işleri de farklı. Çalışanlarımdan iş akış süreçlerinde işle ilgili kişilerle koordineli olarak çalışmalarını söylüyor

ve o işle ilgili kişileri haberdar etmeleri gerektiğine vurgu yapıyorum. Bu durum işin farklı kişilere nüksetmesi dahilinde diğer çalışanlarımın da işle ilgili bilgisinin olmasını sağlıyor.

Birim ve bölümlerle sık sık toplantı yapıyorum, işlerin ne durumda olduğunu ya da nasıl gittiğini soruyorum. Toplantılarımızı İAÜ kampüsümüzün bahçesinde bulunan camlı ofisimizde gerçekleştiriyorum. Camlı ofisimiz hem benim daha sağlıklı çalışmama hem de işleri tek bir noktadan yürütmeme imkân sağlıyor. Camlı ofis benim daha rahat çalışmama fırsat sunuyor.

Üst düzey misafirlerim yoksa, hava çok soğuk değilse ve gizlilik standartlarında yapmam gereken işler yoksa genellikle açık havada çalışıyorum. Çalışanlarımın da ofislere tıkalıp kalmasını istemiyorum. Bu sebeple yoğun zihinsel faaliyet gerektiren toplantıları açık alanda yapıyorum.

Doğaya açılmıyorsak doğayı ofislerimize taşıyoruz. Ofislerimizin ferah, rahat ve doğal bir çalışma ortamı olmasına özen gösteriyorum. Çalışanlarımın işlerine ve toplantılarına dalarak kendilerini dış hayattan soyutlamaları halinde çoğu zaman onları ofislerinden dışarıya çıkartıyor, ofislerin kapısını açık tutturuyor ve sağlıklı çalışmalarına zemin hazırlıyorum.

Çalışma arkadaşlarımdan, çalışanlarımdan, ekiple-
rimden verim alabilmek adına onlara sürekli motivasyon
aşıyorum. İş takibimde bütün bunların önemli bir yer tut-
tuğuna inanıyorum.

İş takibini sağlayabilmek adına, öğrendiğim her bil-
giyi, tanımladığım her görevi, yaptığım her toplantıyı, o
toplantıların sonuçlarını, yapılması ve takip edilmesi gere-
ken işleri defterlerime not alıyorum. Not aldığım defterleri,
ajandaları, not kağıtlarını her zaman saklıyorum. Bugün bu
kitabın oluşmasına da özenle sakladığım bu defterler vesile
oldu.

Hangi yıl, hangi ay, hangi gün ve hangi saat nerede ne
yaptığıma, işleri nasıl yürüttüğüme dönüp bakabiliyorum.
Bu defterler aynı zamanda geçmiş, geçmişte yaşadığımız
her şeyi tüm açıklığıyla ortaya koyuyor. Sizlere tavsiyem
yaptığınız her işi tek tek günü gününe not almanız ve aldı-
ğınız notları saklamanızdır.

Çalışanlarınız elbette ki, güvendiğiniz ve işini sağ-
lam yaptığını inandığınız kişilerdir. Güvenmediğiniz, işini
zamanında yapmadığına ve aksattığına inandığınız kişiler-
le zaten çalışmazsınız. Ancak güven hiçbir zaman kontro-
le mani değildir. Kontrolü elden bırakmamalısınız. Takip
ve kontrolün sizi başarıya ulaştıracak en önemli etmen, en
önemli güç olduğunu bilmelisiniz.

Eğitime verdiğimiz önemle, 1994 yılından bu yana toplumsal sorumluluklarımızın bilinciyle, çağın öngördüğü değişimlere uyum sağlayarak, Türkiye'nin en büyük sermayesinin yetiştirilmiş insan kaynağı olduğuna inanarak çalışmalarımıza devam ediyoruz. İstikrarla yürüdüğümüz bu yolda eğitim-ğretim alanındaki güçlü faaliyetlerimizi, eğitime olan inancımızla gerçekleştiriyoruz. Eğitime yapılan yatırımın en değerli yatırım olduğunu biliyoruz.

Bilginin gücüne inanarak, eğitim-ğretim alanındaki çalışmalarımızı Türkiye'nin pek çok bölgesine, neredeyse her iline yaymaya çalışıyoruz. Yönetim Kurulu Başkanı olduğum BİL Holding çatısı altında İstanbul Aydın Üniversitesi, Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu, BİL Eğitim Kurumları, BİL Koleji, BİL-Form Matbaacılık, BİLDER Ajans Reklamcılık, EK-BİL Matbaacılık, BİL Yayıncılık, BİL Bilişim, BİL Lojistik, BİL Aydın Yayıncılık ve BİL Data kuruluşları yer alıyor. Üniversite, meslek yüksekokulu, okulculuk, kolej, yayıncılık, reklamcılık ve bilişim alanlarına yayılan geniş bir skalada eğitim hizmeti sunmak için çalışıyoruz. Bütün bu kuruluşlarla, kuruluşların işleriyle, projeleriyle tek tek ilgileniyorum. Bunun yanı sıra başkanlığını yürüttüğüm sivil toplum kuruluşlarını da ihmal etmiyorum. Bu geniş yelpazede bütün işlerim aksamadan yürüyor. Bunun en büyük sebebinin kurmuş olduğum ve ısrarla devam ettirdiğim takip sistemimden kaynaklı olduğunun da farkındayım.

15.01.007 - ABMYO ÜST YENİ TOPL.

①

- Denem sonu sınavları defertlendirilecek sonuç iletilecek - Md.
- WEB Sayfası 20.01.07'ye kadar sonusturulu ve bitirilm - Md.
- Sınavlardan eksiklikler ve gelmeyen projelerle ilgili ne idem yapıldı - Md.
- TANİ KART UYGULAMASINA Kemer bağlandı - Md.
- Gecikmiş Raporu Dönüş Pazarı harajından okunuyor - Dönüş
- 4-5 oarak yapılmış olan derisler → Telefon → Kırılma potansiyeli - Md.
- Hırsızlık eğitimiyle başladı - Md.
- Sınavları Değerlendirme Programında kim ne yapacak - Md. - 22 oarak başladı
- 7 ŞİBAT ŞİBAT TOPLANTISI
- Sınav Değerlendirme komisyonu -
- 1.0.0. Eleman tavrı

② TÜM TOPLANTI RAPORLARI hazırlanmış olarak gönderilmiş -

- İleri izimler ile den soruşturması yapıldı mı?
- Gecikmiş elemanların ve bot. bitirilen ve bitirilmemiş - Md.
- Sınav Programları 1 hafta önceki itibarıyla AKTİYON PLANI halinde ilgili gelmişlere ve eksikliklerin alternatifi önerildi.
- Eğitim Örneğinde KALİTE EL KİTABI hazırlanmış -
- Atık konsepti son haline gelmiş sonlandırılmış -

③ PLANLAMA, UYGULAMA VE DENETLEME'de çalışıyor -

④ Kurumda yenileme ve gelişim

- TAKİTASARIM Bel. Sadece Belirli konulara göre çalışıyor
- MODA TEKSTİL TPL " " " " " "

} Md.

23.08.03 - YATIM GENEL TOPLANTI TAAHÜTLER

- Yangılar arasında bulunuyor. Bazen hostlere bizi bekletiyor
- PERGEL'in internet sitesi formatı halihazırda değiştiriliyor, yavaşlıyor
- Bizi olan ağruların bizi vurdığı zararlar
 - Hayranı beraberinde götürüyor
 - Halkın içinde olunduğu söyleniyor
 - BİR PERGEL aynı ilke göre veriliyor
- DERS İŞLERİ
- Yetki: Reklam yapılması REKLAM AZ
- Sadece yollar kurulumları yavaş ileri kurulması
- YATIM AKADEMİSİ YENİ STRATEJİLER İZLENİMLER
- TÜRKİYE - 7, 8' DE PROJEYİ ÇAR
- KEB. liginden meydana gelen TRM olarak abulm. Ona göre değerlendirilmeli
- Banka kalitesi düşük, AOR yolları geliştirilmeli
- Yeni Projeler için gerekli eleman
- Yeni hazırlanların olma durumu ya da diğer alınmaları
- Dava süreçlerinde görevi yaptıklarını
- MUHAŞEBE'nin durumu

18.12.2012 - ENS.LER/ALJ.MOK.LER/YAZIKIM/KACITE OFD TOP.LAR1

- Erasmus butçe haramımsı
- Sosine ayrı ilçe dımlı

İŞİ SİZ YAPARAKINIZ
SİZ SORUMLU, YETKİLİSİNİZ

- ① DEK. FAK. KOORD. VE ERASMUS
UNIV. İLİŞ. ACİL TOPRANTI ÇEKİR
↳ VE ARASTIRMA MERKİZLERİ

- Gelen Muzafsilinin ilgili Branşlara
ifletmesi

MEYODER'e sahip giken

- SEGMENT Y.DIL DERST

- Uluslararası ofis satışların durumu
- BOLOGNA VE KALİTE SÜREKLİLİK

- Sahmamların YL ve DR. Yapanı
veyen Doc. lig. Sahmamlı

— Y.DİL BİLMEYENİ İSTİHDAM ETMEYİN

—TÖMERİ YAPILANDIRALIM

- ARASTIRMA MERK. ÖĞRENCİ ODAKLI
— DANIŞMAN TEKNİKİ VE ÜCRET

- YENİ KATIĞIN ARIK HAYATI OLUN
- SIRADISI KATIĞA DEĞER SAGLAYAN
- 1ST. DÜNYADA YC. DE. PAZ. SERTİFİKA
- SEMİNER VE ETİKLETLER
- BÜTÇE SORUNU YOK. PAKİZE GETHİN
- BİZE SORUN VAR
- İNŞAAT HAYAT ETTİĞİ KADAR BASPACIDIR

POPCOVA ILE HOCANE IUDIKUSI

- MAJAVALIKEN EUNIZI ATEDEKIMAYIN
YONETICILERIN YETKİDİNİ KULLANMAYMC

- YUM'un muhtşek kontrol edilmesi
- YUM'a peş. temini: B2. Hocaları TAKİP et.
- YUM ve MEZEM için bir program olmalı

- ARACIYATININ SIKIYATI
- SAGLIK TARAMA iYININ bilyer ekvanti
- Soğuk Klatıy Klatıyda odort
- Havınlarnı sızılı AMBİENT ve Kompoz
- İNİV. İÇİ ETİCİKLERE KATKILAR.

- MRK. MIZ KATNAK YARATMA DURUMUNDADIR.
DEK ~~10~~, SINAV VE SINAV SONUS. ILANI.

- FIZIOLOGI MEKANISME SIKINTICARI
- PRANCAMANIN NE YAPARILANIN ZAMANINDA HESBOLAR
- MEKANISME KIRILIR GELER BIRLIK

- BAJARI DA. BAJAPENJUK DA. SIZE AIT

- STK. LARIN Sinerjisi

- YAZILIM, PROGRAMAMA,
- KALITE EĞİTİMİNE KİM KATILMIYOR
- ENGELSİZ YARANI → Kolesterol BÜTSEYİ OLUNTAR
- ENGİZLİ MECLİSİ
- GÜLİY.
- GİZLİSTEKİ LAVOBANIN DÜZÜMÜ ?
- İŞGİLLİĞİ, SPANİZ, KATKI, İLAH ADI
- GÜNİVERSİTE YAYINCILI - TİYATP ??? *Kendisi Keskidi*

Türkiye geneline yayılan BİL Eğitim Kurumlarımızın da takibini sürdürüyorum. Yıllar içerisinde bölge bölge, il il gezerek kurumlarımızı ziyaret ettim ve şu an hala hem eski kurumlarımızı hem de yeni açılan kurumlarımızı ziyaret ediyorum. Yaptığım ziyaretlerde kurumların içinde bulunduğu durumlar, öğrencilerin başarıları, öğretmenler, kurumların fiziki yapıları ve sosyal iklimleri üzerine bilgiler alıyor, gözlem yapıyor ve kurumlarda eksik gördüğüm unsurların düzeltilmesi adına önerilerde bulunuyorum. Tabii ki her zaman eksiklikler olacak değil; kurumların başarıları, farkları ve artıları üzerine de önerilerde bulunuyorum. Yaptığım bütün ziyaretleri diğer işlerimde olduğu gibi not ediyor ve yapılan toplantıların sonuçlarını kayıt altına alıyorum.

İstanbul Aydın Üniversitesi ve Anadolu BİL Meslek Yüksekokulu çatısı altında yine işlerimi bir takip sistemi içerisinde yürütüyorum. Hemen hemen bütün toplantılarımda ve projelerimizde her zaman alıştığım ve çalışanlarımın da alıştığı bir düzen içerisinde yürüyoruz. Üniversitenin bütün yapı taşları ile bölümler, birimler, araştırma merkezleri ve bunlara bağlı olarak öğrencilerle, sınavlarla, akademisyenlerle, ders içerikleriyle, sınıflarla, idari çalışanlarla, planlama, uygulama, denetleme birimleriyle tek tek ilgileniyor ve iş akışlarını takip ediyorum. Gün içinde çok fazla toplantıya giriyor, çok fazla kişi ile görüşüyorum. Ancak her yeni görüşme, her yeni toplantı çalışmalarımızı

düzenlememize yardımcı oluyor. Çalışanlarımızla birlikte içinde bulunduğumuz durumları geliştiriyor, sorunlarımıza yeni çözümler buluyor, işlerimizi düzene koymaya yönelik çalışmalar gerçekleştiriyoruz. Genellikle camlı ofisimizde yaptığımız toplantılarımız hem çalışanlarımız için hem de kurum içerisindeki düzenin korunması adına ciddi katkılar sağlıyor.

Üniversite içerisinde bunca birim ve bölümle, öğrencilerle, akademisyenlerle, çalışanlarla ve hatta sınavlarla ayrı ayrı ilgileniyor olmak elbette zaman zaman yorucu ve karışık bir çalışma düzeni de doğuruyor. Gençlerin içinde ve doğayla barışık bir kampüste çalışıyor olmak yaşam enerjimizi yükseltiyor ve ne kadar karışık ve yorucu çalışmalar içerisinde de olsak asla şikâyet etmiyoruz.

Eğitimin bir özveri işi olduğunu biliyor ve özveride bulunmaktan asla geri durmuyoruz. Eğitim adına yapılan her işin kutsal olduğuna inanıyoruz. Kuvvetli bir sosyal yapıya ve geniş bir networke sahip kurumlarımızda görev almaktan, üretmekten, problem çözmekten, birebir çalışmadan, iletişim kurmaktan son derece memnunuz.

Hayat dikkat ve denge üzerine kuruludur. Bu iki ayırıcı unsuru yaptığım tüm işlerde kullanıyorum. Kendimde bulunan ve bulunmasından mutluluk duyduğum özelliklerimi -mizah duygumu, çalışkanlığımı, üreticiliğimi, dinamizmimi, girişimciliğimi- çalışanlarıma ve görev yürüttü-

ğüm kurumlara aks ettirmeyi de seviyorum. Bu sebeptedir ki, yaptığım bütün işlerde detaylardan sıkılmıyorum. Her şeyi, her işi en ince ayrıntısına kadar konuşup planlamayı, üzerinde kafa yormayı işimin bir parçası olarak görüyorum.

1994 yılında kurduğumuz BİL Holding çatısı altında bulunan yapılar arasında reklamcılık, matbaacılık, okulculuk, yayıncılık, bilişim ve lojistik gibi sektörler yer alıyor. Bu sektörlerin her biri birbiriyle ilişkili durumda. Ancak yine de her birinin ayrı ayrı kendine has nitelikte işleri mevcut. Bu sektörler birbirini besleyen ve bir dinamo izlenimi yaratan sektörler olarak BİL Holding çatısı altında bulunuyor. Her bir sektörden her bir kurumumuzun iş akışlarını ciddi anlamda kontrol altında tutuyorum. Çalışanlarımdan haftalık ve günlük raporlar alıyorum.

1997 yılında franchising sistemiyle eğitim kurumlarımızın şubelerini büyüttük. Yayınlarımızı farklı kurumlardan alıyor ve öğrencilerimize sunuyorduk. Kendimize ait bir yayınlamamız yoktu. Verdiğimiz eğitim kalitesi dışarıdan aldığımız yayınların kalitesiyle uyuşmuyordu. Kendi yayınlarımızı kendimiz hazırlamaya başladık. Ardından bir matbaa kurmaya karar verdik. Baskının kalitesi, baskının süreci, zaman ve dolaylı pek çok sebep bizi bu fikre yöneltti. Kendi yayın firmamızı, kendi matbaamızı, kendi ağıımızı ve kendi networkümüzü oluşturduk. Bu kendi kendimize

yeterli olma isteğimizi oluşturdu. Bu istek benim TSK’da çalıştığım yıllardan, orada öğrendiğim felsefeden ve içinde bulunduğum kltrden geliyor. Eğitim sektörüne girdiğim zamanda bu istek bende zuhur etti. Her adımıımızı kendimiz attık. Böyle bir anlayışla yürüttüğüm işlerimin tek sorumluluğunu çoğu zaman kendi üzerimde görüyorum. Geçmişte olduğu gibi, bugün de bugünden sonra da yine kendi işimizi kendimiz yapacağız, kendi adımlarımızı kendimiz atacağız. Bulunduğunuz sektör ne olursa olsun yarattığınız fark kadar var olacağınızı unutmamalısınız. Fark yaratabiliyorsanız ancak yarınlarda yerinizi alabilirsiniz. Biz bu ışıkla, takip sistemimiz ve ilgimizle rekabet stnlğmze kavuştuk.

“Takip” ve “kontrol”n başarıya ulaşmada en büyük etken olduğunu unutmadan işlerinizi ve çalışanlarınızı daima kontrol altında tutmalısınız. Zamanın değiştiğinin farkında olun! Profesyonellikten uzaklaşmayın. Kurumunuzun bilgi altyapısını ve raporlama düzeyini geliştirin. Değişimi hissedin! Yönetim tarzınızda, takip sisteminizde, iş yapma usulnzde, düşünce tarzınızda, ilişkilerinizde daima değişime yer verin. Dnn bilgi ve tecrübesiyle sınırlı sayıda adım atabileceğinizi unutmayın. Bugün olduğu gibi yarını da yönetmek istiyorsanız kendinizi gelişime, değişime ve büyümeye adayın!

ARTIS INJANI NEP ARATIR

- [illegible]

BİL HOLDİNG VE

30. EKİM 2008 - İAU. TÜM PERS. KATILIMI GENEL TOPLANTI 15:30

- TESEKÜR - BU YATA NAYL GELDİK - ÖZVERİ - İBBİZE TATAMMUL
- 1985'DE: YOLCULUK SÜRECİ - Beşiktaş 380m² 11 denlik.
- BİRBİRİNE VE YAPTIĞI İŞE İNANANLARIN YOLCULUĞU BU BAIRI
- ÇOK DEĞERLİ AKADAYLARLA ŞAĞLITIM, ÇOK GÜZEL AKADAYLAR
- BEYAZ SAHİN, AFİS AŞIK, OTELDE YATAMADIK. ARASTA OYDUK, EKMEK ARAŞI
SABAH KADAR YAZDIL - SABAH BASTIK DEZESE GİRDİK.
- AKADAYLARIM HEP KURUMUN VE ÖĞRENCİLERİN MENFAATINI DÜŞÜNÜRLER
- ÇOK SANSLI BİRİYİM, KURUMCARMIZ, ÖĞRENCİLERİMİZ ÇOK SANSLI
- YIL 2000'E GELİNGİNDE 5 YIL SADECE 100 BİNİN ÜZERİNDE ÖĞRENCİLERİZ
50'İNİN ÜZERİNDE KURUM, 10'UNUN ÜZERİNDE SİRKET HOLDİNG
VE TÜRKİYE GENELİNDE 2000'İNİN ÜZERİNDE ŞAĞILANIMIZ VARDI
VE MİLYONLA YAKIN YAKIN.
- 2002'DE İN. BENZER CORDAN HOĞRİZİN DAVETİ - ÖZVERİ ABAYO -
O SEN DELİSİN 50 ÖĞRENCİ AKILMAN İYİ
- 2003'DE HOLDİNG VE ŞAĞILANLARIN BÜYÜK ÖZVERİSİ MADDEYİME
- VE ABAYO'NUN KURULUŞU - ÖZVERİ - EVDEKİ ÖĞRENCİ GETİRME
O SEN DE
- VE EĞİTİM YOLCULUĞUNA DEVAM MARKAÇIYMA
→ 3 YIL Çimnortekni oluhtil Geliştir.
- ÇADIRCI, OKULCI, DERİHANE, FİYAR VE GEZİLER - SONU
- HER YIL % 90'A YAKIN DOLULUK ORANI
- VE PROFESYONEL SÖCİSİMA AMATÖR RUHKA YÖĞRENCİ
% 80'İN CİVARI İŞE YERLEŞTİRME
- 2004'DE İAU İŞİN MÜHACAT 2007 ÜNİVERSİTEYE DÖNÜME
SÜRECİ →
- DÖNÜM, Proses, İTİBARINI ORTAYA KOYANLAR
VE SONRA OKUMA ÜNİVERSİTE

13. 01. 007 / TAKİP - MERSİN BÖLGE DOKÜMANI

(1)

KARAS, HATAY, İSKENDERLİ, ADANA, MERSİN, S. NURDİN, YENİST. MERKEZ.

- MEVCUT DURUM

- GENEL MERKEZ İLİSKİLER - iletim, Yığın, Promosyon, bilgi paylaşımı

- YAKIN NE YAPMIYIZ , DERİSHANECİLİK NEREYE KOSUYOR

- Oluşmuş ephor,

- PROGRAM

Başlama

Oyle yunaji

Oyle sonrası program

Bitiş ve ayrılma

USAK : 19.00

- Kayıt almada nasıl bir sistem takip ediyor

a. Aşağıdaki kişiler var mı?

b. Sıra yapıyor , orkane yapıyor

c. Eski ilde 2'lere derişimeler saldırıyor

d.

- Tıbbi promosyon patchi alınmadı

13.01.07 / Meris Üstye 10 pl.

ADANA

- 200'e yakın derstone
- 500'ün üzerinde 5' civarında derstone var
- ⊕ Sınırda etme depremleştirmeye izin verildiği için derstone çukurluğu derinleştirmeye çalışıyor
- Kaliteli personel bulunulabilir şekilde var
- Mavi derstone gerekli şekilde sıkıştırılmış var
- Yayın ve basım etimlerinde etimlerin ayarını bizzat subaylar yapıyor
- 7m' inç yayınları var
- 405'ide çok iyi bir nokta var
- ⊕ Sınırda ayar, ondan yitirmiş ayar ondan ayarlar okutulmuş

MERİSİN

- Verilen hizmetin karşılığında ayarın barınma derinlikleri ile ilgili
- B SINAVI Sınırların yanına alınması için yarımla da alınması
- ⊕ Yayınlar ~~var~~ son kalitede
- BİL BİLGİ SINAVINDA % 70'ye yakın ayarın kullanılması
- BİL 3-4 ayar sonarın kullanılması
- ~~derinlik~~ son derinlik çok

13.01.07 / Merin Bşy Göl.

(2)

- Yayıncıların özneye dayatılmasında problem var, sonra for-
matifinde problem yaşanıyor
- Herkese bu kitap verilmeli, paraları verilmeli.
- * - Bil YA olmasında daha kolay olabilir
- * - Kitapçı YA olabilir mi?
- YA'nın reklamı her özneye bir YA için daha yap-
mıycağı

ANTAKYA

- YDS'nin % 80'inin büyük Antakya'da
- İşkenderiye Antakya - İşkenderiye Antakya YDS kursu
- * - Yayıncıların gönderim ~~for~~ sayıları var, dergeni
- 57'ye kadarlık 75 gelmesi 50 gelmesi gibi
- 6 adet nüfuz ayarlanabilir var
- (*) - Özen için son olarak Özen kullanıldı Finis kaptı,
- OKS'den
- Kurumlarda Yayıncıların kitapları her yıl aynı derinliğe
~~ilave edilir~~ ilave edilir
- Bil yayıncılarından kullanılmadan olmayı
- Hükümetin yayıncıları
- OKS'de en yaygın ve en kaliteli Yayıncı Bil'de
- MICROSOFT eğitim materyali olan
- FİNİS YAYINLARI Yayıncıların yayıncıları
- RYM yayıncı ve yayıncı kaptı ile bil. akıcı olmalı
olması gerektiği olmalı

BÖLÜM 5

Hızlı kararlar almalısınız...

Zaman durmadan akan, paha biçilemez olan, geri dönüşü olmayan, satın alınamayan, durdurulamayan, biriktirilemeyen tek varlıktır. Bu sebeple zamanı iyi değerlendirmek tüm dünyanın üzerinde önemle durduğu tek olgudur. Her günün 24 saati, her haftanın 7 günü vardır. Hepimizde eşit şekilde bulunan tek şey zamandır ve insan, yaşamının sınırlı olması sebebiyle zamanını iyi kullanmak zorundadır.

Küreselleşen dünyada pek çok insan zamanının yetersiz olduğundan şikâyet etmektedir. Zaman kendi başına yetersiz değildir; zamanını iyi kullanamayan insanlar için yetersizlik kavramı ile örtüştürülmüştür. Zaman da tıpkı su gibidir; etkili ve verimli kullanılmazsa boşa akıp gider. Bu noktada sürekli değişen ve dönüşen dünyada tüm yöneticiler, tüm çalışanlar ve tüm insanlar için zaman yönetimi konusu önem kazanmıştır. Zaman yönetimi özellikle kurumların dikkat etmesi gereken bir unsurdur.

Zaman yönetiminin özünde yöneticilerin gün içinde zaman kaybetmeden işlerini en yüksek verimle yapmaları

düşüncesi yatar. Zaman yönetimi, zihinde oluşan plan ve programların bir düzen içinde günlük hayata nasıl aktarılacağı ile ilgilidir. Bu bağlamda zaman yönetimi kişinin kendisine bağlı bir yeti, bir öz yönetim şeklini almaktadır. Zaman planlaması yapmak ve zamanı iyi yönetmek, işlerinizin düzene girmesine, zamanınızı en iyi ve en verimli şekilde kullanmanızı, işlerinizi de belirli bir program dahilinde yüksek performans ile yapmanızı sağlayacaktır.

Kurumlarınızda zaman yönetimini etkin kılmak ve zaman planlamasında başarılı olmak için şunları yapmanızı öneririm:

- 1.İşlerinizi basitten zora doğru sıralamanız ve bu sırayla yapmanız,
- 2.Belirlediğiniz programın dışına çıkmadan, hiçbir işinizi ertelemeden belirlenen gün ve saat içinde yapmanız,
- 3.Bir işi bitirmeden, bir problemi çözmeden bir başkasına geçmemeniz,
- 4.Enerjinizi gereksiz işlerle harcamak yerine yapmanız gereken iş için kullanmanız,
- 5.Gereksiz ayrıntılarda boğulmadan, rutinden uzaklaşarak yalnızca işinizle ilgilenmeniz,
- 6.Toplantılarınızın belirli bir süresi olmasına dikkat etmeniz ve bu süre içerisinde toplantı gündeminden dışa taşmamanız,

- 7.Çalışmanızı engelleyecek ve dikkatinizi dağıtacak her türlü unsuru göz önünden kaldırmanız,
- 8.İşlerinizde size yardımcı olacak elemanlar yetiştirerek, başkalarının yapabileceği işler için vakit harcamamanız,
- 9.İş yetiştirme kaygısında aşırıya kaçmamanız,
- 10.Görüşeceğiniz kişilere kısa zaman ayırmanız,
- 11.Telefon görüşmelerinizi ve mesajlaşmalarınızı kısa tutmanız,
- 12.Bilgisayar ile ilgili işleriniz yoksa bilgisayar kullanımını azaltmanız,
- 13.Sağlıklı beslenerek vücudunuzun zinde kalmasını sağlamanız,
14. Gereksiz ve yorucu işlerden uzak durmanız.

Başarılı bir yönetici olmak istiyorsanız zamanınızı akıllıca kullanmaya ve iyi planlamaya özen göstermelisiniz. Zamanı etkin kullanmak için ilk etapta yapmanız ve düzenli olarak uymanız gereken bir takım davranışlar vardır. Bu davranışlar zamanla alışkanlığa dönüşecektir.

Yapacağınız işlerin listesini hazırlama: Yapılacak işlerin unutulmamasını sağlayarak, tüm işlerin eksiksiz şekilde yapılmasına yardımcı olur.

“ Her günün 24 saati, her haftanın 7
günü vardır. Hepimizde eşit şekilde
bulunan tek şey zamandır ve insan,
yaşamının sınırlı olması sebebiyle
zamanını iyi kullanmak zorundadır. ”

Yapacağınız işlerin önceliğini belirleme: Sizin için acil ve önemli olan işlerin aksamamasına ve işlerin belirli bir sıraya dizilmesine yardımcı olur.

İşleri takvimlendirme: İşlerinizi belirlediğiniz sıraya göre yapabilmenize yardımcı olur ve günlük iş takibinizi sağlar.

İşlerinizi kontrol etme: Gün ortasında ve gün sonunda yapacağınız takvim kontrolleri işlerinizin zamanında ve eksiksiz şekilde yapılıp yapılmadığını görmenize yardımcı olur.

Zamanınızı çalan, sizi meşgul eden ve işlerinizin aksamasına neden olan durumlardan kaçınmalısınız. Bu durumlardan korunmalı, bilhassa kaçmalısınız:

1. Plansız ziyaretçiler, beklenmeyen misafirler
2. Amacı olmayan görüşmeler
3. Düzensiz ve yetersiz çalışma
4. Kötü iletişim
5. Yanlış inançlar ve yanlış bilgiler edinmek
6. Gereksiz seyahatler
7. Her işi tek başına yapmaya çalışmak

8. Uygunsuz iş ortamları ve rahatlık
9. Denetim eksikliği
10. Krizler
11. Telefon görüşmeleri
12. Sosyal medya
13. Bir işe odaklanmayarak birden fazla işle ilgilenmek
14. İçi boş yazışmalar

Bu etmenlerden uzak kalarak zamanınızı iyi planlamanız ve yapacağınız işlerin listesini iyi belirlemeniz, öncelik sırasına uyarak gün içinde belirlediğiniz işlerin hepsini yapmanız gerekmektedir.

Zaman yönetimi, giderek önem kazanan bir konu olmaktadır. Değişen dünya standartlarına bağlı olarak değişen insanlar ve iletişimler doğrultusunda zamanı iyi planlama ön plana çıkmaktadır. Böylesine bir hızla değişen dünyada yöneticiler, daha hızlı kararlar almalı, daha çok bilgi paylaşımında bulunmalı ve daha hızlı hareket etmelidir. Bunları gerçekleştirebilmesi için de zaman yönetimini etkin bir şekilde sağlamalıdır.

Yönetim için zaman; kaybedilemez, harcanamaz ve yerine yenisi konulamaz tek önemli varlıktır. Verimlilik ve

retkenliği ancak zamanı iyi kullanarak sağlayabilirsiniz. Günümüz dünyasında, “zamanını iyi kullanmak” yöneticiler için vazgeçilmez bir özellik halini almıştır. Zamanını iyi kullanan, zamana hükmeden ve zamandan hızlı hareket eden kimseler en iyi yöneticiler olarak nitelendirilmektedir.

Liderler, zamanı iyi kullanma konusunda yetişmiş kişilerdir. Yönetici zamanını iyi kullanmak için hızlı karar vermelidir, yapacağı işin gününü kesin olarak belirlemeli ve bildirmelidir, telefonunu ve kitle iletişim araçlarını kontrol altında tutmalıdır, kendisine yapacağı işler hakkında hatırlatmalarda bulunmalıdır.

Kurumlar ve yöneticiler, zamanı iyi kullanma konusunda “hız” unsuruna takılı kalmamalıdır, gelişmeye ve değişmeye öncelik vermeli, bu değişim ve gelişimler doğrultusunda yapacakları işleri hızlandırmalıdır. Zaman yönetimi hiçbir zaman “hızlanma, hızlı iş yapma” olarak algılanmamalıdır. Zaman kaybını önlemek ve günü verimli kullanmak için ilk olarak işlerinize odaklanmalısınız.

SENIOR AIR TROOPMASTER SENIORS
HALLS GETTING THEM

- ÖĞRETİM ELEMANI

- Kiyafet
- Kurum aidiyeti

- Sifatnya Bermanfaat dan Konstruktif, Sifatnya Bermanfaat dan Konstruktif
- Hasilnya dapat memberikan manfaat yang signifikan bagi masyarakat

* - 10 hari setelah selesai sidang bakti sosial. Persepsi-Cuma
Cuma akan ada re-gift

ELESTRILER.

= Casomorf 45 lēni pēlmeds

- HOGA fethmede soğan dıgeltildi NEDEN GÜNDEKİ GERMİYİNİ OZALAN
- ^{SINAVDA} BİR GÜN ARA VERME - HAFTALIK RAPOR Telefona olmayınca stokin
- ANKETLER ⇒ MOTIVASYON SAĞLAMAK AZ DİHA SOK OZALAN
- SINAV PLANLAMASI, YER, SÖZÜ, / Beşer akademik kayırmı, eşyan
Göz, pırgın, cıplık saphan
- SINAV DENETİMİNDE CADI AVI, KİNNACIK PİKE DEĞİT YAPILDI
- BELÜMDERİ HOGANIN BENİKDE Haberim yok, / ^{OFFICERİSİ} yamada neden bek
İpe sürü

- ^{UNIKER/PEDE} HİS KİME KİME SİMAVINA (GİRERDİ)
- ÇİLDİ İYİ ÇİKA AÇDI
- MARCO DAM ZEMANCI'DIR / YUM BİZİNCİ MEKKE'LE OLMAZI
- HOCACABA FİNKİŞ MEKAN YOK

- HOCAARA FIZIKEL METAN YOK

*) LOGO SGA BU DARI BEDANYA MI PETRIKETER & EDUCASIKANA MI
 ↳ JAWABAN: SOK DICE. GENDUNG GENDI

- Bu güvensizlik nasıl oluşturmdu

- YOM'u Bel. Bulvarına alman

- 70 MILYON kurdan kenolli nacin

- Amartori odam asilch Datarace bildirilmeydi

Tasarruf, israf etmemektir...

Toplum olarak tasarruf etmeye yönelik bir alışkanlığımız pek bulunmuyor. Türk kültürü olarak tasarruf etme alışkanlığımız yok denilebilir. Tıpkı toplumumuz gibi kurumlarımızda da bu tarz bir alışkanlık yok.

Tasarruf etmek, ihtiyaçlardan feragat etmek ve harcamaları kısmak anlamına gelmemelidir. Tasarruf bir bakıma israf etmemektir. Bugünü yaşayıp yarını düşünmeme alışkanlığından uzaklaşmak bugünden önce yarını düşünmek gerekmektedir.

Kurumlarımız sadece kriz dönemlerinde geçici önlemler almak koşuluyla tasarruf yapma girişiminde bulunmaktadır. Oysa tasarruf zor zamanlarda değil, genel bir kültür, genel bir alışkanlık şeklinde her zaman yapmamız gereken ve bir tutum şekline dönüştürmemiz gereken bir konudur. Tasarruflu olmayı bir yaşam şekli haline getirmemiz gerekmektedir.

Kriz dönemlerinde çoğu kurumlar çalışanlarını işten çıkartma ve çay-kahve-yemek gibi insani ihtiyaçları yasaklama girişiminde bulunuyorlar. Bu çok yanlış bir tutumdur. Tasarruflu olma durumu dönemsel bir algı olmamalıdır. Kurum kültürünün geneline yayılmalı ve genelin ihtiyacına yönelik olarak yapılandırılmalıdır. Gereksiz yanan bir ampul, gereksiz çalışan bir alet, boşa harcanan kağıtlar vb. israftır. Çalışma ortamlarında kaybedilen zaman, boşa giden emek ve işleri keyfiyet için aksatma da birer israftır.

Kurumlarınızda israfı önlemek ve tasarruf anlayışını etkin kılmak için alınması gereken önlemlere başvurmanız gerekmektedir. İyi yönetilen ve tasarrufu kendi kültürüne sindirmiş bir kurumun kriz dönemlerinde geçici yöntemlere başvurmasına gerek kalmaz. Tasarruf edilen kurumların verimliliği, rekabet gücü ve hizmet kalitesi artar. Verimliliğin ve kalitenin artması için tasarrufu mutlaka önemselisiniz. Tasarrufunuzu sağlayacak ve bu konuda sizi ve kurumunuzu denetleyecek bir ekibe ihtiyacınız vardır.

İsrafın yoğun olduğu şirketlerde anlık krizler yoğun olarak yaşanır: Bu tarz şirketlerde yaşanan krizlerin etkisiyle verimlilik ve kalite düşer, stres artar. Tasarruf yapma girişiminde bulunmak için öncelikle kendinizi ve çalışanlarınızı israf konusunda bilinçlendirmelisiniz.

Çalışanlarınız ve siz ihtiyacınız olmayan ürünleri kullanmaktan kaçınmalısınız. Kurumların israftan kaçınan,

israfı önleyen bir tutuma sahip olması gerekir. Zıyan etmemek, ihtiyaçımız olandan fazlasını kullanmamak, doğal ve tükenebilir kaynaklara özellikle dikkat etmek ve boş harcamamak, daha bilinçli bir şekilde tüketmek kurum bilinci yaratır.

Kurumunuzda bu alanda bir denge kurmak istiyorsanız bu durumu bir alışkanlık haline getirmelisiniz. Daha iyi bir kurum olmak, kurumunuzu geleceğe taşımak ve hem çevreye hem de tüm dünyaya örnek bir kurum oluşturmak için tasarruflu olmayı, israf etmemeyi önemsemelisiniz.

Ben başkanlık görevini yürüttüğüm tüm kurumlarda tasarrufa son derece önem veriyorum. Çalışanlarımla birlikte ihtiyaçımız olandan fazlasını tüketmeye yeltenmiyoruz. İşimizi göreceğ kadar ürünü yeteri kadar kullanıyoruz. Özellikle tüm kurumlarımızda kağıt ve elektrik tasarrufuna önem gösteriyoruz. Yaptığımız tasarrufun, hizmetlerimize de yansıdığının farkına varıyoruz.

Sahip olduğumuz en değerli varlığımız...

İnsan, dünyaya gözlerini ilk açtığı andan itibaren elde ettiği bilgi ve becerilerle, edindiği tutum ve alışkanlıklarla sosyal bir varlık olarak toplumun beklentileri doğrultusunda kendi kimliğini yaratır. Bu kimlik yaratma süreci de ailede başlar. Bu noktada aile, sosyal bir varlık yetiştirici olarak toplumun çekirdeğini oluşturan bir kurum görevi görür. Aile, toplum tarihi boyunca pek çok süreçten geçmiş, önemli değişikliklere tanıklık etmiş, ancak hiçbir toplumda yerini, önemini ve değerini kaybetmemiş tek toplumsal kurumdur. En küçük ve en temel toplumsal kurum olan ailenin biyolojik, psikolojik, sosyolojik, kültürel, ekonomik ve eğitimsel açılardan pek çok işlevi vardır.

Bireyler, biyolojik açıdan olduğu gibi sevgi, saygı ve sığınma gibi pek çok psikolojik gereksinimlerini de ailesi ile karşılar. Birey toplum içindeki ilk statüsünü, gerçek kimliğini ailesi sayesinde kazanır. İletişim becerilerini, sosyal ilişkilerini, kişisel özelliklerini, bireysel farklılıklarını aile ve içinde yaşadıkları bu küçük kurumun değerleri ile kazanır. Birey, aile değerlerini özümseyerek sosyal hayatta var olma sürecine girişir. Her toplumun kendine özgü

bir kültürü olduğu gibi her ailenin de kendine özgü, ayrı bir kültürü vardır. Birey yaşamı boyunca sahip olduğu ve gözlemlediği kültürlerin etkisiyle yaşar. Eğitim hayatında, sosyal çevresinde, meslek hayatında hep bu kültürle var olur.

Toplumsallaşma olgusu beraberinde nesilden nesle kültür aktarımını da getirir. Birey ailesinden edindiği bilgileri, becerileri, kültürü ve düşünsel yapısını bir sonraki nesle aktarır. Böylelikle toplumda bir denge, bir uyum ve kökleşmiş değerler var olmaya devam eder. Kişisel farklılıklar olsa da var olan kültür aktarımı devam eder. Bu bağlamda, birey sahip olduğu tüm sosyal benliğin de aktarımında bulunur. Aile, var olan biyolojik bağdan öte kültürel değerlerin aktarımı ve yaşatılması açısından da önem kazanır.

Dünyada var olmanın en temel şartı, yaşam sürebilmek ve canlı kalabilmektir. Dünyanın varlığının devamı da nesillerin devamına bağlıdır. Bu durum, insanlara nesillerini koruma ve geliştirme gibi önemli bir sorumluluk yüklemektedir.

Ben, “aile” kavramına çok önem veren bir insanım. Anne ve baba aşığıyım. Üç çocuk babasıyım ve torunlarım var. Kendimden önceki nesle ve ait olduğum kültüre duyduğum saygı, sevgi ve bağlılık ile kendimden sonraki nesli yetiştiriyorum. Yoğun iş yaşamım sebebiyle bulduğum her fırsatta aileme zaman ayırıyorum. Yaptığınız iş her ne olur-

sa olsun, iş yaşamının boğucu ve sıkıcı rutininden uzakta kalarak ailenize zaman ayırmalısınız. İş, eğitim, gelecek kaygısı gibi unsurlar yalnızca aile söz konusu olduğunda arka plana atılabilir. Gençlere, öğrencilerime, çocuklarıma ve torunlarıma her zaman ailelerine, büyüklerine, anne ve babalarına çok önem vermeleri gerektiği konusunda öğütlerde bulunuyorum. Aileye önem vermeyen insanların, dünyanın sert rüzgârlarında silikleşerek kaybolduğuna, yalnızlaşarak tüm değerlerinden koptuğuna inanıyorum.

Zekâ, iyi yönetim, gelecek odaklılık, evrensellik gibi konuların yanında her zaman önem verdiğim ve önem verilmesi gerektiğini düşündüğüm bir diğer konu ise şıklıktır. Dünya sizi duruşunuzla tanır. Sergilediğiniz duruş ve görünüşünüz çoğu zaman zekânızın önüne geçebilir. Estetik duygunuz, sanat anlayışınız, tarzınız, beğenileriniz ancak ve ancak duruşunuzla kendisini belli eder. Bir kurumu, bir görevi, bir projeyi temsil ediyorsanız bakımınıza özen göstermek ve şık olmak zorundasınız.

İnsanı diğer canlılardan ayıran temel özelliklerin başında sosyal bir varlık oluşu gelir. İnsan yaşamı boyunca çevresiyle etkileşimde bulunur. Bu etkileşimin sağlığını etkilediği açıktır. Dünyada pek çok hastalık vardır. Hastalık bütün toplumlarda farklı tanımlar içerir. Fiziksel sağlık sorunlarının dışında kalan sosyal ve psikolojik sağlık sorunları bu kitap içerisinde bizi ilgilendiren bir konudur.

İnsan kurduğu etkileşimler sonucu bir etkiye maruz kalır. Kaldığı etki bazı durumlarda sosyal hastalık adı verilen birtakım hastalıklara dönüşebilir. Yalnızlık, eğitimsizlik, dışlanma, stres gibi olumsuz olgular insanı hasta edebilir.

Günümüzde bu tarz olgulardan kaynaklanan sosyal hastalıkların düzenli egzersiz ile ortadan kalktığı gerçeğı ile karşı karşıyayız. Düzenli egzersiz, düzenli beslenme, sağlıklı yaşam psikolojik ve sosyolojik hastalıkların ortaya çıkmasını önlemektedir. Fiziksel aktiviteyi ne kadar arttırsak, düşünsel hastalıklara yakalanma riski azalıyor.

Tabii, modern dünyanın ve gelişen teknolojinin getirdiğı refah fiziksel aktiviteye ihtiyaç duyulan pek çok alanda bizi rahatlatmıştır. İşleri teknoloji yoluyla kısa zamanda yapabilmek fiziksel aktivite açısından bir sıkıntı yaratsa da insanlara kendilerine zaman ayırabilecekleri boş vakitler de doğurmaktadır.

Bu serbest zamanlarda düzenli egzersizi ve sporu alışkanlık haline getirmelisiniz. Çağımız bilgi ve teknoloji çağı, böyle bir çağda bilinçli olarak spor yapmaya özen göstermelisiniz.

Spor gelişmişliğin en büyük göstergesidir. Mutlu, sağlıklı ve uzun bir hayat sürmek isteyen insanların ve stresli ortamlarda çalışan kişilerin muhakkak spor yapması gerekiyor. Sporun stresi azaltan bir etkisinin olduğu da

bilinmektedir. Analitik düşünmek, beyin fırtınası yapmak, doğru kararlar alabilmek için de spor son derece önemlidir. Spor kendinizi tanımanıza, yeteneklerinizi keşfetmenize, potansiyelinizin farkına varmanıza yardımcı olur. Zor kararlar almak durumunda kaldığınızda kendinizle baş başa kalmalı ve spor yapmalısınız. Sporun sizi zorlayan etkisini düşüncelerinizle birleştirmelisiniz. Sporun psikoloji ile ilgili olan ilişkisi bu bağlamda size doğru yolu göstermede yardımcı olacaktır.

“

Dünyada var olmanın en temel

Unutmayın ki, sahip olduğumuz en değerli varlığımız sağlığımızdır. Sağlıklı bir yaşam süremedikten sonra aldığımız kararların hiçbir önemi yoktur. Emek yaparak yaptığınız her işin sizinle beraber uzun ömürlü olmasını sağlamalısınız.

önemli bir sorumluluk yüklemektedir.

”

Ben iki günde bir mutlaka üniversitedeki spor salonunda öğlenleri asgari bir saat tenis oynar, öğrencilerimle beraber spor yaparım. Gerek yurt dışında gerekse bütün hayatımda her zaman spor yapmayı ve sabah yürüyüşlerimi aksatmayarak sağlıklı, şık ve bakımlı olmaya özen gösteriyorum. Sporu hayatımın her alanına dahil etmeye gayret gösteriyorum. Sporun ahlak gelişimine olan katkısının yanında; karakteri şekillendirdiğine, insanı sosyalleştirdiğine, kişisel disiplini koruduğuna, mücadele ruhu geliştirdiğine ve cesareti arttırdığına inanıyorum. Bu

yüzden sağlam kafanın sağlam vücutta olduğu mantığıyla daha sağlıklı, daha mutlu ve daha huzurlu bir yaşam ve iş ortamınızda gerekli başarıyı yakalamanız için spor yapmayı, günlük egzersizleri, sağlıklı beslenmeyi ihmal etmemelisiniz.

SON SÖZ

Davranışlarımızın yaşamımızı şekillendirdiği bir gerçektir. İnsan gerçekleştirdiği ilk davranıştan son davranışa kadar tamamen yaptıklarından sorumludur. İnsan bu nedenle yaptığı davranışlardan sorumlu olduğu gibi yapacağı davranışlardan da sorumlu olur. İnsanın davranışlarının gerçekleşmesinde en büyük etken iradedir.

Yaşadıklarımız, davranışlarımız, aldığımız kararlar, yaşadığımız her saniye, her an ve irademiz sayesinde gerçekleştirdiğimiz davranışlar bütünü tecrübelerimizi oluşturur. Tecrübe insandan ayrılmayan bir parçadır. Bu bağlamda, en iyi yol göstericidir.

Yaşamımızda edindiğimiz tecrübelerin yeri başkadır. Yaşamınıza dönüp baktığınızda sizi siz yapanın öğrendikleriniz, anılarınız ve tecrübeleriniz olduğunu görürsünüz. Tecrübelerinizi, anılarınızı ve öğrendiklerinizi biriktirdiğinizi görürsünüz.

Tecrübe ve anı biriktirmeyen insanların sıklıkla hata yaptığına tanıklık edersiniz. Tecrübeler bugün, yarına aktarılmak üzere kazanılır. Edindiğiniz tecrübeleri gelecek

kuşaklara aktarmak, devamlılığın ve güçlü insan yetiştir-
menin vazgeçilemez bir unsurudur.

Hayat boyu yaşamın size sunduğu fırsatlardan doğan
güzelliklerle karşılaşmanız ve başarılarınızı tecrübeleriniz-
le yoğurarak bir vücutta şekillendirmeniz arzusuyla ben
bugün, elinizde bulunan bu kitapta size yıllarca yaşadık-
larım, çevremden, gördüklerimden ve bildiklerimden
edindiğim tecrübelerden bir kesit sunmaya çalıştım. Yeni
yüzyılın modern dünyasında yapay olana değil; gerçek
olana yönelmek zorunda olduğunuzun bir kez daha altını
çizerek başarı kapısının kilidini açan anahtarı ömrünüz bo-
yunca elinizde tutmanız dileğiyle...