

# Profesyonelin El Kitabı

## Profesyonellik

**Profesyonelin Sözlük Anlamı:** Bir meslek veya iş alanında yüksek yetkinliğe sahip ve bu işi düzenli ve ücret karşılığında yürüten kişi

**Profesyonelin Geniş Anlamı:** Sahip olduğu sistematik bilgi ve yüksek yetkinlikleri kullanarak işini ve iş ilişkilerini, etik kurallar dâhilinde ve toplumun/kurumun çıkarları doğrultusunda, tutarlı ve etkin bir şekilde yürüten kişidir.

## Profesyonel Kimdir?

- Bir mesleği/işini düzenli olarak ve ücret karşılığında yürütür.
- Bir işi en ince ayrıntılarına kadar bilir ve o işte yetkindir.
- Etik kurallara uyar.
- Yüksek derecede genel ve sistematik bilgisi vardır.
- Bireysel çıkarlardan çok kurumsal/toplumsal çıkarları önde tutar.
- Diğer kişilerle ilişkilerinde saygılıdır.
- İş ortamına uygun giyinir, kurumu/mesleği temsil gücü yüksektir.
- Kendi kendini kontrol edebilme becerisi yüksektir.

# Profesyonelin El Kitabı

Profesyonel;  
akıllı, mantıklı ve  
gerçekçidir.  
İşini ciddiye alır.

# Profesyonelin El Kitabı

## Profesyonelin Özellikleri

### Profesyonel – Yetkindir

1. İşine uzmanlık derecesinde hâkimdir.
2. Akıllı, mantıklı ve gerçekçidir, konulara çok yönlü bakabilir.
3. Her zaman hazırlıktır.
4. Karar alırken varsayımlar yerine verileri kullanır, detaylı analiz yapar.
5. Hem kendini, hem de astlarını geliştirir.

### Profesyonel – Sorumluluk Sahibidir ve Hesap Verebilir

1. İşlerini ciddiye alır, tutarlı bir biçimde iyi performans gösterir.
2. Sözlerine ve bilgisine güvenilen ve danışılan kişidir.
3. Bilgi gizlemez, çarpıtmaz, abartmaz.
4. Emin olmadığı durumlarda söz vermez, verdiği sözleri tutar.
5. Adil davranır, kimsenin hakkını yemez, kendi hakkını da yedirmez.

### Profesyonel – Farkındalık ve Otokontrol Sahibidir

1. Güçlü ve zayıf yönlerinin bilincindedir, kendini geliştirmeye çalışır.
2. Beden dilini ve ses tonunu bilinçli kullanır.
3. Kişisel sorunlarının, iş ortamındaki performansını ve ilişkilerini etkilemesine izin vermez.
4. Sinirliyen bağıarak veya kırıcı konuşmaz, onur kırıcı sözler sarf etmez.
5. Eleştirileri kişisel algılamaz, alınganlık göstermez.

# Profesyonelin El Kitabı

## Profesyonel – Nazik ve Saygılıdır

1. Kişileri dinler, farklı görüşlere değer verir.
2. Karşısındakinin işine, emeğine saygılı davranır.
3. Küçümsemez, alay etmez, iğneleyici sözlerden kaçınır.
4. Laubali davranmaz, argo sözcükler kullanmaz.
5. Sosyal ilişkilerinde düzeylidir, kişisel sorular sorarken ve espri yaparken dikkatlidir.

## Profesyonel – Temsil Gücü Yüksek

1. Çalıştığı kurum hakkında doğru ve yeterli bilgiye sahiptir.
2. Kurumun prensiplerine uygun, özenli ve bakımlı giyinir.
3. Duruşuna, oturuşuna, jest ve mimiklerine özen gösterir.
4. Tutum ve davranışlarıyla kurumun kültürünü ve değerlerini yansıtır.
5. Çalıştığı kurumu kötülemez ve kurumun gücünü kendi yararına kullanmaktan kaçınır.

# Profesyonelin El Kitabı

Profesyonelce  
davranırsak,  
profesyonelce karşılık alma  
ihtimalimiz artar.

# Profesyonelin El Kitabı

## Kurumsal Profesyonellik

### “Nedir?”

Müşteriler, tedarikçiler, taşeronlar ve kurum içindeki ast, üst, eşitlerimizle ilişkilerimizde, kurumsal değerleri ve kurum kültürünü destekleyen, bizi kişisel ve kurumsal hedeflerimize ulaştıracak olan yaklaşım ve davranış biçimlerini benimsemek ve sergilemektir.

### “Neden?”

Müşteriler, tedarikçiler, ast, üst ve eşitler arasındaki ilişkilerin kalite düzeyi, kurumsal sonuçların kalitesini etkiler.

Bu ilişkilerin kalitesinin, bireysel bazda üç önemli sonuç üzerinde de önemli etkisi vardır: **İş tatmini, performans ve kuruma bağlılık.**

Müşteri, tedarikçi, ast, üst ve eşitler arasındaki ilişkilerin kalitesini artıracak en temel unsur **profesyonel yaklaşımlardır.**

Bu ilişkilere yön verecek profesyonel davranış modellerinin tanımlanması ve kültürün parçası haline getirilmesi kritik önem taşır.

### “Nasıl?”

Etki alanımıza giren, en çok etki edebileceğimiz unsurlar **kendimiz ve kendi davranışlarımızdır. Kendimize Sormamız Gereken Soru:** Nasıl bir sonuç almak istiyorum? Kurduğum ilişki biçimi, bu sonuca ulaşabilmek için yeterince profesyonelce mi?

**Profesyonelce davranırsak profesyonelce karşılık alma ihtimalimizi artırırız.**

# Profesyonelin El Kitabı

## Kurumsal Profesyonelliğin Kazanımları

### Kurumun Başarısındaki Rolü

- Kurumsal performans
- Kurum içi ilişkilerde etkinlik, etkin işbirliği
- Müşteri, tedarikçi ve taşeronlarla ilişkilerde etkinlik, uzun vadeli stratejik ortaklık
- Olumlu kurum imajı
- Etkin kriz yönetimi

### Bireyin Kariyer Gelişimindeki Yeri

- Kendine güven
- Performans artışı
- Güven ve saygınlık uyandırma
- Kariyerinde ilerleme
- Kendinden memnun olma, huzurlu çalışma

# Profesyonelin El Kitabı

Beden Dili  
+ Giyim Tarzı ve Kişisel Bakım  
+ Sözcükler ve Davranışlar =  
Kurumsal Profesyonellik



# Profesyonelin El Kitabı

## Kişisel İmaj Yönetimi

**İmaj:** İlişkide bulunduğumuz kişilerin bizi tanımlamalarını sağlayan algılama biçimi

**Profesyonel İmaj:** Bizi kişisel hedeflerimize ulaştıracak, hem *kendi tercihlerimizi* hem *iletişimde bulunduğumuz kişi veya grupların beklentilerini* hem de *kurumsal değerleri* destekleyen dış görünüm ve davranış tarzı

**Kişisel İmaj Yönetimi:** Kendini, iletişimin tüm imkânlarını etkin bir şekilde kullanarak, doğru ve etkili bir şekilde ifade etmek

İdeal profesyonel imajı yaratmak ve korumak

9

## Giyim Tarzı

Giyim tarzımız, kişisel imajımızın ve dolayısıyla profesyonelliğimizin yadsınamayacak bir parçasıdır, çünkü biz istesek de istemesek de kişilerin bizimle ilgili algılarını ve dolayısıyla imajımızı etkiler.

Kurumsal profesyonellik; giyim tarzımızı sektör, pozisyon, kurum kültürü ve karşımızdakinin beklentilerine göre belirleyebilmeyi ve kurumsal ve kişisel hedeflerimize hizmet edecek şekilde kullanabilmeyi gerektirir.

Giyim tarzımız, çalıştığımız kurumun iş koluna ve kültürüne göre şekillense de, profesyonel bir imaj için, her durumda resmi ve yarı resmi giyim tarzlarını tercih etmek gerekir. Serbest giyim tarzı, iş ortamında profesyonel bir görüntü vermez.

# Profesyonelin El Kitabı

## Beden Dili

Beden dilimiz, duygu ve düşüncelerimizi, biz farkında olsak da olmasak da karşımızdakine aktarır.

Beden diline hâkim olmak, profesyonelliğin özelliklerinden “otokontrol”, “nezaket ve saygı” gibi unsurların gereğidir.

Kurumsal profesyonellik, iletişim sırasında bedenimizin neler söylediğinin farkında olmayı, hareket, jest ve mimiklerimizi hedeflerimize hizmet edecek şekilde kullanabilmeyi gerektirir.

# Profesyonelin El Kitabı

## Kurumsal İlişkilerde, Temel İletişim Ortamlarında Profesyonel Tutum ve Davranışlar

### Ziyaret ve Ağırılama

#### Karşılama, Tokalaşma

- Ziyaretçilerimizi, hanım veya erkek olmasından bağımsız olarak ayakta karşılar, gelen kişiye doğru yönelerek tokalaşırız.
- Ziyaretçilerimize yer gösterir ve oturmak için önce onların oturmasını bekleriz. Eğer ziyaretçi biz isek, oturmak için ziyaret ettiğimiz kişinin/toplantı sahibinin yer göstermesini bekleriz.
- Misafir ağırılıyorsak, önce biz elimizi uzatırız. Biz ziyarete gittiğimizde ise önce karşımızdakinin elini uzatmasını bekleriz. Tokalaşmak için önce hanımlar ve üst kadrodaki kişiler ellerini uzatmalıdır.
- 3-4 kişiden daha kalabalık ortamlara girdiğimizde, herkesin tek tek elini sıkmak yerine toplu bir selamlama yaparız. Bazılarının elini sıkıp bazılarının elini sıkmamazlık etmeyiz.
- Öpüşmek iş ortamında profesyonel bir görüntü vermez. Çok samimi olmadığımız kişilerle ve özellikle kalabalık ortamlarda öpüşmeyiz.

#### Tanışma, Tanıştırma

- Bir ortamda, birbirini tanımayan kişilerin ortak tanıdıkları biz isek, kendi kendilerine tanışmalarını beklemeden biz tanıştırırız. İş arkadaşlarımızı müşterilerimize ve tedarikçi veya taşeron firma yetkililerine, alt kadrodakileri üst kadroya, erkekleri kadınlara, gençleri yaşlılara tanıştırırız.
- Tanıştırdığımız kişilerin ad soyadlarıyla birlikte unvan ve pozisyonlarını da mutlaka belirtiriz.
- Her ortamda kartvizitimizi mutlaka yanımızda bulundururuz. Kartvizitlerimizi temiz kalacak ve kırışmayacak bir şekilde saklarız.

# Profesyonelin El Kitabı

- Tanıştığımız kişilere kartvizitimizi mutlaka kendimiz veririz, elden ele göndermeyiz. Kartviziti uzatırken yazının karşımızdaki kişiye çevrilmiş olmasına dikkat ederiz.
- Tanıştığımız kişi kartvizitini bize uzattığında mutlaka dikkatle okur ve özenle çantamıza/ceket iç cebimize yerleştiririz. Bir toplantıda isek, toplantı sonuna kadar masada, önümüzde tutarız.

## **Ofisimizde / Masamızda, Şirket İçinden ya da Dışından Ziyaretçi Ağırılyorsak**

- Görüşmeye başlamadan önce içecek bir şey isteyip istemediğini sorarız, istiyorsa önce içecekleri sipariş ederiz (Duruma göre gidip kendimiz alırız.).
- Karşımızdaki kişinin yüzüne bakarız; konuşurken veya dinlerken bilgisayarımızla, mesajlarımızla, cep telefonumuzla ya da önümüzdeki diğer evraklarla ilgilenmeyiz.
- Konuşma sırasında telefonumuz çalarsa, misafirimizden izin alarak telefonumuzu açarız, eğer telefon görüşmesi uzun sürecekse, arayan kişiye daha sonra arayacağımızı söyleyerek telefonu kapatırız.
- Görüşme sırasında başka biri gelirse, konuştuğumuz kişiden izin alarak gelen kişi ile konuşuruz.
- Görüşme sırasında üçüncü bir kişiye ihtiyaç duyarsak, telefon ederek (ya da yanına giderek) çağırırız, çok yakında dahi olsa seslenerek ya da el kol hareketleri ile çağırmayız.

## **Şirket İçinden ya da Dışından Bir Başka Kişiyi Ofisinde/Masasında Ziyaret Ediyorsak:**

- Ziyaret ettiğimiz kişinin yanına, randevu alarak veya telefon edip uygun olduğunu öğrendikten sonra gideriz.
- Gittiğimizde, ziyaret ettiğimiz kişi bir başkası ile konuşuyorsa, hemen söze girmeyiz, önce sözlerini bitirmelerini ve başlarını bize doğru çevirmelerini bekleriz.
- Ziyaret ettiğimiz kişinin masasına yaslanmayız, masa üzerindeki objelerle oynamayız.
- Ziyaret ettiğimiz kişinin masasındaki evraklara o bize göstermeden bakmayız, aynı şekilde bilgisayarındaki bilgileri de o bize göstermeden incelemeye başlamayız.
- Masanın sahibinin oturduğu tarafa izin almadan geçmeyiz.

# Profesyonelin El Kitabı

Profesyonel, toplantılara  
sanıldığından daha fazla  
önem verir.

# Profesyonelin El Kitabı

## İş Toplantıları

### Toplantıyı Biz Düzenliyorsak – Toplantı Öncesi

- Toplantının gününü, saatini, yerini, süresini ve gündemini katılımcılara önceden bildirir, belirtilen tarihten önce mutlaka teyit isteriz.
- Katılımcıları doğru belirleriz, sadece katılması gereken kişileri çağırırız, gereksiz kalabalık yaratmayız.
- Görüşme gündemiyle ilgili önceden hazırlık yapar, notlar alır, gerektiği durumlarda sunum hazırlarız.
- Toplantıdan en az 15 dakika önce toplantı odasında hazır bulunur, düzenden ve toplantımız için gerekli olan malzeme ve ekipmanların hazır ve kullanılabilir durumda olduğundan emin oluruz.
- Toplantıya giderken giyimimize özen gösteririz (yerine göre resmi veya yarı resmi), uykusuz ve yorgun şekilde katılmayız.

### Toplantıyı Biz Düzenliyorsak – Toplantı Sırasında

- Düzenlediğimiz bir toplantıya geciken olursa 5 dakika kadar bekledikten sonra telefonla arayıp misafirimizin ne kadar gecikeceğini öğreniriz, bu doğrultuda toplantıyı başlatıp başlatmama konusunda müşterimizin ve/veya diğer katılımcıların da görüşünü alarak karar veririz.
- Katılımcılar arasında birbirini tanımayanlar varsa toplantıya başlamadan önce tanıştırırız, katılmayanları mazeretleriyle birlikte açıklarız.
- Aynı anda hem görüşmeyi yönetip hem de not tutmak çok zor olacağı için, mümkünse görüşme notlarını tutmak konusunda bir sorumlu belirleriz.
- Konunun dağılmasını önlemek için konunun dışına çıkanları nazikçe uyarır veya konuya geri çekecek şekilde müdahale ederiz.

# Profesyonelin El Kitabı

- Toplantıdan mutlaka somut kararlar alınarak ve bir sonraki adım belirlenerek çıkmaya çalışılır. Toplantı sırasında alınan kararları, belirtilen görüşleri özetleyerek tekrarlar ve bu sayede yanlış anlamaları önlemeye çalışılır.

## Bir Toplantıya Katılıyorsak – Toplantı Sırasında

- Toplantı süresince başka şeylerle ilgilenmeyiz (önümüzdeki kâğıtları karalamak, bir sonraki toplantı için hazırlık yapmak, bilgisayarımızdan mesajlarımızı kontrol etmek vb.).
- Toplantı süresince, toplantı odasından çıkmamaya özen gösterir, cep telefonumuzu kapalı tutar veya sessiz moda alırız. Telefon (SMS, çağrı vb.) ile ilgilenerek karşı tarafı dinleyip dinlemediğimiz hakkında tedirgin etmeyiz.
- Görüşmede konuşulan konuları iyi dinler ve not ederiz, anlatılanları tekrar tekrar sormayız.
- Görüşme süresince kendi aramızda konuşmamaya özen gösteririz, sadece iki kişiyi ilgilendiren konuları toplantı ortamına taşımayız.
- Toplantı sırasında, eğer şirket dışından katılımcılar varsa, şirketimizle ilgili özel bilgileri veya şirketimizdeki diğer kişi ve bölümlerin faaliyetleri ile ilgili eleştirilerimizi paylaşmayız.

# Profesyonelin El Kitabı

## Telefon Görüşmeleri

### Telefon Ederken

- Aramadan önce söyleyeceklerimizi, soracaklarımızı not alırız. Soracağımız bir şeyi unutup karşıdaki kişiyi tekrar tekrar aramayız.
- Aradığımız kişiyi önce mutlaka selamlar ve kendimizi tanıtırız.
- Eğer her gün konuştuğumuz biri değilse; adımızı, soyadımızı, nereden aradığımızı ve kiminle görüşmek istediğimizi mutlaka belirtir, karşıdaki kişiye müsait olup olmadığını sorarız.
- Telefonla yüksek sesle, diğer çalışma arkadaşlarımızı rahatsız edecek şekilde konuşmayız, telefonda konuşurken bir şey yiyip içmeyiz.
- Telefonda müşterimizle/tedarikçimizle/taahhütlerimizle bazı kararlar alırsak, bu kararları vakit kaybetmeden yazılı hale getirerek konuştuğumuz kişiye de gönderir, teyit alırız.
- Konuşurken başka bir işle uğraşmayız (bilgisayarda başka bir şeye bakmak, yazı yazmak vb.). Aynı anda iki şeye dikkatimizi vermemiz imkânsızdır.

### Telefona Cevap Verirken

- Telefonu, en geç 3. çalışmada, kendimizi tanıtarak (adımızı ve bölümümüzü belirterek) açarız. Dışarıdan gelen telefonlar için telefonu açarken mutlaka kurumun adını da belirtiriz.
- Beraber çalıştığımız arkadaşlarımızdan birinin telefonunu yanıtladığımızda arayan kişiyi, numarasını, mesajını/arama nedenini, kendi ismimizi ve arama saatini not ederiz. Notu e-posta olarak iletir veya not kâğıdını aranan kişinin masasına bırakırız, kendisini gördüğümüzde sözlü olarak da hatırlatırız.
- Arayan kişi yanlılıkla bize bağlandıysa yardımcı olur ve onu doğru kişiye yönlendirmeye çalışırız. Yönlendirirken, aktardığımız kişiye konuyu özetleyerek aktarırız.
- Cep telefonlarımız için, iş ortamına uygun ton ve yükseklikte bir zil sesi tercih ederiz.
- Masamızdan ayrılırken cep telefonumuzu da yanımızda götürürüz. Götürmeyeceksek kapatırız veya sessiz moda alırız.



# Profesyonelin El Kitabı

Bir yazışmanın detaylarından,  
kişinin profesyonelliği  
hakkında bilgi sahibi  
olabilirsiniz.

# Profesyonelin El Kitabı

## Yazışmalar

### E-posta Kullanırken

- Bize e-postayla gelen bir talebe, mesajı aldığımızı ve ... süre içinde yanıtlayacağımızı belirterek hemen geri döneriz ve sonra bu süreye uyarız. Talebimize/sorumuza e-postayla gelen bir yanıtı, teşekkür ettiğimizi belirterek hemen geri döneriz.
- Mesajlarımızın sonuna mutlaka adımızı ve soyadımızı yazarız. İmla hatalarını kontrol ederiz. Kısaltma kullanmamaya dikkat ederiz (“lft,” “tşk” gibi).
- “CC” bilgi için demektir. Bu bölüme, ilettiğimiz konuda doğrudan sorumlu olmayan, ancak bilgi sahibi olması, takip etmesi gereken kişileri yazarız. Bize gelen bir e-postaya geri dönerken, gelen mesajda “CC” de yer alan kişilere de “CC” yapmayı unutmayız.
- “Bilgi için” bölümüne “gönderilen” bölümünde yer alan kişilerden hiyerarşik olarak daha düşük seviyede kişileri yazmayız.
- Firma içi yazışmalarımızı içeren e-postaları gerekmediği sürece müşterilerimize / tedarikçilerimize/taşeronlarımıza yollamayız.

## İş Yemekleri

### İş Yemeği Düzenliyorsak

- Müşterimizi, tedarikçi veya taşeron firma yetkililerini iş yemeğine davet edeceksek, en az 2 gün önceden haber verir, yemeğin gerçekleşeceği günün sabahında yeri ve saati teyit ederiz.
- Restoranda buluşacaksak, mutlaka kararlaştırdığımız saatten 15 dakika önce orada oluruz. Birlikte gidiyorsak, misafirlerimizin önünden restorana girer, çıkarken misafirlerimizden sonra çıkarız.
- Sipariş vermek için misafirlerimizin gelmesini bekleriz, beklerken bir şeyler içebiliriz. Misafirlerimizden önce yemeğe başlamayız.
- En önemli misafirimizi sağımıza, ikinci önemli misafirimizi solumuza oturturuz.

# Profesyonelin El Kitabı

- Başlangıç yemekleri ısmarlanana kadar iş konuşmaya başlamayız. İş evraklarını, yemek bitene kadar masa üzerine ıkarmayız.
- Yemek davetini biz yaptıysak, hesabı masaya getirtmeden deriz.

## Sofra Kuralları

- Masaya oturur oturmaz peetemizi kucağımıza rteriz. Yemek arasında masadan kalkarsak peetemizi sandalyenin üzerine, yemek bitiminde ise gelişigüzel katlayarak tabağımızın sol tarafına koyarız.
- Servis takımlarını dışarıdan içeriye doğru kullanmaya başlarız. Yemeğimize ara verdiğimizde, atalımızı uçları yukarı bakar Şekilde bıçağa çapraz olarak tabağın iine bırakırız. Yemeğimiz bittiğinde atal ve bıağımızı tabağınızın iine, paralel olarak saat dördü yirmi geçe pozisyonunda bırakırız.
- Masada ortak kullanılan servis tabaklarını (mezeler, ekmek vb.) nce sağımızdan başlayarak sol elimizle misafirlerimize uzatır, en son kendimiz alırız. Ortak servis tabaklarından tabağımıza servis kaşığı ile yiyecek alırız.
- Yemek masasının üzerine çok küçük el çantaları dışında çanta koymayız. antamızı ayağımızın altına koyabiliriz.
- Yemek sırasında, aynı mekânda tanıdığımız birinin de yemek yediğini görürsek, onu masadan kalkmadan başımızla selamlarız.

# Profesyonelin El Kitabı

Profesyonel, ortak karar alınması gereken konuları, e-posta yolu ile değil, yüz yüze veya telefonla iletişim kurarak sonuçlandırmaya çalışır.

# Profesyonelin El Kitabı

## Kurumsal İlişkilerde Temel İlişki Süreçleri

### Ortak Karar Alma

#### Kurumlarda Ortak Karar Almayı Gerektiren Durumlar

- Birkaç kişi ya da bölümü ilgilendiren değişiklikler ya da yeni uygulamalar (iş akışlarında, prosedürlerde, kurallarda vb.)
- Planlama süreçleri (üretim, sevkiyat, ziyaret vb. planlamaları)
- Müşteri ya da tedarikçilerle iletişimde dikkate alınacak stratejiler (müşteri talep ve şikâyetlerine verilecek yanıtlar, yaklaşım tarzı vb.)
- Acil durum ve krizler (acil durumlara, günlük rutinin dışında yapılacak müdahaleler, ortak hareket planları ve iş bölümleri vb.)

#### Ortak Karar Almada Yaşanan Zorluklar

- Grup içinde, farklı fikirler olması ve herkesin kendi fikrinde diretmesi
- Farklı kişilerin, birbirlerinin görev ve sorumlulukları ve öncelikleri konusunda yeterli bilgiye sahip olmaması
- Kurumsal çıkarlardan çok, bireysel ya da bölümsel çıkarların ön planda tutulması
- Uzun vadeli faydadan çok, kısa vadeli faydaların ön planda tutulması
- Grup içindeki kişilerin birbirlerinin fikirlerini ya da alınan kararları yanlış anlaması
- Alınan kararlar konusunda ikna olmayanların ya da fikri alınmayanların, kararları uygulamamakta diretmesi

#### Ortak Karar Alırken Profesyonel Yaklaşımlar

- Ortak karar alınması gereken konuları, e-posta yolu ile değil, yüz yüze veya telefonla iletişim kurarak sonuçlandırmaya çalışırız.

# Profesyonelin El Kitabı

- Karar alma sürecine, karardan etkilenecek tüm kişi ve bölümlerin temsilcilerini dâhil ederiz. Çünkü insanlar karar alma sürecine dâhil olmadığı kararları uygulamak konusunda isteksiz olurlar.
- Tüm görüş ve fikirleri dikkatle dinler, empati kurarak gerekçelerini anlamaya çalışırız. Kabul görmeyen fikirlerin, neden kabul görmediğini somut gerekçeleri ile birlikte açıklarız.
- Karar alma sürecinde, inatlaşmak, kendi fikrimiz dışındaki fikirleri göz ardı etmek gibi süreci çıkmaza sokacak yaklaşımlardan kaçınırız.
- Alınan kararları yazılı hale getirmeye ve yanlış anlaşmaları önlemek için ilgili kişi ve bölümlerden teyit almaya özen gösteririz.
- Ortak alınan kararlara uyarız ve uygularız. Uygulayamayacağımız durumlarda ilgili kişileri, nedenleri ile birlikte mutlaka bilgilendiririz.

## Problem Çözme

### Problem nedir?

İçinde bulunulan durumun hedeflenen durumdan farklı olması

### Kurumlarda problem çözmeyi gerektiren durumlar:

- Müşteri şikâyetleri
- Verimsizlik
- Kurumsal hedeflere ulaşamama, performans düşüklüğü
- Zaman kısıtları, iş yoğunluğu
- Kalite hataları, israf

### Problem Çözmede Yaşanan Zorluklar

- Problemlerin gizlenmesi, küçümsenmesi, yok sayılması
- Problemlerin sahiplenilmemesi

# Profesyonelin El Kitabı

- Problemin, ilgili herkes için problem olarak görülmemesi
- Çözümde çok soruna odaklanmak, suçlayıcı tavır ve davranışlarda bulunmak, sürekli şikâyet etmek ama çözüm önerisi geliştirmemek
- Problemin nedenlerini doğru belirleyememek
- Problemleri kişiselleştirmek

## Koordinasyon ve İş Yönetimi

### Koordinasyon Gerektiren Durumlar

- Yeni ürün devreye alma faaliyetleri
- Yeni proje devreye alma çalışmaları
- İyileştirme projeleri
- Değişim ve yeniden yapılanma projeleri
- Müşteri siparişlerinin kurum içinde takibi
- Çeşitli amaçlarla hazırlanan hareket planlarının kurum içinde takibi

### Koordinasyonda Yaşanan Zorluklar

- Hangi işi kimden isteyeceğimizi bilememek
- Ekipte görevli kişilerin, sorumluluklarını zamanında ve eksiksiz şekilde yerine getirmelerini sağlayamamak
- Birbirine bağlı işlerle ilgili doğru zaman planı yapamamak, ekipteki diğer kişilerden zaman planı konusunda geri bildirim istememek
- Herkesin sorumluluklarını, biz hatırlatmadan yapacaklarına inanmak ve takip etmemek
- Yöneticisi olmadığımız kişilere iş yaptırmanın zorluğunu aşmak için, doğru iletişim yöntem ve stratejilerini uygulamamak

# Profesyonelin El Kitabı

## İş koordinasyonunda Profesyonel Yaklaşımlar

- Çalışma arkadaşlarımızın sorumluluk alanlarının ve organizasyondaki yerlerinin neler olduğunu iyi biliriz. Doğru işi doğru kişiden istemeye, sorumluluk zinciri içindeki kimseyi atlamamaya özen gösteririz.
- Diğer kişi ve bölümlerden iş talep ederken, ne zaman ihtiyacımız olduğunu belirtir ve yeterli süre tanımaya özen gösteririz.
- Verdiğimiz terminlere uyarız, uyamayacaksa ilgili kişileri önceden arar haber veririz ve neden uyamayacağımızla ilgili gerekli açıklamaları yaparız.
- İşlerin tıkanmaması için her zaman ulaşılabilir olmaya özen gösteririz. Ulaşılamayacağımız durumlarda mutlaka vekil tayin ederiz.
- Koordinasyon görevi üstlendiğimiz projelerde sorumluluğu ve iş yükünü dengeli bir şekilde paylaşıyoruz/paylaşıyoruz, ilgili kişilerin sorumluluklarını (içerik ve zaman olarak) mutlaka kendileri ile mutabakat sağladıktan sonra belirleriz.
- Koordinasyon görevi üstlendiğimiz projelerde, projede yer alan "kişilerin" değil, "projenin" yöneticisi olduğumuzu unutmayız. İşleri, zorlayarak ya da şikâyet ederek değil, destekleyerek ve takip ederek yönetebileceğimizi biliriz.

## Çatışma Yönetimi

### Kurumlarda Çatışma Yaşanan Durumlar

- Hedeflerin çelişmesi
- Bireysel/bölümsel çıkarların ters düşmesi
- Başka bir kişi/grubun çıktısı veya işbirliğinin yetersizliği nedeniyle bizim işimizin kalitesi/performansının olumsuz etkilendiği durumlar
- Bir işi gerçekleştirmek konusunda farklı çalışma tarzlarının ve yaklaşımlarının karşı karşıya geldiği durumlar
- Liderlik tarzlarının farklılığından kaynaklanan durumlar
- Kişilerle ilgili algı ve önyargıların tetiklediği anlaşmazlıklar



# Profesyonelin El Kitabı

## Çatışma Yönetiminde Yaşanan Zorluklar

- Çatışmanın varlığını kabullenmemek, yaşanan anlaşmazlığa tek taraflı bakmak, çözümsüzlüğe sürüklemek
- Gücümüzü ve otoritemizi çatışma yaşadığımız kişi veya kişilerin üzerinde kullanmaya çalışmak, baskı kurmak
- Çatışmanın yarattığı stresten korunmak için ödün vermek
- Suçlayıcı ve saldırgan davranmak
- Yaşadığımız çatışmanın iş performansımızı etkilemesi
- Çatışma yaşayan kişiler arasında taraf tutmak, farkında olmadan laf taşımak, dedikodu yapmak

## Çatışma Durumunda Profesyonel Yaklaşımlar

- Çatışma ortaya çıktığında yokmuş gibi davranmayız, ertelemeyiz, hızlı bir şekilde çözüme kavuşturmak için çaba gösteririz.
- Her çatışmanın mutlaka bir çözümü olduğuna inanırız, olumlu bir yaklaşım sergiler, uzlaşma sağlayacak yaratıcı çözümler öne sürmeye gayret ederiz.
- Sesimizi yükseltmeyiz, ağır, kırıcı sözler kullanmayız, suçlayıcı bir dille konuşmayız, saldırgan davranmayız.
- Yaşadığımız çatışmanın işimizi ve sorumluluklarımızı yerine getirmemizi etkilemesine izin vermeyiz, iş yerindeki diğer arkadaşlarımızı rahatsız etmemesine, genel iş yeri huzurunu bozmamasına özen gösteririz.
- Duygularımızın ve duyguları ortaya çıkaran nedenlerin farkına varmak için çaba harcarız, aynı şekilde karşımızdakinin de duygularını anlamaya çalışırız, empati kurarız.
- Çatışma yaşanan bir ortamdaysak, çatışmaya dâhil olmamaya ve tarafsız yaklaşılmaya özen gösteririz. Çatışma yaşayan kişilerle ilgili, hem birbirlerine hem de diğer kişilere yorum yapmaktan kaçınırız, taraflar arasında laf taşımayız.

# Profesyonelin El Kitabı

## Sosyal İlişki Yönetimi

### Sosyal İlişki Ortamları

- Şirket yemekleri
- Şirket organizasyonları; piknikler, geziler, konser, tiyatro vb.
- Spor turnuvaları
- Şirket içindeki öğle yemekleri ve molalar
- Kutlamalar; doğum günleri, şirket başarıları vb.
- İş seyahatleri

### Sosyal İlişkilerde Yaşanan Zorluklar

- İş ilişkisi / tanışıklıktan başlayarak laubaliliğe kadar giden ekseninde, profesyonelliğin gerektirdiği samimiyet düzeyini ayarlayamamak
- İş ortamı dışında samimi olduğumuz kişilerle, iş ortamında müşterimiz, tedarikçimiz ya da çalışma arkadaşımız olarak bir araya geldiğimizde profesyonelliğin gerektirdiği samimiyet düzeyini ayarlayamamak
- Herkesi kendimiz gibi sanmak (Herkesin espri kaldırma, özel hayatını paylaşma gibi konulardaki yaklaşımları farklıdır.)
- Başkaları hakkında konuşmak konusundaki genel eğilim ve bazen farkında olmadan bu eğilime kapılmak
- Sosyal etkinlikler ve hobiler konusunda anlaşamadığımız kişilerle, iş ortamında gerekmedikçe ilişki kurmamak

# Profesyonelin El Kitabı

## Sosyal İlişkilerimizde Profesyonel Yaklaşımlar

- İş ortamında, iş arkadaşlarımızla, işimizi aksatmayacak şekilde sohbet ederiz. Onları, kişisel olarak da tanımaya çalışırız.
- Karşımızdakinin hatırını sorarız ancak kendisi paylaşmadıkça kişisel sorular sormayız, özel hayatı ile ilgili konuşmayız. Kendisi istemedikçe karşımızdaki kişi ile ilgili kişisel yorum yapmayız, kişisel görüş ve geri bildirimlerimizi paylaşmayız.
- Ne kadar samimi olursak olalım, iş ortamında laubali bir tonda ve argo sözcüklerle konuşmayız. Kimseyle dalga geçmeyiz, küçümsemeyiz, kaldıramayacağı şakalar yapmayız.
- Birkaç kişinin bir arada olduğu ortamlarda sadece 2 kişiyi ilgilendiren ya da sadece 2 kişinin bildiği konuları konuşmayız, o sırada orada olmayan biri hakkında yorum ve değerlendirme yapmayız.
- Müşteri ve tedarikçilerimizle sosyal ilişki kurmaya, ancak belirli bir mesafeyi korumaya da özen gösteririz. Müşteri ve tedarikçilerimize, samimi de olsak, özellikle başka kişilerin de olduğu ortamlarda isimleri ile hitap etmeyiz.
- Spor, siyaset, din gibi farklı görüşlerin olabildiği konularda, kendi görüşümüzü ifade ederken diğer görüşler hakkında saygılı ve ölçülü ifadeler kullanırız.

# Profesyonelin El Kitabı

Geri bildirimini hemen  
vermemek  
hiç vermemek demektir.

# Profesyonelin El Kitabı

## Geri Bildirim Verme – Alma

### Geri Bildirim Verme- Alma Konusundaki Gerçekler

- Geri bildirim vermek performans değerlendirme formu doldurmaktan ibaret değildir.
- Sadece astlara değil; üstlere, eşitlere, müşteri ve tedarikçilere de geri bildirim verilebilir.
- Geri bildirimi hemen vermemek hiç vermemek demektir.
- Geri bildirim beklenmez. İstenir, aranır.
- Geri bildirimlerin uygulamaya dönüşmesi için herkesin kişisel kararlılığa, antrenmana ve olumlu baskıya ihtiyacı vardır.
- Yapıcı ve net geri bildirim geliştirir; yıkıcı geri bildirim ise önce ilişkiye zarar verir, sonra umursanmamaya yol açar.
- Hiç geri bildirim vermemek boşluk yaratır.

### Geri Bildirim Nasıl Olmalı?

- **Sürekli** – 6 ayda bir ya da performans değerlendirme döneminde değil
- **Zamanında** – Yaşanan bir olayın üzerinden aylar geçtikten sonra değil
- **Somut** – Genellemelere ve anlaşılmaz ifadelerle dayandırarak değil
- **Verilere dayandırarak** – Varsayımlarla ve kulaktan dolma bilgilerle değil
- **Gerçekler ve örneklerle** – Yorum ve yargılarla değil
- **Geliştirilebilir yetkinliklere odaklanarak** – Kişilik özelliklerine değil
- **Yapıcı** – Yıkıcı, suçlayıcı, şikâyet eder nitelikte değil
- **Kişisel ihtiyaçlara göre tarzı ayarlanan** – Empatiden yoksun değil
- **Net** – Olumlu-olumsuz mesaj kargaşası yaşatarak, belirsizlik yaratarak değil

# Profesyonelin El Kitabı

## Geri Bildirim Verirken Profesyonel Yaklaşımlar

- Geri bildirimlerimizi birebir yüz yüze görüşme ile veriz. Başkalarının yanında ya da e-posta veya telefonla geri bildirim vermeyiz.
- Belirli bir olay üzerine geri bildirim vereceksek, olayın üzerinden zaman geçmeden görüşme fırsatı yaratırız. Sinirli ve gergin olduğumuz zaman geri bildirim vermeyiz.
- Açık, net ve anlaşılır cümlelerle konuşuruz, net hedefler ve hareket planları belirleriz, geri bildirimlerimizi objektif değerlendirmelere dayandırırız. Yargılarımız yerine gözlemlerimizi aktarmaya özen gösteririz.
- Sadece kendi görüşlerimizi ifade etmez aynı zamanda karşıımızdaki kişinin de görüşlerini ifade etmesine imkân verir, onu dinleriz.
- Sadece eleştirilerimizle ilgili değil, takdirlerimizle ilgili de geri bildirim veriz.
- Aşlarımız, eşitlerimiz ve üstlerimizle ilgili görüşlerimizi diğer kişilerle paylaşmayız. Aynı şekilde, geri bildirim görüşmelerimizle ilgili konuları da üçüncü kişilere anlatmayız.

## Geri Bildirim Alırken Profesyonel Yaklaşımlar

- Bize geri bildirim veren kişiye, geri bildirim için teşekkür ederiz.
- Beden dilimizle bu geri bildirim ciddiye aldığımızı belli ederiz. Karşıımızdakini, sözünü kesmeden ilgili bir şekilde dinleriz.
- Savunmaya geçmeyiz ya da yansıtmayız (karşı saldırıya geçmek ya da başkalarını suçlamak), aksine faydalanmaya çalışırız.
- Değerlendirmeleri kişisel algılamayız, alınganlık ve hassasiyet göstermeyiz.
- Geri bildirimle ilgili görüşlerimizi açık, net, anlaşılır ve objektif değerlendirmelere dayalı bir şekilde aktarırız, net hedefler ve hareket planları belirleriz.
- Çalışma arkadaşlarımızdan, hem kendimizle hem de ekibimizle ilgili geri bildirim isteriz.