

BİRİNCİ KISIM

1- YÖNETİMDE ALTIN KURALLAR

1. Anlam ve Kapsamı

Yönetici olmak, başlı başına bir özveridir. Yönetici yaşamını arzu ettiği şekilde değil, belirli kalıpların öngördüğü şekilde düzenlemek zorundadır. Bulunduğu makamın özelliğine bağlı olarak tasarrufları vardır, bu tasarruflar bazan çalışanları rahatsız eder. Yönetici olaylara makroskopik bakar. Yönetilen ise mikroskopik bakar. Dolayısıyla ikisinin aynı anlayışta olması genellikle mümkün değildir. Yönetici çirkindir, pek sevilmez. Olayları kontrolünde tutup, hedefe varmak için çaba gösteren yönetici önce sevilmez, sonra takdir edilir, “gününü gün eden” olayları kendi akışına bırakan “idare-i maslahatçı” bir yönetici ise önce sevilir, sonra yerilir. Yani yöneticinin iyisi yoktur, ya önce yerilir, yada sonra. İşte bu sebeplerle yöneticilik yapması kaçınılmazdır. Gerçekte bu işin heveslisi çoktur. Koltuk zevki, güç, sahte bile olsa kendisine gösterilen saygı ve iltifat, belki bunlardan daha önemlisi, bir eser vermenin hazzı ve huzuru, yöneticiliğe talebi arttıran faktörler arasındadır.

Tarafsız bir gözle bakıldığında, yöneticinin önemli bir kişi olduğu gerçeği hemen ortaya çıkar. Birimini iyi yöneterek, faydalı sonuçlara ulaşan, topluma seviyeli hizmet vermede gayret gösteren bir yönetici, ondan rahatsız olanlara rağmen, objektif değerlendirmelerin ışığında takdir edilmesi gereken bir kişidir.

1.2. Yöneticilikte Temel Kurallar

yönetimin esas unsurları, yasalar, ve tüzük yönetmelikler, yöneticilerdir. Yasa, tüzük ve yönetmelikleri ilgili organlar yapar, yöneticiler uygular. Yöneticilerin bunları çok iyi bilmesi ve yorumlanması gerekir. Şüphesiz yöneticilik, yasa, tüzük ve yönetmelikleri iyi uygulayabilmekten ibaret değildir. Başka özelliklere de gereksinme vardır. Örneğin, yöneticinin liderlik özelliği taşıması, ölçülü olmayı bir davranış biçimi haline getirmesi, çabuk anlama ve karar verme yeteneğine sahip bulunması, dürüst, akıllı ve şerefli bir insan olması lazımdır. Bütün bunların yani sıra mesleğini iyi bilmeli, deneyimlerinden bazı ilkelere vararak, onları yaşam biçimi haline dönüştürebilmelidir. Nedir bu ilkeler?.. İşte onlardan bazıları:

İyi bir yönetici elemanlarını daima en iyiler arasından seçmeli, onlara güvenmeli ve başarıya ancak onlarla birlikte ulaşacağına inanmalıdır.

Kendisine verilen yetkileri dürüstçe, çekinmeden, sonuna kadar kullanmalıdır.

Koltuğa yapışmamalıdır. Bilmelidir ki “bilmelidir ki, mahkeme kadıya mülk olmaz.

Her zaman temiz ve güzel giyinmeli, elbisesi ütülü, ayakkabıları boyalı olmalı, traşına özen göstermelidir.

Sözlerini iyi tartmalıdır. Düşünmeden söyleyeceği bir sözün, ileride kendisine karşı kullanılabilecek bir silah olabileceğini hatırlamalıdır.

Makamın herşey olmadığını, ama bir şey olduğunu aklından çıkarmamalıdır. Gücünün koltuğunda değil, kendisinden geldiğine, koltuğunu sadece sorumluluklarını yerine getirmesini sağlayan yetki kapılarının anahtarı olduğuna inanmalıdır.

Kimsenin yüzüne söyleyemeyeceği şeyleri arkasından söylememelidir. Dedikodunun iş hayatında ucuz bir oyun olduğunu bilmelidir.

Doğruyu söyleyemiyorsa, susmayı tercih etmeli, olayları saptırmamalı ve saptırılmasına göz yummamalıdır.

Her başarısızlıkta başarının, her başarıda başarısızlığın tohumlarını aramalıdır.

Kimseden sır saklamasını beklememelidir. Sır saklayan dostununda, sır saklayan bir dostu olacağını unutmamalıdır.

Görevinde, kişisel çıkarlara asla yer vermemeli, verenleri yola getirmeli veya elimine etmelidir.

Kolay söz vermemeli, verdiği sözü tutmalıdır.

Amirin boşluğunu aramamalı, boşluğu varsa, örtmeye çalışmalı ancak onu uygun bir şekilde uyarmalıdır.

Hatası az olmalı, onuda azaltmaya çalışmalıdır. Küçük hastaların büyük felaketler getirebileceğini bilmelidir. Anında çalışanların az hata yapmalarını sağlayacak önlemler almalı, ama onların yaptıkları hataları kolay affetmemelidir. Aksi halde, hataların ardı arkasının kesilmeyeceğini unutmamalıdır.

Yanında çalışanların onurunu kıracak davranışlardan kaçınmalıdır. Suçların cezasını hakaret ederek değil, yasa ve yönetmeliklere göre sükunetle vermelidir. Adil olmalı, cezalandırmada intikam amacı gütmemelidir.

Zorunlu olmadıkça acele karar vermemeli, düşünmeli, yakınlarının fikrini almalı. seçenekleri değerlendirmeli, böylece en doğru kararı vereceğinden emin olmalıdır. Karar aşamasında önsezilerini gözardı etmemeli, onların deneyimlerinin bir uzantısı olduğunu hatırlamalıdır.

Kaybettiği zaman bile, yüzünden tebessüm eksik olmamalıdır. Çevresi onu yenilmez sanmalı ve onun tek kişilik bir ordu olduğuna inanmalıdır.

Astlarından, yasa ve yönetmeliklere aykırı sorumluluk yüklenmelerini istenmemeli, onlara böyle bir emir vermemelidir. Gerekirse sorumluluğu kendisi almalıdır.

Görevinde varını yoğunu ortaya koymalıdır. Ancak yaşamın sadece görevden ibaret olmadığını da unutmamalıdır.

İki numaralı adamın gücünü küçümsememelidir. Boşluklarını ilk gören kişi o'dur. Ona güvenmeli, onunla sürekli iletişim içinde bulunmalı, kararlarında onun fikrine ağırlık vermelidir.

Astlarına dostça, arkadaşça davranmalıdır. Onlara zaman zaman iltifat etmelidir. Ancak bu davranışının istismar edilmesine göz yummamalıdır.

Her zaman astlarının çözmekten hoşlandıkları sorunların boyutlarını saptamaya çalışmalıdır. Büyük sorunlara yönelenlerin, büyük görevlere aday olabileceklerini düşünmelidir.

Konuşurken karşıdakinin gözüne bakmalı, onun konuşmasını dikkatle dinlendiği izlenimini vermelidir.

Çevresinde ilgi uyandıracak derecede, resim, müzik, edebiyat spor gibi merakları, hatta yan uğraşları olmalıdır. Sosyal ve kültürel faaliyetlere katılmalı, gereğinde aktif roller üstlenmelidir. Gelişmeleri yakından izlemeli, çevresinde dostluklar kurmalıdır.

En önemlisi, kendini iyi tanımalı ve kendine güvenmelidir..

1.3. Yönetimde İnsan Gücü Planlaması

Birim yöneticisinin sorumlulukları kesin çizgilerle belirlenmelidir.

Hiç kimse birden fazla yöneticiye bağlı olmamalı, yalnız bir yöneticiden almalıdır.

Her yöneticiye, sorumluluklarının gerektirdiği insan gücü eksiksiz olarak sağlanmalıdır.

Yöneticinin sorumlulukları ile yetkileri dengelenmeli yetkisiz sorumluluk verilmemelidir.

Bir yönetici ancak bir birimi yönetmeli, aynı zamanda başka bir birimin yönetiminden sorumlu tutulmamalıdır.

Birimler işlevleri iyice analiz edilmeden kurulmamalı, işlevleri benzer olanlar birleştirilmelidir. “adama iş” “değil,” “işe adam” ilkesi benimsenmelidir.

1. 4. Yönetimde Eylem Esasları

Önce hedef belirlenmelidir.

Hedefe ulaşmada etkili faktörler toplanmalı ve dikkatle gözden geçirilmelidir.

Mümkün olan çözümler belirlenmeli, her çözüm ayrıntılı olarak incelenmelidir. Çözümler yarar, sakınca, kuvvetli ve zayıf yanları bakımından irdelenmelidir...

En elverişli çözüm şekli seçilmelidir ve uygulamaya konulmalıdır. Çözüm, 5N kuralını sağlamalı, yani “Ne, Niçin, Ne ile, Nasıl, Nerede” sorularını tam olarak yanıtlamalıdır.

1.5. Başarı Yönetim Kriterleri

Başarılı bir yönetimde iş hacmi ile insan gücü dengededir. Az işe çok adam, çok işe az adam düşmez. Ücret politikası adildir.

Başarılı bir yönetim esnektir. Değişen şartlara kolayca uyum sağlayabilir.

Hizmette süreklilik vardır. Bir hizmet sadece bir adama bağımlı değildir. Boşluklar kolaylıkla ve aynı etkinlikle doldurulabilir.

İKİNCİ KISIM

1. PERSONEL YÖNETİMİ

1.1. Tanımı ve Kapsamı

Sanayi inkılabından bu yana, sermaye emek ilişkileri büyük değişmeler göstermiş, otomasyon, ehliyetleri daraltırken eski sanayi dallarını tasfiye etmiş, emeğin işletmede en iyi bir özellik altında değerlendirilmesi sorunu personel yönetimi dairesine verilmiştir.

İşletmede insan ile ona ilişkin sorumlulukları olarak, personel yönetiminin üç ana dalda faaliyeti artık kaçınılmaz olmuştur.

Bunlardan birincisi, Personel Yöneticileri, çalışan insanın kayıtlarının muntazam tutulmasına ve personel usullerini muhafaza ve kontrolü ile görevlendirilmiştir.

Bunlardan ikincisi ise, personel yönetimi dairesi, uzmanlardan bu arada, yüksek üretim mühendisleri, hukukçular, ruhiyatçı, iş emniyet ve sağlığı eksperlerinden meydana gelir.

Nihayet, personel yönetimi, işçi ve iş veren ilişkilerini tanziminden ve olumlu yürütülmesinden de sorumlu tutulmuşlardır.

Böylece, insanın yönetimi konusunda yüksek sevk ve idarenin yanında ekonomik, sosyal ve ahlaki sorumluluklar açısından sorumlu tutulmuştur.

Personel yönetimi, beşeri sermayenin değerlendirilmesinde, beşeri ilişkiler ilminin en vazgeçilmez bir faaliyet konusu olmuştur.

1.2. Personel Dairesi

I. TANIM :

Personel dairesinin tanımını yapmadan önce personel ve daire kelimelerini ayrı ayrı inceleyelim.

Personel, bir hizmet veya kuruluşun görevlileri bir işyerinde çalışanların tümü anlamına gelir. Günümüzde daha çok işçi, memur anlamında kullanılmaktadır.

Daire kelimesi ise binanın bölükleri, devlet işlerini yöneten kurumlar anlamına gelmektedir.

Açıklamalardan anlaşılacağı gibi personel dairesi, işletmede iş gören çalışan kimselerin işletme örgütüyle ilişkilerini konu alan bir bölümdür.

Personel dairesi, işletmeye gerekli insan kaynağını sağlamayı hedefleyen, bu kaynaktan en verimli şekilde yararlanmanın yollarını arayan bölümdür.