



# BÜRO YÖNETİMİ

HUKUK BÜRO YÖNETİMİ VE SEKRETERLİK ÖN LİSANS PROGRAMI

Öğr. Gör. Güldam SADI ZEVZİR

İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ AÇIK VE UZAKTAN EĞİTİM FAKÜLTESİ

**İSTANBUL ÜNİVERSİTESİ AÇIK VE UZAKTAN EĞİTİM FAKÜLTESİ**

**HUKUK BÜRO YÖNETİMİ VE SEKRETERLİĞİ ÖN LİSANS PROGRAMI**



# **BÜRO YÖNETİMİ**

**Öğr. Gör. Güldam SADI ZEVZİR**

## **Yazar Notu**

Elinizdeki bu eser, İstanbul Üniversitesi Açık ve Uzaktan Eğitim Fakültesi'nde okutulmak için hazırlanmış **bir ders notu niteliğindedir.**

## ÖNSÖZ

Bürolarda çalışan en önemli eleman sekreterlerdir. Bu yüzden Büro Yönetimi dersinde yönetim ve sekreterlik konularında bilgi sahibi olmayı amaç edinmeliyiz. Bürolarda Sekreter özellikle direkt olarak insanlarla ilişkide olduğu için davranış bilimlerini bilmeli, bir psikolog gibi insanları anlayabilmelidir. Ofisi, yöneticisinin yokluğunda bir yönetici kadar yönetebilmeli, arşiv uzmanı kadar büro evrakının işleyişini ve dosyalanmasını gerçekleştirmeli, dilbilimci gibi yazma ve konuşma konusunda ana dilini etkili bir şekilde kullanabilmelidir. Bunların yanı sıra teknik bir insan gibi büro makinelerini kullanma, koruma konularında bilgi ve beceri sahibi olmalı, teknolojinin gerisinde kalmamalıdır. Muhasebe ve hukuk konularında yardımcı hizmetleri çerçevesinde aktif olmalı, ekonomik bir bakış açısı sahibi olabilmelidir.

İşte bu nedenle, artık bürolarda sekreter yalnızca yazı yazan ve telefona bakan bir eleman olamaz. Onun, mesleğin tüm kuramsal bilgilerini öğrenip, öğrendiklerini de pratikte pekiştirmesi gerekir. En önemlisi de mesleğini severek yapmasıdır.

Bu kitabımızda amacımız bürolarda çalışanların sahip olması gereken nitelikleri açıklayarak, mesleğe yeni başlayacak veya başlayan arkadaşlarımıza rehberlik etmek, onların “yöneticinin alternatifi” olmaya hak kazanmalarına yol göstermektir.

# İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ .....	1
İÇİNDEKİLER .....	2
KISALTMALAR .....	5
YAZAR NOTU.....	6
1. BÜROLARDA SEKRETERLİK MESLEĞİ VE ANLAMI .....	7
1.1. Sekreter Nedir? .....	13
1.2. Sekreterliğin Çeşitleri .....	13
1.2.1. Kurum Sekreteri:.....	13
1.2.2. Mali Sekreter: .....	14
1.2.3. Adli Sekreter: .....	14
1.2.4. Tıp Sekreteri: .....	14
1.2.5. Uluslar Arası Organizasyon Sekreteri: .....	14
1.3. SEKRETERİN GÖREV VE SORUMLULUKLARI.....	14
1.3.1. Daktilo Sekreter.....	15
1.3.2. Komple Sekreter .....	16
1.3.3. Üst Düzey Yönetici Sekreteri (Yönetim Asistanı).....	16
2. BÜROLARDA SEKRETERİN DIŞ GÖRÜNÜMÜ .....	23
2.1. İş Hayatında Giyim.....	29
2.2. İmaj Nasıl Olmalıdır? .....	30
2.3. RENKLERİN DİLİ.....	31
3. BÜROLARDA SEKRETERİN KİŞİSEL ÖZELLİKLER .....	38
3.1. Kişilik Özellikleri .....	44
3.2 SEKRETERİN MESLEKİ NİTELİKLERİ.....	45
3.3. SEKRETERDE BULUNMASI GEREKEN TEKNİK BİLGİLER.....	47
3.4. SEKRETERDE BULUNMASI GEREKEN PSİKOTEKNİK BİLGİLER .....	48
4. BÜRO HİZMETLERİNDE ETİK OLMAK .....	58
4.1. Etik Kavramı.....	64
4.1.1. Mesleki Etik .....	64
4.1.2. Büro Etiği Kavramı ve Kapsamı .....	64
4.2. Büro Etiğinin Önemi ve Bürolarda Uyulması Beklenen Etik İlkeler .....	64
4.3. Bürolarda Etik Dışı Davranışlar .....	67
4.4. SEKRETERİN ETİKSEL SORUMLULUĞU .....	70

4.5. SEKRETERLİK ETİK İLKELERİ ÖNERİSİ.....	70
5. BÜROLARDA ERGONOMİK ÇALIŞMALAR.....	78
5.1. SEKRETER BÜROLARINDA ERGONOMİK TASARIMIN ÖNEMİ .....	84
5.2. SEKRETER BÜROLARINDA FİZİKSEL VE ESTETİK KOŞULLAR .....	85
5.3. SEKRETER BÜROLARINDA YERLEŞME-İŞ AKIMI İLİŞKİSİ .....	86
6. BÜRO HİZMETLERİNDE YORGUNLUK.....	95
6.1. İş Yerinde Yorgunluk Nedenleri .....	101
6.2. Fiziksel Yorgunluk .....	101
6.3. Psikolojik Yorgunluk.....	101
6.4. Zihinsel Yorgunluk: .....	102
7. BÜROLARDA RANDEVU ORGANİZASYONU VE ZİYARETÇİ KABULÜ .....	110
7.1. Randevu Tespitinde Dikkat Edilecek Hususlar.....	116
7.2. Kabul Edilen Randevuların İptali.....	117
7.3. Ziyaretçi Kabulü .....	117
8. BÜROLARDA SEYAHAT VE TOPLANTI ORGANİZASYONU .....	127
8.1. Seyahat Öncesi Yapılacak Hazırlıklar .....	133
8.2. Seyahat ve Ulaşım- .....	133
8.3. Toplantı Organizasyonu.....	134
8.4. Toplantıyı Planlama .....	134
8.5. Toplantıyı Örgütleme.....	135
8.6. Toplantıyı Yürütme .....	135
8.7. Toplantı Koordinasyonunu Sağlama.....	135
8.8. Toplantının Kontrol Edilmesi .....	136
8.9. Toplantı Türleri .....	136
8.10. Toplantıya Çağrı.....	137
8.11. Toplantı Yerlerinin Hazırlanması .....	137
8.12. Toplantı Tutanakları .....	138
8.13. Toplantıların Değerlendirilmesi .....	138
8.14. Toplantı Sonrası Yapılacak İşler .....	139
8.15. İş Toplantılarını Daha Verimli Kılmanın Yolları .....	139
9. BÜROLARDA DOSYALAMA SİSTEMLERİ .....	148
9.1. Dosyalamanın Amacı .....	153
9.2. Dosyalamanın Önemi .....	153
9.3. Dosyalamanın Özellikleri .....	154

9.4. Dosyalama Süreci .....	154
9.5. Dosyalama Çeşitleri .....	155
9.6. Dosyaların ve Kıymetli Evrakın Korunma ve Saklanma Şekilleri .....	158
10. BÜROLARDA ETKİN DİNLEME VE KAZANDIRDIKLARI .....	165
10.1. Etkin Dinleyicinin Temel Özellikleri .....	170
10.2. Etkin Dinlemede Sözlü ve Sözsüz Yapılması Gerekenler .....	170
10.3. Etkin Dinleme İle Kazanımlar .....	170
10.4. Yanlış Dinleme Türleri.....	170
11. BÜROLARIN KAVRAMI VE TARİHSEL GELİŞİMİ.....	179
11.1. Büroların İşlevleri.....	184
11.2. Büro Türleri ve Büro Çalışanları .....	185
11.3. Büro Yöneticilerinin Yönetim Sürecindeki Görevleri .....	186
12. BÜROLARDA TELEFON İLETİŞİMİ VE ETKİLERİ.....	194
12.1. Etkili Konuşma İlkeleri .....	200
12.2. Telefonun Teknik ve Piskolojik Boyutu .....	201
13. YÖNETİM BİLİMLERİ .....	211
13.1. Yönetim Fonksiyonları .....	217
13.2. Yönetici Tipleri .....	226
14. BÜROLARDA YÖNETİCİYİ TEMSİL ETME.....	234
14.1. İş Yaşamında Güç.....	240
14.2. İş Yaşamında Liderlik .....	241
14.3. Yetki Üstlenme ve Danışmanlık .....	242
14.4.Yöneticiye Göre Sekreterin Özellikleri.....	243

## KISALTMALAR

vb.	ve benzeri
vs.	vesaire



## YAZAR NOTU

Konuların dzenli bir Şekilde çalışılması hem konuların anlaşılması bakımından hem de sınavlarda gösterilecek başarı bakımından oldukça önemlidir. Bu yüzden her bölümle ilgili konuları okumaya başlamadan önce bölüm öncesinde verilen bilgileri dikkatle inceleyiniz. Konuları çalıŐtıktan hemen sonra bölüm sonrasında yer verilen bölüm soruları ve diğer kısımları da çözmeniz konuyu pekiŐtirmeniz açısından yararlı olacak sınavlarda başarı Őansınızı artıracaktır.

## **1. BÜROLARDA SEKRETERLİK MESLEĞİ VE ANLAMI**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- 1.1. Sekreter Nedir?
- 1.2. Sekreterlik Mesleğinin Çeşitleri
  - 1.2.1. Kurum Sekreteri
  - 1.2.2. Mali Sekreter
  - 1.2.3. Adli Sekreter
  - 1.2.4. Tıp Sekreteri
  - 1.2.5. Uluslar Arası Organizasyon Sekreteri
- 1.3. Sekreterin Görev ve Sorumluluklar
  - 1.3.1. Daktilo Sekreter
  - 1.3.2. Komplo Sekreter
  - 1.3.3. Üst Düzey Yönetici Sekreteri (Yönetim Asistanı)

## **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

1. Sekreter Nedir?
2. Sekreterlik Mesleğinin Çeşitleri Nelerdir?
3. Sekreterin Görev ve Sorumluluk Alanı Nedir?

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
Sekreter Nedir?	Bürolarda Sekreterlik mesleğinin sadece telefona bakmaktan ibaret olmadığını kavrayabilmek.	İş akışını inceleyerek
Sekreterliğin Çeşitleri	Bürolarda Sekreterlik meseleğinin çeşitlerini saptayabilmek	Günümüz sekreterlerini gözlemleyerek
Sekreterin Görev ve Sorumlulukları	Bürolarda sekreterin görev ve sorumluluklarını detaylı olarak ortaya koyabilmek. Sekreterlik mesleğinin seviyelerini saptayabilmek	Bu konudaki iş hayatı dergilerini okuyarak

## **ANAHTAR KAVRAMLAR**

- Sekreter
- Yardımcı Sekreter
- Komple Sekreter
- Üst Düzey Yönetici Sekreter

## **Giriş**

Büronun yönetimini sağlayan, iş akımının gerçekleşmesini ve insan ilişkilerini düzenleyen kişi sekreterdir. Sekreter sözcüğü Latince “Secretum” sözünden gelir. Yani sır saklayan, gizliliği koruyan olarak tanımlanabilir. Türkçe sözlükte yazman-yazmanlık olarak nitelendirilir.

## 1.1. Sekreter Nedir?

İşyerinde büro hizmetlerini yönetim fonksiyonlarına göre ayarlayan, müdürünün çalışmalarını etkili bir şekilde destekleyen ve yönetimde verimliliğe katkı sağlayan bir büro elemanıdır.

Büro elemanları içerisinde geniş bir alanı kapsayan, görevleri ve ciddi sorumlulukları olan sekreter iş hayatını ve yönetim kadrosunun vazgeçilmez kişisi ve zorunlu bir parçasıdır. İdari görevlerinin yanında yöneticisinin temsil yetkisini kullanma sorumluluğunu taşıyabilen, takım ruhunu canlı tutmada kişisel yeteneklerini kullanabilen, yöneticisi tarafından takdir edilen kişidir. Becerili bir iletişim işlemi yerine getiren, yöneticisinin diğer ünite yetkilileri ile olan ilişkilerini organize ve kontrol eden, yönetime ait bilgi ve becerilerle donatılmış kişi demektir.

Sekreter yönetici yardımcısıdır, büro organizasyonunun yapan kişidir, yönetici asistanıdır. Daha önceleri daktilograf ve santral operatörleri olarak anılan sekreterler, artık bilgi teknolojisindeki gelişmelerle, bilgisayar bilen bütün büro otomasyonu sistemlerini etkin kullanan kişiler olarak tanımlanmaktadır.

Uluslararası Profesyonel Sekreterler Birliği tarafından yapılan sekreter tanımı ise şöyledir: Büro yönetimi konusunda birikimli, doğrudan emir almadan, sorumluluk alma yeteneği gösterebilen, alınan karar ve sorumlulukları uyguladığı gibi, kendisine verilen yetki sınırları içinde kararlar verebilen, yönetim kadrosu içerisinde yeri bulunan bir büro görevlisidir.

## 1.2. Sekreterliğin Çeşitleri

Bürolarda sekreterlik mesleği çalışılan kuruma ve yapılan işin mahiyetine göre isimlere ayrılır.

### 1.2.1. Kurum Sekreteri:

Özel ve kamu kurum ve kuruluşlarının üst düzey yöneticilerinin, sekreterlik tanımlarında belirttiğimiz iş ve hizmetleri yürütmekle görevli, yöneticinin en yakın yardımcısıdır.

**A: Ticari Kurum Sekreteri:** Ticari kuruluş çalışmalarında, yönetimin ve yöneticilerin yazmanlık, iletişim ve diğer sekreterlik hizmetlerini yürütmekle görevli elemandır. Bunlar işletmenin bütün çalışmalarına katılır, kurumun iş alanındaki yeniliklerini ve değişikliklerini takip etmek, araştırmak, gerekli önlemlerin alınması için ilgililere duyurmaktır.

**B: Siyasi Kuruluş Sekreteri:** Siyasi kuruluşların çalışmalarında, başkanın çalışmalarını planlayan, yönlendiren, kamuoyu ve basınla gerekli bağı sağlayan, gelen değerlendirmeleri siyasi organı adına cevaplayan, başkanının emirlerini bireylere ulaştırın ve bireylerin tekliflerinin de başkana sunan kişidir.



### **1.2.2. Mali Sekreter:**

Günümüz iş alanlarının yoğunluğu, iş akımının karışıklığında, idari konularda olduğu gibi mali konularda da karar verebilmek, arz-talep unsurları, üretim ve pazarlama piyasasının gerçek değerlerini gelecek beklentileri açısından da değerlendirecek, raporlar halinde dokümanları ile bilgi sunan kişilere denir.

### **1.2.3. Adli Sekreter:**

Adli sekreterlik, adli makamlarda ve konularda çalışan yönetici, suçlayıcı, yargılayıcı ve savunucu kişilerin haberleşme, yazışma, dosyalama, fihritleme, arşivleme hizmetini kendine özgü olan hukuki kavramları deyim ve terimleri anlayarak yürütmesidir.

### **1.2.4. Tıp Sekreteri:**

Tıp alanında hizmet veren yönetici ve doktorların araştırma, tahlil, teşhis, tedavi ve tedavi sonu izleme safhalarında gerekli olan her türlü yazışmaların yapılması, fihretlenmesi, dosyalanması ve arşivlenmesi hizmetinin aksatılmadan, yanlışlıklara ve karışıklıklara yol açmadan tıbbi terim, deyim ve lisana uygun olarak işleri yürüten kişilerdir.

### **1.2.5. Uluslar Arası Organizasyon Sekreteri:**

Büyük organizasyonlar bilgi-beceri ve kabiliyetle sağlanabilir. Büyük toplantılar görüşmeler bir ülkenin veya ülkelerin kaderine yön verecek kararların olumlu veya olumsuz olması görüşmelerin organizasyonuna bağlıdır. Bu organizasyonlarda amaca ulaşmalıdır, güvenlik içinde organizasyonlar yapılmalıdır. Bütün katılanların her türlü ihtiyaçlarının karşılanması için tedbirler alınmalıdır. Samimi bir ortam içinde organizasyonun gerçekleşmesi sekterin başarısını ortaya koyar.

## **1.3. SEKRETERİN GÖREV VE SORUMLULUKLARI**

Günümüzde organizasyonların giderek büyümeleri, mal ve hizmet çeşidinin çoğalması ve diğer gelişmeler yardımcı hizmetler konusunda yeni sorunlarla karşılaşılmasına neden olmakta, hızlı gelişmenin getirdiği sorunlar karşısında yöneticiler artan işlerini daha sağlıklı yürütebilmek için kendisine geniş bir alanda hizmet verebilecek yardımcıları bulma zorunluluğunu hissetmektedirler. İşte bu ihtiyaçlar ve arayışlar sekreterlik anlayışına da yeni boyutlar kazandırmıştır.

Yöneticisine yardımcı olan, daha verimli çalışabilmesi için mümkün olduğu kadar destekleyen, zaman kazandıran, gerektiğinde yöneticiyi ve organizasyonu temsil edebilen, kısacası yöneticisi ile aynı atmosferi paylaşan, yönetici-sekreter ikilisinde genellikle sekreterin anlamı okulu erken bırakmış, klavye kursu görmüş, telefona bakan kişiden, ofis idare eden yetişmiş bir asistana gider. Sekreterlikte sadece görevleri yapmadaki kendine güven seviyesi ve iş başarma isteği de önemlidir ve sekreter terimi bugün, yönetici, mühendis terimi kadar hudutları kesin çizilmiş bir terimdir.

Sonu olmayan bir iş olduğu için yeterliliği tam olan insanları sekreterlik işine çekmiş olmak kâfi değildir. Bir çok genç insan bu mesleğe en basit ofis becerisi bile olmadan girmiş her seviyedeki eğitim imkânlarını bir kenara bırakmıştır. Maalesef sekterlerin eğitilmesi için yönetici de çoğu kez isteksiz görünmüştür. İster resmi, ister özel sektör olsun sekteri olmayan hiçbir organizasyon olmadığına göre sekreterlik, bir bakıma geleceği olan bir meslektir.

Sekreterliğin iş olarak daha az ilgi çeker olması ve para kazanmak için kolay bir alternatif olarak görüldüğünden değerinin düşmesine neden olmuş. Daktilo yazan, not tutabilen herkes sekreter kabul edilmiş ve ihtiyaç fazlalığı dikkate alınırca, standardın düşmesi gittikçe hızlanmıştır. Yöneticiler üzerindeki baskılar, her bir yöneticinin enerjisini görevde yoğunlaştırmaya harcamak zorunda olduğundan, sekreterler yöneticinin oynadıkları rolde en iyi yardımcı ve emniyetli çevreyi hazırlamak zorunda kalmışlardır.

Üst düzey sekreterler için bazı yöneticiler tarafından paylaşılan yaygın görüş ise sekterlerin çok büyük katkısı ve hızlandırıcı etkisi olduğudur.

Bugünün hızla değişen bünyesinde sekreterin potansiyelini geliştirmek için; işe alınma ve mesleki çalışma süreci içinde hüneri geliştirme, benimseme duygusunun pekişmesi, kendine güven, kabullenme, adapte olmanın öğrenilmesi ve meslekte eğitilmesine ihtiyacı vardır. Daha önemlisi onun desteğe ve sekterlik mesleğinin son basamağına tırmandığı zaman yöneticilik takımının da bir üyesi olarak tanınmaya teşvik edilmeye ihtiyacı vardır. Yöneticinin sağ kolu ve asistanı olması nedeniyle sekreterlerde aranılan nitelikler ve görevin getirdiği sorumluluklar çoğaltılmış bulunmaktadır.

Sekreterlik mesleği derinlemesine bir eğitimle yapılıncaya, işin ihtiyaçlarına cevap verilmiş olunur. Bu eğitim için, yöneticinin de sekreterlik fonksiyonuna inanması, anlaması ve önem vermesi gerekmektedir. Eğer yönetici, sekreterin rolü ile yerini kabul etmez ise hiçbir işe yaramaz. Yöneticiler sekreterleri ile yakından, birlikte çalışmak yerine onun tam tersi eğilimdedirler. Sekreterlerini yeteneklerini tanıma ve belli görevlerin delegasyonu için gerekli potansiyel konuları görmeleri gerekir. Sekreterler ise memnuniyet ve büyük bir istekle kendilerini eğitim projesine katılırlar. Sekreterlik mesleğinde başarılı olabilmek ve basamakları atlayabilmek için, çeşitli seviyeler ve bu seviyelerin getirdiği görevler bulunmaktadır.

Bunlar:

- 1) Yardımcı sekreter: daktilo sekreter
- 2) Komple sekreter
- 3) Üst düzey yönetici sekreteri

### **1.3.1. Daktilo Sekreter**

Ülkemizdeki küçük işyerlerinin isteği daktilo sekreterlerdir. Bu kişiler; yazı yazmak, telefona bakmak, müşterileri karşılamak, gelen yazıları açmak, giden evrakları postaya vermek, günlük harcamaları izlemek, dosyalar yapmak ve büro işlerini düzenlemekle görevlidirler.

Ancak, bütün bu yapılan işler yöneticinin direktifleri doğrultusunda yapılır. Daktilo sekreter gerekli direktifleri alır ve bu çerçevede işleri yürütür. Her ne kadar kendi kişisel bilgi yönetimi göstermek istese de, sınırlı bir çerçeve içinde kalır. İşleri belli bir düzene oturabilmesi için işverenin onayı gerekir. Genelde; işyerlerinin istediği bu tip daktilo sekreterler, işin kendi denetimleri altında yapılmasını isteyen işverenlerin tercihleridir.

### **1.3.2. Komple Sekreter**

Daktilo, steno, bilgisayar ve yabancı dil bilen, bütün büro makinelerini kullanan (telefon, faks, dikte makinesi, fotokopi, kağıt para sayma makinesi, slayt makinesi, bilgisayar ve printer, disket ve CD'ler gibi.) şirket içi ve şirket dışı yazışmaları yöneten, bunun için de Türkçeyi ve yazışma kurallarını iyi bilen, dosyalama tekniğini en yeni şekli ile öğrenip uygulayabilen, insan ilişkilerini, davranış biçimlerini öğrenip bunları en mükemmel şekli ile kendisinde toplayan, seyahat konularında; vizeden başlayarak, bilet temini, otel ayarlaması ve gezilecek yerleri organize etmesini bilen, toplantılarda; gerekli olan her türlü materyali temin ederek düzenlemeyi yapan, karşılama, ikram, telefon ve randevu inceliklerini bilerek tatbik eden kişi olarak tanımlanabilir.

Bütün bunları bünyesinde toplayan; çalışkan, becerikli, sorumluluk duygusu gelişmiş, inisiyatif sahibi, bakımlı, ciddi, nazik, güler yüzlü ve hoşgörülü bir sekreter, iş hayatında idarecinin en büyük yardımcısıdır.

### **1.3.3. Üst Düzey Yönetici Sekreteri (Yönetim Asistanı)**

İşletmelerin çaplarının büyümesi, şirketlerin holdingleşmesi, bu şirketler arasında koordineyi sağlayacak eleman gereksinimini de doğurur. Organizasyonu sağlayacak bu elemanların konularında uzmanlaşmış olması gerekir. Yönetim asistanı olarak seçilen kişiler; yöneticinin iş yükünü alacak uzman kişilerdir. Komple sekreter niteliğinde bir sekreter en az iki-üç yıl iş tecrübesi kazandıktan sonra üst düzey yönetici sekreteri olarak görev yapabilir.

## Uygulamalar

- Sekreterin tanımını kavrar.
- Görev alanını öğrenir.
- Sekreterlik mesleğini çeşitlerini kavrar.

1. Yönetici sekreterin kime denir, inceleyiniz?

2. Sekterlik mesleğini çalıştıkları alanlara göre inceleyin ve çeşitlerini araştırınız.

## Uygulama Soruları

1. Sekreter nedir?
2. Sekreterlik mesleğinin çeşitleri nelerdir?
3. Sekreterin görev ve sorumluluklarını yazınız.

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Büro yönetiminde sekreterlik mesleğinin tanımı, mesleğin çeşitleri, görev ve sorumluluk alanları konuları ele alınmıştır.

## Bölüm Soruları

- 1) Kurum Sekreteri kimdir?
  - a) Mali danışmanlık görevlisidir.
  - b) Doktorun yanında ameliyatlara giren kişidir.
  - c) Özel ve kamu kuruluşlarında sekreterlik mesleğini yürüten kişidir.
  - d) Adli dairelerde görevli kişidir.
  - e) Dilekçe yazmasını bilen kişidir.
  
- 2) Sekreterlik mesleği kaç seviyeye ayrılır?
  - a) 2
  - b) 3
  - c) 4
  - d) 5
  - e) 6
  
- 3) Sekreter sözcüğünün sözlük anlamı hangisidir?
  - a) Yazman
  - b) Hesap uzmanı
  - c) Büro amiri
  - d) Grafikçi
  - e) Stilist
  
- 4) Umut Bey, bir siyasi partinin genel sekreteridir. Yaptığı hizmet ne tür sekreterlik olarak adlandırılır.

- a) Uluslararası organizasyon sekreterliği
- b) Ticari kuruluş sekreterliği
- c) Tıp Sekreterliği
- d) Adli Sekreterlik
- e) Siyasi kuruluş sekreterliği

5) Gülfıdan Hanım, Hayat Hastanesinin Başhekimidir. Tolga Bey kendisinin sekreteridir. Tolga Bey'in yaptığı hizmet ne tür bir sekreterlik çeşidi olarak adlandırılır?

- a) Tıp Sekreterliği
- b) Adli Sekreterlik
- c) Siyasi Kuruluş Sekreterliği
- d) Uluslar arası Organizasyon Sekreterliği
- e) Daktilo Sekreter
- 6) Aşağıdakilerden hangisi sekreterin görevlerinden değildir?

- a) Büro makinelerini kullanır
- b) Yazışmaları yönetir
- c) Telefon görüşmelerini düzenler
- d) Dosyalama sistemini düzenler
- e) Temizlik işlerini yapar

7) Ayşe işyerindeki yazışmaları hazırlamakla görevlidir, Ayşe Hanım ne tür bir sekreterlik yapmaktadır?

- a) Tıp sekreteri
- b) daktilo sekreterlik-yardımcı sekreter
- c) Mali sekreter
- d) Organizasyon sekreteri
- e) Yönetici sekreteri



8) İşveren daktilo sekreter tercih ediyorsa, nü tür bir iş yönetimi tercihidir?

- a) Sekreterinin kendi başına karar vermesini tercih eder.
- b) Sekreterin yazışmaları çalışanlar arasında düzenlemesini tercih eder.
- c) Sekreterin bilgisayar-daktilo tamir ve bakımını yapmasını ister.
- d) İşveren işin kendi denetimi altında yapılmasını ister.
- e) İşveren sekreterin masa başında olmasını ister.

9) Aşağıdakilerden hangisi komple sekreterin özelliklerinden değildir?

- a) Büro makinelerini kullanır
- b) Şirket içi ve dışı yazışmaları yönetir
- c) Makyaj malzemelerinin alım ve kullanımını öğretir
- d) Yazışma kurallarını iyi bilir
- e) Sorumluluk duygusu gelişmiştir.

10) Kudret Bey, Aksa Holding bünyesindeki şirketlerin organizasyonunu sağlamaktadır. Kudret Bey ne tür bir sekreterlik yapmaktadır?

- a) Büro sekreteri
- b) Mali sekreter
- c) Adli Sekreter
- d) Üst düzey Yönetici Sekreteri-Yönetim Asistanı
- e) Kurum sekreteri

## Cevaplar

1)c, 2)b, 3)a, 4)e, 5)a 6)e 7) b 8) d 9) c 10) d

## **2. BÜROLARDA SEKRETERİN DIŞ GÖRÜNÜMÜ**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- 2.1. İş Hayatında Giyim
- 2.2. İmaj Nasıl Olmalıdır?
- 2.3. Renklerin Dili

### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

1. İş hayatında giyiminiz nasıl olmalıdır?
2. Sizin imajınız iş hayatına uygun mu?
3. En sevdiğiniz renk nedir, bu sevdiğiniz rengi giysileriniz de kullanır mısınız?

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
İş Hayatında Giyim	Bürolarda iş hayatına uygun, uyumlu giyinmek ve bakımlı olma kurallarını karayabilmek.	Çalışan kişileri gözlemleyerek
İmaj	Bürolarda size has bir imaj yaratmanın, sizin kalitenizi doğuracağını kavramak	Çeşitli meslek gruplarının imajlarını araştırarak
Renklerin Dili	Her rengin insanlar üzerinde bıraktığı izlenimi kavramak	Bizzat günlük hayatta bu renkleri kullanarak, deneyimler elde etmek

## **ANAHTAR KAVRAMLAR**

- Prezantabl
- İmaj
- Renklerin dili

## **Giriş**

Unutmayın, insanlar kıyafetleriyle karşılanar, davranışlarıyla uğurlanır.

## 2.1. İş Hayatında Giyim

Dış Görünüm: İlk karşılaşma insanlar üzerinde uyandırdığı etki bakımından etken olduğundan dış görünüme dikkat etmek gerekir.

### a) Giyim:

- Temiz, sade, zevkli ve ciddi giyinmeli
- Etek-bluz, etek-cekete gibi 2 parçalı kıyafetleri tercih etmelidir.
- Uygun renklerde giyinmeli
- Çok dar giyinmemeli
- Frapan renkleri kullanmamalı
- Yıkınması ve ütülenmesi kolay giysiler seçilmeli
- Alçak ve rahat topuklu ayakkabı seçmeli
- Neyi, ne zaman ve nerede giymesini gerektiğini bilmelidir.

**b) Temizlik:** İş hayatında gerekli olan temizliği en iyi şekilde takip edeceklerden biri de sekreter olmalıdır. Öncelikle vücut bakımı ve her türlü temizliği dikkatlice yapmalıdır. Sıcak mevsimlerde sık sık duş almalıdır.

**c) Saçlar:** Düzgün bir şekilde taranmalıdır. Aşırı şekilli bir saç modeli büro havasına ters düşer, dağınık bir saç da iticidir. Büronun ciddi bir yer olduğu ve ciddi bir görünüm istenildiğini unutmamak gerekir.

**d) Dişler ve tırnaklar:** Dişler temiz ve bakımlı olmalıdır. Sararmış dişler sağlık için olduğu kadar, ilişki kurulan kişiler üzerinde de zararlı sonuçlar doğurur. Eller daima temiz, tırnaklar törpülenmiş, orta uzunlukta olmalı ve göz alıcı renklerle boyanmamalı ve oje dökük olmamalıdır. Kulak temizliğine de özen göstermeli, kulaklar her zaman temiz olmalıdır.

**e) Makyaj:** Aşırı makyajdan mutlaka kaçınılmalıdır. Normal bir makyaj daima doğal karşılanır. Aşırı kokular sürünmekten de kaçınmak gerekir.

**f) Jimnastik ve Beslenme:** Hareketsiz çalışma kişinin mahkum olduğu en tehlikeli hastalıklardan biridir. Kapalı kapılar, masalar başında geçen saatler insan organizmasının hareketini yavaşlatarak, çeşitli rahatsızlıklara neden olmuştur. Büro elemanlarında; kalp rahatsızlıkları, ruhsal isteksizlik ve aşırı şişmanlık, yüksek tansiyon, kas, bel, eklem ağrıları, bedensel güçsüzlük, aşırı sigara alışkanlığı görülebilir. Bu durumun önüne geçip, daha sağlıklı ve mutlu bir hayat sürmek için spor ve jimnastik yapmak şarttır. Bir sekreterin de spor yapması, işe (mümkünse) yürüyerek gitmesi, dinlenme aralarında yürüyüş yapması, sabah erken kalkıp egzersiz yapması gerekir. Böylece hem zinde kalmış, hem de sağlığını ve kilosunu korumuş



olur. Spor yapan bir kişinin morali güçlenir, yaşama arzusu artar, gerilim önlenir, zihin rahatlar ve fiziksel görüntüsü korunur. Spor kadar beslenme ve uyku da bir sekreter için önemlidir. Düzenli beslenme ile her türlü hastalığa yakalanma riski azalır ve kilo dengelenir. Yeterli uyku da iş hayatında başarıyı artırır.

**g) Güzel ve Nazik Bir Ses:** Sekreter sesinin tonunu ayarlamalı, anlaşılır ve duyulur bir ses tonuyla konuşmalı, sinirli ve sıkıntılı anlarda bile bunu sesine yansıtılmamalıdır.

**h) Jest ve Mimikler:** İnsanların el-kol hareketleri, gözler, tebessüm etme, kaşların hareketi jest ve mimikleri oluşturur. Bunların yumuşak olması karşıdaki insanı rahatlatır.

**İ) Güler Yüz:** Gülümsemesini beceremeyen bir sekreter, başarısızlığa da hazır olmalıdır. İşyerinin ilk temsilcisinin sekreter olduğu düşünülürse, işyeri hakkında olumlu veya olumsuz izlenimler bırakabileceği kolayca anlaşılır.

**i) Kötü Kokmamak:** her insan ter-yağ vb. kötü kokular için önlem almalı, muntazam banyo yapmalı su ve sabun ile deodorant kullanmalı, giysilerinin temiz olmasına dikkat etmelidir.

**j) Prezantabl Olmak:** Bu sözcüğün sözlük anlamı “Eli yüzü düzgün, insan içine çıkabilir, takdim edilebilir kişilikte olmak”tır. Bu yazılanlar prezantablilik için gerekli olan faktörlerdir. Bu faktörler yalnızca sekreterlik için değil, tüm meslekler için gerekli olan kişisel özelliklerdir.

**k) Fiziki Davranış:** Sağlıklı bir görünüm ve yürürken, otururken muntazam bir duruş sağlık bakımından önemli olduğu kadar, görgü kurallarının da bir gereğidir. Yürürken başı dik tutarak zarif bir şekilde yürümek, otururken ve çalışırken dikkatli davranmak gerekir.

## 2.2. İmaj Nasıl Olmalıdır?

Kalite; Duygularını tutarlı ve uygun bir biçimde insanlara yansıtmaktır. Kalite; Kişinin iletişim aracıdır, yeteneğinin bir parçasıdır, kim olduğunuzu, ne yaptığınızı, işin ne kadar uzmanı olduğunuzu anlatan **REKLAM PANOSU** gibidir.

Sizin kalitenizi en iyi yansıtmaya aracınız da imajınızdır. İmaj kişinin, diğer kişiler üzerinde bıraktığı izlenimdir. Mesleki veya kişisel olsun, imajınız gerçekte kim olduğunuzu yansıtmalıdır. İmajınız duruma, çevreye ve bulunduğunuz kültüre uygun olmalıdır.

Mesleki İmaj Nasıl Olmalı?

Her mesleğin ayrı bir imajı vardır.

- Ortamlar farklıdır.
- Eğitimler farklıdır.
- Gelir düzeyleri ve durumlar farklıdır.
- Yapılan iş farklıdır.

- Coğrafi durum farklıdır.

Bu anlattıklarımızı örneklemek istersek, uçakta bir hostesin beyaz bir önlükle dolaştığını düşünün. Bu yadırganacak bir durumdur. Beyaz önlük bizim kültürümüzde, kasapları, doktorları ve öğretmenleri çağırır.

### 2.3. RENKLERİN DİLİ

Beyaz: Saflığı, temizliği ve istikrarı ifade eder.

Siyah: Gücü, tutkuyu ve çoğu ülkede matemati temsil eder.

Mavi: Sonsuzluğu ve özgürlüğü ifade eder.

Yeşil: Doğanın ve huzurun rengidir.

Kırmızı: Canlılık ve dinamizmin rengidir. Ataklık, azim ve kararlılığı ifade eder.

Sarı: En parlak ve dikkat çekici renktir. Neşe, zeka, incelik ve pratikliği ifade eder.

Mor: Asalet, lüks ve itibarın rengidir.

Pembe: Neşe, güven ve rahatlığı ifade eder.

Turuncu: Dışa dönük olmayı ve güveni temsil eder.

Lacivert: Sonsuzluk, otorite ve verimliliği ifade eder.

Kahverengi: Toprağın ve doğallığın rengidir.

Gri: Alçak gönüllülüğü ve dengeyi ifade eder.

İş görüşmelerine mavi giyerek gitmek kararlılığı ve bağlılığı ifade eder. Mavi, ile boyanmış ortamlar, çok koyu renkli olmadığı sürece üretimi arttırır. Araştırmalar gösteriyor ki, öğrenciler mavi odalarda daha yüksek notlar almakta ve halterciler daha ağır yükleri kaldırebilmektedir. Ayrıca insanlar mavi renkle yazılmış yazıları daha fazla akılda tutabilmektedirler.

Kırmızı, duygusal olarak oldukça yoğun ve aşırı bir renktir. Kırmızı kıyafetler ruhu canlandırıcı olabilir. Bazı durumda kırmızı kıyafet enerji ve güç mesajı gönderir ama aynı zamanda çatışmalara davet çıkarabilir. Ayrıca erotizmin de vazgeçilmez renkleri arasındadır.

Sarı, az miktarlarda kullanıldığında parlaklık ve sıcaklık hissi verir. Şakacılığı, aydınlığı, yaratıcılığı, samimiyeti ve hayata karşı rahat bir tutumu simgeler. Tıpkı güneşli bir gün gibi davet çekicidir. Sarı güneş ışığı gibidir: kendinizi iyi hissetmek için orda olmasını istersiniz ama gözünüzün içine girmesini istemezsiniz.

Kahverengi, doğal, rahat ve açık bir atmosfer yaratmayı sağlar gerçekçiliğin, plan ve sistemin rengidir. İnsanlar üzerinde canlılık hareketlilik etkisi bırakır. Ayrıca büronuzda kahverengi mobilyalar kullanmayın. Kahverengi aynı zamanda teklifsiz, rahat bir renk olarak kabul edilir. Karşınızdakinin kendini resmiyetten uzak, daha rahat hissetmesini ve açılmasını sağlar. Mesela, gazeteciler. Tüm ünlüleri rahatlıkla konuşturmasıyla tanınan ünlü televizyoncu Larry King'i programında her seferinde kahverengi kravatlar ve ceketlerle görürsünüz. Kahverengi, toprak rengidir ve diğer insanlar arasında kaybolur gidirsiniz. İş görüşmelerinizde, profesyonel toplantılarda sakın kahverengi giymeyin.

Yeşil, ahenk, huzur, uyum ve anlayış ile ilgilendirilir. Güven verir, yeşil, pek çok kavramla ilişkili olarak gelir, bunların içinde en güçlüsü ve evrensel olanı doğadır. Buna bağlı olarak ayrıca yaşamı, gençliği, yenilenmeyi, ümitleri ve dinçliği simgeler. Bazı kültürlerde orta yaşlardaki gelinler, doğurganlığı simgelemesi için yeşil giyer.

Siyah, tartışmalı bir renktir. Bir taraftan karanlık güçler, suç ve kötülük ile düşünülürken diğer taraftan sadakat, sebat, dayanıklılık, ihtiyat, bilgelik ve güvenilirlik ile ilişkilendirilir. Bir tarafta yönetim ve güç anlamına gelirken diğer tarafta acı, keder ve yas anlamına gelir. Batı'da yası, matemi anlatır, oysa Japonya'da siyah mutluluktur. Siyah fonda kullanıldığında karamsarlığı çağırırsa bile vazgeçemediğimiz romantik, gece rengidir. Siyah, pek çok insan için kıyafet rengidir. Bazıları siyahı güçlü ve ciddi görünmek için kullanır. Bazıları ise daha zayıf gösterdiği için tercih eder. Ayrıca siyah şık ve zarif olarak kabul edilir.

Beyaz rengi seven ve giyenler, çatışmadan uzak, farklı ve özgür bir dünyanın arayışı içinde olan insanlardır.

## Uygulamalar

- Giyim ve imaj kavramının iş hayatındaki önemini kavramak.
  - Giydiğiniz renkler sizin kişiliğinizi ele verdiğini anlamak.
1. Çalıştığınız iş yerinde kıyafetinize dikkat ediyor musunuz?
  2. Şu andaki imajınızdan memnun musunuz?
  3. Renklerin insan psikolojisindeki yerini inceleyiniz.

## Uygulama Soruları

1. İş Hayatında Giyim Nasıl Olmalıdır?
2. İş hayatında imaj ve renklerin önemi var mıdır, açıklayınız.

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

İş yaşamında giyimin nasıl olması gerektiği, imajın önemi ve renklerin insanlar üzerinde bıraktığı etki ele alınmıştır.

## Bölüm Soruları

- 1) Prezantabl olmak ne demektir?
  - a) Güleryüzlü olmaktır.
  - b) Kötü kokmamaktır.
  - c) Uygun giyinmektir.
  - d) Kendini ifade edebilmektir.
  - e) Hepsi
- 2) İş hayatında giyiminiz nasıl olmalıdır?
  - a) Frapan olabilir
  - b) Temiz, sade olabilir.
  - c) Ütüsüz olabilir
  - d) Yırtık, sökük olabilir
  - e) Dar kıyafetler olabilir
- 3) Aşağıdakilerden hangisi sizin kalitenizi yansıtmaz?
  - a) Kaleminiz
  - b) Gülümsemeniz
  - c) Diksiyonunuz
  - d) Konuşmanız
  - e) Vücut diliniz
- 4) Beyaz önlük giymiş bir kişi aşağıdakilerden hangi mesleği yapıyor olamaz?
  - a) Kasap
  - b) Öğretmen
  - c) Hemşire
  - d) Mimar
  - e) Doktor

5) Bugün yeni bir yatırım görüşmesi için Emir Bey gelecek, siz onda canlı, huzurlu, anlayışlı, güven verici bir izlenim bırakmak istiyorsunuz. Ne renk bir kıyafet giyersiniz?

- a) Siyah
- b) Kırmızı
- c) Yeşil
- d) Beyaz
- e) Kahverengi

6) Karşı tarafta zeki ve pratik olduğunuz hissi bırakmak istiyorsanız hangi rengi tercih edersiniz?

- a) Leylak
- b) Mor
- c) Siyah
- d) Sarı
- e) Kahverengi

7) Restoranların, kafelerin genelde pembe ve tonlarını kullanmaları insanlarda hangi duyguyu uyandırır?

- a) Neşe, güven ve rahatlığı ifade eder
- b) Otorite ve verimliliği temsil eder
- c) Alçak gönüllülük ve dengeyi ifade eder
- d) Dışa dönük olmayı ve güveni temsil eder
- e) Sonsuzluk ve huzurun rengidir

8) İşyerlerinde verimi ve başarıyı artırmak için hangi renk boya tercih edilir?

- a) kırmızı
- b) turuncu
- c) beyaz
- d) mavi
- e) Krem

9) Aşağıdakilerden hangisi olumlu bir davranıştır.

- I) Kader Hanım, güler yüzüyle Ömer Bey'i karşılar.
- II) Banu Hanım, kötü bir ter kokusuyla Nazmiye Hanım'ı uğurlar.
- III) Asiye Hanım, masa başında kambur şekilde oturmaktadır.

- a) I, II, III
- b) II, III
- c) I, III
- d) II
- e) I

10) Aşağıdakilerden hangisi kişilerin mesleki ve şahsi imajlarının farklı olmasının nedenidir?

- a) Coğrafi ortamları aynıdır



- b) Sol ve sağ eli aynı oranda kullanıyordu.
- c) Aynı iş ortamını paylaşıyordu.
- d) Gelir düzeyleri ve durumlar farklıdır
- e) Eğitimler aynıdır

### **Cevaplar**

1)e, 2)b, 3)a, 4)d, 5)c, 6) d, 7)a, 8)d, 9) e, 10) d

### **3. BÜROLARDA SEKRETERİN KİŞİSEL ÖZELLİKLER**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- 3.1.** Kişilik Özellikleri
- 3.2.** Mesleki Nitelikler
- 3.3.** Teknik Bilgiler
- 3.4.** Psikoteknik Bilgiler

## **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

2. Kişilik Özelliklerinizi biliyor musunuz, nelerdir?
3. Hangi büro makinelerini kullanabilirsiniz?
4. İnsiyatif sahibi biri olmak için neler yapmalısınız?

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
Kişilik Özellikleri	İnsanın uyum içinde yaşayabilmesi ve çalışması için sahip olması gereken olumlu kişilik özellikleri hakkında bilgi edinebilmek.	Kişilik özellikleriyle ilgili kitaplar okumak
Mesleki Nitelikler	Sekreterlik mesleğinde sahip olunması gereken mesleki nitelikleri kavrar.	Sekreterlik mesleği ile ilgili yayınları takip etmek
Teknik Bilgiler	Sekreterlik mesleğinde başarılı olmak için gereken teknik bilgileri kavrayabilmek.	Sekreterlik mesleği ile ilgili yayınları takip etmek
Psikoteknik Bilgiler	İş hayatında kişide bulunması gereken psikoteknik özellikleri kazanır.	Psikoteknik konularla ilgili yayınları okumak

## **ANAHTAR KAVRAMLAR**

- Gülümsemek
- İniyatif Sahibi Olmak
- Nezaket ve Görgü
- İkna Kabilieti

## Giriş

Gülümsemek Bumerang Gibidir; Karşılığını Anında Alırsınız.

**G** üven

**Ü** slup

**L** ütfen

**Ü** retken Çözümler

**M** emnuniyet

**S** aygı

**E** mpati

## SAĞLIKLI İÇ İLETİŞİM

Kendinize terapi yapın ve şöyle söylemeye başlayın;

- Ben güzel ve sevgiye layığım.
- Ben sevecen ve şefkatliyim ve başkalarıyla paylaşacak çok şeyim var.
- Ben yetenekli, zeki ve yaratıcıyım.
- Gün geçtikçe daha çekici hale geliyorum.
- Başkalarına sunacak birçok şeyim var ve bunu herkes kabul ediyor.
- Bu dünyayı seviyorum, dünya da beni seviyor. Mutlu ve başarılı olmaya hazırım.

### 3.1. Kişilik Özellikleri

İş yaşamında başarıyla çalışabilmek için sadece meslekle ve becerilerle donanmış olmak yeterli değildir. Mallarla hizmetlerin değişimi insancıl ilişkilerle oluşur. Aynı eğitimle yakın bilgilere sahip iki insandan birinin çok yükseldiğini, ötekini ise o denli yükselmediğini çok işitmişizdir. Bunun nedeni, çoğunlukla kişilerdeki karakter ayrıcalıklarıdır.

Herkeste başka olan karakter özelliklerinin bir araya gelmesi ile ayrı ayrı kişilikler oluşur. Çalışma yaşamına atılmaya yönelen öğrenciler, sadece insancıl ilişkilerin önemi hakkında bilgi edinmekle kalmamalı, kişisel özelliklerin, işe girmek ve işte yükselmek için ne denli önemli olduğu gereğini kavramalıdır.

Bir işe girmeye yönelen kişi, kılık ve kıyafetine fazlasıyla önem vermeli ve giyeceklerini özenle seçmelidir. Saçlarına, yüzü ile ellerine özen göstermelidir. Temiz ve yakışacak şekilde taranmış saçlar, kişinin tüm görünüşünü değiştirir. Düzenli bir yaşam sürmek suretiyle sağlıklı bir tene sahip olmak olasıdır. Bakımsız eller genellikle çok kötü etki bırakır.

Kişilik, bir kimseyi başka bir kimseden ayıran özelliklerin bir araya gelmesi ile doğar. İşbirliği yapabilme, yerli yerinde davranabilme, ses tonu ile konuşma tarzı, sosyal bilgiyle girişim gücü ve görgü gibi türlü faktörlerin gelişmesi derecesiyle değişir. Herkesin bu niteliklere aynı derecede sahip olmasına olanak yoktur. Fakat başarılı olmaya azmetmiş bir kimse biraz gayret göstererek karakterini eğitebilir, geliştirebilir.

Bir arada çalışanlar birbirleri ile iyi geçinirler ve karşılıklı anlayış havasıyla birbirlerine yardım ederlerse kuruluşun işleri düzgün gider. Arkadaşlık havası içinde çalışmakla işbirliğine değer vermekle, çalışma yaşamını daha zevkli ve verimli kılmak olasıdır. Sekreter, etrafındakilerle her zaman ilgilenmeli, hepsine karşı iyi davranmaya dikkat etmelidir. Bürolarda, arkadaşlar arasında ahenkle işbirliği sayabilen sekreter değerli bir sekreterdir.

Sekreter çok kere direktif verir. Başkalarına bir iş yaptırırken sekreter, katiyen emreden tonda konuşmamalı, hiçbir zaman nezaket kurallarından ayrılmamalıdır. Gerek telefonla gerek sözle veya yazıyla verilen bütün emirler her zaman “lütfen”, “rica ederim” gibi sözcüklerle süslenmelidir. Konuşma tarzını önemi büyüktür. Sekreterin her şeyden önce Türkçeyi pürüzsüz konuşması şarttır. Ses tonu ayarlı olmalıdır. Fazlasıyla bağırarak ve fısıltıyla konuşmak kötü etki yapan hasta alışkanlıklardır. Yapılması gereken işlerle ilgili talimat verirken, ses gayet normal, ifade çok açık, mümkün olduğu kadar terbiyeli ve kesin olmalıdır.

<b>OLUMLU KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ</b>	<b>OLUMSUZ KİŞİLİK ÖZELLİKLERİ</b>
Uysal, duygulu	Dik kafalı, huysuz
Güvenilir, zeki	Düşüncesiz, ahmak
Soğukkanlı, gerçekçi	Heyecanlı, telaşlı

Alçakgönüllü, itaatli	Otoriter
Sevimli, neşeli	Neşesiz, durgun
Şefkatli, hassas	Kaba, görgüsüz
Saygılı, görgülü	Katı yürekli, saygısız
Vicdanlı	İhmalkâr, sorumsuz
Girgin, uyanık	Çekingen, ketum
Canlı, enerjik	Gevşek, sönlük
Aydın, medeni	Zevksiz, cahil
İçten, inanılır	Şüpheci, hain

### 3.2 SEKRETERİN MESLEKİ NİTELİKLERİ

Sekreterin kişisel niteliklerinin yanı sıra mesleki nitelikleri de mesleğinde başarılı olmasında önemli rol oynar.

**Türkçeyi Kusursuz Konuşma:** Sekreter, Türkçeye hakim olmalı, imla kurallarını iyi bilmeyi, ses tonunu ayarlayarak konuşmalıdır. Sekreterin ses tonu ne çok yüksek ne de çok kısık olmamalı, emir verici ses tonundan kaçınarak sesin şiddetini ve yumuşaklığını kulağa hoş gelecek şekilde ayarlamalıdır. Bu konuda başarıya ulaşmak için her türlü bilgiyi, kaynağı okumalı ve gereksiz, faydasız sohbetlerden kaçınmalıdır.

**Yabancı Dil Bilme:** Organizasyonun dışarıyla iletişimini sağlayan sekterlerin dil becerisine sahip olmaları bir zorunluluk haline gelmiştir. Teknoloji ve iletişim dilinin İngilizce olması bu dili bazı meslekler açısından zorunlu kılmaktadır. Sekreterlik de bu mesleklerden biridir. Bunun yanında bir sekreterin ikinci bir yabancı dili kullanma becerisine sahip olması mesleklerini profesyonelce yürütmeleri açısından oldukça faydalı olacaktır.

**Yazışma Yeteneğine Sahip Olma:** Yazışmanın dil, anlatım ve şekil yönünden nasıl olacağı tamamen sekreterin sorumluluğu altındadır. Bu yüzden sekreterin yazışma kurallarına hakim olması gerekmektedir. Yapılan yazışmalar gerek resmi, gerekse özel olarak örgütü temsil ettiğinden belli bir form düzeni içerisinde yapılmalı ve sekreter de bu uygulamaya uymalıdır.

**Temsil Etme Becerisi:** Sekreter, önce yöneticinin sonra kurumun temsilcisidir. Görünümü, yetenekleri, tavır ve tutumları, çevre ile iletişimi onun temsil etme becerisini ortaya koyar. İletişim kurduğu kişilerde yönetici hakkında olumlu ya da olumsuz izlenimler oluşturur. Temsil etme becerisine sahip bir sekreter işlerine son derece hâkimdir. Yöneticinin yapacağı işlerden her zaman haberdardır. Böyle durumlar yönetici ve iş hayatında olumlu izlenimler uyandırır. Sekreterin, şirketin halkla ilişkiler görevini üstlenen kişi olduğunu, aynı zamanda



kendi imajının örgütün imajını da etkilediğini bilerek davranması temsil etme sorumluluğunu yerine getirmesi demektir.

**Dosyalama Tekniklerini Bilme:** Bir kurumda evrak ve dosyalama işleri ne kadar düzgün, süratli ve iyi işleyecek şekilde düzenlenirse, görülecek hizmetler de o oranda verimli olacaktır. İşlerin yolunda gidebilmesi için, sadece kuruluşun çok iyi düzenlenmiş olması yeterli değildir. Haberleşmenin de tam, sürekli ve açık bulunması gereklidir.

**Protokol Kurallarını Bilme:** Sekreter çalıştığı kurumda yöneten ve yönetilen ilişkilerini bilmeli, yönetici ile görüşen veya haberleşen kurumları, kuruluşları ve kişileri tanıyarak, protokol kurallarını uygulamalıdır. Çağdaş toplumlarda resmi yaşamı düzenleyen protokol kurallarıyla, toplum yaşamını düzenleyen sosyal davranış kuralları birbirinden ayrılmaz bütün oluşturmakta, birbiriyle iç içe geçerek beraber uygulanmaktadır.

**Büro Otomasyonunu Bilme:** Büro otomasyonu; büro hizmetlerinde elektronik makineler ve bilgisayarlarla denetlenmelidir. Büro otomasyon araçları başta bilgisayar olmak üzere telefon, faks, telesekreter gibi iletişim araçlarıyla birlikte daktilo, fotokopi makinesi gibi araçlarda otomasyona yardımcı araçlardır. Bu araçların kullanılması sekreterin ve büro çalışanlarının işlerini düzenli ve zamanında yapmasını sağlamaktadır. Bu nedenle sekreterlerin yazılım ve donanımı kullanma yeteneklerini geliştirmeleri gerekir.

**Eğitim:** Eğitim, sekreterlik mesleğinde genel bir niteliktir. Mesleğin profesyonel anlamda yapılabilmesi için mesleki bilgi ve becerilerin edinilmesi ve bu mesleğin başarıyla yürütülmesinde eğitimin rolü büyüktür.

**Planlama ve Organize Etme:** Planlama: bu günden gelecekte nereye ulaşılacak istendiğinin kararlaştırılması olarak tanımlanabilir. Organize etme ise: belirlenen planlar doğrultusunda elde bulunan kaynakların koordineli bir şekilde çalıştırılması şeklinde tanımlanabilir. Yönetici yardımcıları ya da orta kademe yöneticiler olarak nitelendirilen sekreterlerin, planlama ve organize etme yeteneği ve niteliğine sahip olmaları gerekmektedir.

**Karar Verme:** Yönetici yardımcıları olan sekreterler, bir işin çözümünü için var olan seçenekler arasından birini seçer ve uygulamaya koyarlar. Burada önce düşünme aşaması ve bunun sonucunda seçme ve sonra da kararın uygulanması vardır. Yöneticinin olmadığı zamanlarda veya yöneticini ilgilenmesi için zamanının yetmediği konularda sekreter akılcı kararlar alarak yöneticinin işini hafifletmelidir.

**Risk Alma:** Risk yönetimi sekreterin tüm faaliyetlerinde rasyonel kararları alabilmek için kullanabilecekleri yöntemleri içerir. Risk yönetimi, görevi mümkün olan en az risk ile yapabilme imkânını sağlayan mantıklı ve pratik bir yoldur. Bu en yüksek risk ortamı oluşturan bölgeleri tanımlayarak ve riski yok etmek, azaltmak ve kontrol etmek için tedbirler alarak, görevi yapabilme becerisidir.

### 3.3. SEKRETERDE BULUNMASI GEREKEN TEKNİK BİLGİLER

**1-Yazılı ve Sözlü İletişim Kurallarını Bilmek:** Sekreter herhangi bir konuyu yazı şeklinde hazırlayabilme bilgi ve becerisine sahip olmalı, yazışma kurallarını iyi bilmelidir. Sözlü iletişim ise konuşmadır. İyi ve etkili konuşabilmenin temelinde şunların olduğu söylenebilir.

1/a- Yazım kurallarını ve noktalama işaretlerini iyi bilmek

1/b- Sözcük hazinesinin zenginliği

1/c- Düşünme gücü

1/d- Fiziksel öğelerle konuşmanın desteklenmesi (jest ve mimikler, vücut hareketleri)

1/e- Psikolojik ve fiziksel rahatlık (heyecanlı, üzgün, yorgun vb. haller konuşmayı olumsuz etkiler)

#### **2- Büro Makinelerini Kullanma, Koruma ve Satın Alma Esaslarını Bilmek:**

Sekreter her şeyden önce on parmak klavye kullanmayı, bilgisayar ve hesap makinesi vb gibi büro makinelerini kullanmayı bilen bir elemandır. Bu konularda bilgi ve becerisi yoksa veya yeterli değilse kendini yetiştirmelidir. Makineler uygun kullanım alanlarına yerleştirilmeli, tozdan, aşırı sıcaktan, güneş ışınlarından, rutubetten uzak tutulmalı ve işleri bittiğinde örtülerini veya kapaklarını kapatmalı ve fişlerini çekmelidir. Makineleri satın alırken yapılan işin amacına hizmet etmesi göz önünde tutulur. Makine alınmadan önce iyi bir piyasa araştırması yapılmalı, kullananlara danışmalı, yedek parçası kolayca bulunan, servis ve bakımı rahatça yaptırılacak ürünler seçilmelidir.

#### **3- Muhasebe Konularında Bilgi Sahibi Olmak:**

Sekreter doğrudan doğruya etkili olmasa bile yardımcı hizmetler çerçevesinde muhasebe işlemlerini, ticari bilgi ve belgelerin hazırlanmasını bilmeli ve bunlarla ilgili kitap ve malzemeleri kitaplığında bulundurmalıdır.

#### **4- Evrak Klasmanı ve Dosyalama Bilgisi:**

Her türlü büro veya işyerindeki zaman kaybını engellemek için duyarlılık gösteren ilgililer dosyalama işlerine özel bir önem ermektedirler. Kuşkusuz bu işin en önemli elemanı da sekreterdir.

#### **5- İkrâm ve Protokol Kuralları:**

Bir sekreter en küçük ikili bir ilişkiden, büyük toplantı veya ziyafetlere kadar her boydaki sosyal bir olayda yapılacak ikramı ve dikkat edilecek kuralları iyi bilmeli, duyarlılığı ve zarafeti yansıtmalıdır.

#### **6- Toplantı Düzenleme:**

Bir sekreter işyerindeki tüm toplantıların organizasyonunu iyi bir şekilde düzenlemelidir.

#### **7- Dikte Alma ve Not Tutma Tekniği:**

Sekreterin önemli görevlerinden biridir.

#### **8- Randevular:**

Yöneticisi adına yapacağı görevlerden biridir.

### 3.4. SEKRETERDE BULUNMASI GEREKEN PSİKOTEKNİK BİLGİLER

**1-) Sır Saklamak:** Bir sekreterin yaptığı yazışmalar ve tanık olduğu konuşmalar içinde gizli kalması gereken bilgi, proje, yönetimle ilgili konular ve bazı kişilerin özel yaşamlarıyla ilgili bilgiler bulunmaktadır. Bu bilgiler başkaları tarafından bilindiği takdirde, hem iş yerindeki çalışma ortamının bozulması hem de kurumun durumuyla ilgili bazı olumsuzlukların meydana gelmesi olasıdır. Bu nedenle mesleğine saygılı ve iş ahlakına sahip bir sekreterin gerekli konularda sır saklamasını bilmesi gerekmektedir.

**2-) Güvenilir Olmak:** Yöneticinin her an emrine hazırdır, ihtiyaç duyulan bilgi ve belgeleri temin eder, verilen her işi derhal yerine getirir, gerektiğinde fazla mesai yapar, yöneticinin meşgul olmaması gereken her türlü detayla kendisi uğraşır, işine vaktinde gelir ve her işi zamanında yapar, gerçekten önemli bir sebep olmadıkça izin almaz, işe gelemeyeceği gün telefonla bildirir, işten kurtulmak için durmadan saatine bakmaz, yalancı, aldatıcı bir ruha sahip değildir, kontrole lüzum göstermeyecek şekilde canla başla çalışır.

**3-) Mesleğini Sevmek:** İş seçiminde ilgi alanları düşünülmeli, sevdiğimiz bir mesleğe yönelik eğitim almalı, o yönde çalışmalar yapmalıyız. Ancak şunu da belirtmeliyiz ki, pek çok insan sevdiği mesleği yapmıyor olabilir. O zaman işin güzel yanlarını bulmaya çalışmalı, zevk duyulabilecek yönlerini keşfetmeli ve bu konuda çaba sarf etmelidir. Sekreterlik bir özveri mesleğidir. Özveride bulunmakta zorluk çekenler bu mesleğe talip olmamalıdır.

**4-) İnisiyatif Sahibi Olmak:** İnisiyatif; yeri ve zamanı gelince kendi kendine gereken kararları alabilme niteliğidir. Bu tanıma göre inisiyatifin, büyük ölçüde “karar” konusuyla ilgisi vardır. Sekreter; bilgisi, becerisi, cesareti, sorumluluk bilinci ne kadar güçlü ise, o kadar inisiyatif sahibi olacaktır. Sekreter; olaylar, işler ve kişiler arasındaki ilişkileri inceleme, birleştirme veya gerektiğinde ayırıştırma becerilerine sahip olmalıdır.

**5-) Sorumluluğu Bilmek:** Sorumluluk; kişinin üstlendiği işleri gerektiği gibi yapması bilincidir. Görev tanımlarıyla belirlenmiş tüm işler, kişinin yapmakla yükümlü olduğu çalışmalardır. Ancak, bazen iş tanımı içerisinde belirlenmemiş durumlar da ortaya çıkabilir. En basit bir olaydan, büyük çapta bir işe kadar, o anda kişinin o işi yapması gerektiği bilincine varması, onun sorumluluk duygusuyla yakından ilişkilidir. Örneğin; gereksiz yere yanan bir ışığı söndürmek, akan bir musluğu kapatmak gibi. Sorumluluk bir sosyal olgudur. İnsan işiyle ilgili yükümlülüklerini yerine getirirken, bağlı olduğu kişi veya kişilere karşı da görevlerini yapıyor demektir.

**6-) Yaratıcı ve Yeniliklere Açık Olmak:** Sekreterin iş yerinde bütün yeni fikirlere açık olması, işiyle ilgili yeni gelişmeleri takip etmesi ve yapacağı işin basitleştirilmesi için gerekli yeni teknikleri kullanmayı bilmesi gerekmektedir. Sekreter çalıştığı firmaya en iyi şekilde hizmet verebilmek için değişmek ve yeniliklere ayak uydurmak zorundadır. Yöneticisinin

hızına ayak uydurmak ve firmasını gerektiği gibi temsil edebilmek için sürekli kendini geliştirmelidir.

**7-) Zamanı İyi Kullanmak:** Planlama bilmiyor ve işlerinizi organize edemiyorsanız zamanı iyi kullanmıyorsunuz demektir. Zamanı iyi kullanmama sonucu neler kaybettiğinizin de bilincinde değilsiniz. Zamanın planlanması işlerin sınıflandırılması, gruplandırılması şeklinde yapılabilir. Sekreter her gün, akşam bürodan ayrılmadan önce ertesi günün planını yapmalıdır. Bu plan işlerin önem derecesine göre sıralanmalıdır.

**8-) Süratli ve Çalışkan Olmak:** Her yönetici, birlikte çalıştığı sekreterinin çok yönlü, çok yetenekli, çok zeki, çok çalışkan gibi “çok”larla donanımlı olmasını ister. Çünkü sekreter yöneticisinin sağ koludur. İnsan için sağ kolun önemi ne kadar büyükse, yönetici için de asistanı o ölçüde önem taşır. Yöneticisini aratmayan bir sekreter ofiste yöneticisinden sonra ikinci sıradadır. Tecrübelerinizden hatırlayın, yöneticiniz yokken, büro elemanları herhangi bir sorunda size danışırlar ve sizin sözüne göre davranırlar, sizin sözünüz yöneticinin sözü yerine geçer.

**9-) Dikkatli ve Temkinli Olmak:** Başarılı olmak isteyen bir sekreter her konuda dikkatli olmalıdır.

**10-) Nezaket ve Görgü Kurallarına Uyuma:** Nezaket, bireyler ve toplum tarafından kabul edilen zarif davranışlardır. Bu davranışlar yerine getirilirken içten yapılmalı, samimi olmalı fakat abartılı olmamalıdır. Bunların aksine gösterilen bir nezaket kuralı alaycı bir tutum olur. Bir sekreterin, özellikle ikram sırasında karşı tarafa aşırı ısrarlı bir biçimde davranması, bir nezaket değil, görgüsüzlük örneğidir. Nezaket göstermede asıl tehlike, nezaket ve kurnazlığın birleşmesidir. Sekreter nazik ve görgülü olmalıdır. Hareketleri kibar, uyumlu olmalıdır, kabalık yapması veya nerde nasıl davranacağını bilememesi sekretere eksi puan kazandırır. Telefon görüşmelerinde, toplantılarda, davetlerde, ofis içerisinde ve birbir ilişkilerinde nezaket ve görgü kurallarına uyması işlerini büyük ölçüde kolaylaştırır.

**11-) Sabırlı ve Hoşgörülü Olma:** Anlayış ve hoşgörü sahibi olmayan bir sekreterin çalıştığı iş ortamında gerginlik ve çatışma mevcuttur. Çünkü anlayışsızlık, ilişkilerin elektriklenmesine, çatışmalara ve kızgınlıklara yol açar. Sekreterin hoş olmayan bazı durumlara karşı yeterince sabır ve anlayış göstermesi beklenir. Sekreter, kurum içinde olduğu gibi kurum dışında da hizmet verdikleri müşterilerine karşı firması adına sabırlı ve hoşgörülü olmalıdır, onun bu davranışı karşısındakini de utandırır ve doğru davranmaya yöneltir.

**12-) Sempatik ve Ağırbaşlı Olmak:** Sekreterin güler yüzlü, sempatik tavırlar sergilemesi, karşısındakine saygı göstermesinin belirtisidir. Bu iş sınırları içinde olmalıdır ve iş ciddiyeti asla unutulmamalıdır.

**13-) Başkalarını Dinleyebilme:** Dinleme, konuşmaktan daha zordur ve daha fazla da dikkat ve güç gerektirir. En iyi dinleme yolu, not almaktır. Sekreter karşısındaki insanı dinlerken empatik olmalıdır. Herhangi bir şikâyeti dinlerken kendini karşısındakinin yerine koyarak ona göre davranmalıdır. Ayrıca dinlerken mutlaka elinin altında bir not defteri ve

kalem bulundurmalı, önemli ayrıntıları not tutmalı, verilen mesajı tam almalıdır, dinlerken dikkatini tamamen olaya yönlendirmelidir.

**14-) İkna Edebilme:** İyi bir sekreterin ikna yeteneği edinebilmesi için; öncelikle alışılmış sözcükleri doğru ve uygun anlamda kullanmaya özen göstermeli, argo kelimeler kullanmamalı, konuşurken negatif cümlelere yer vermeyip pozitif olmalı, karmaşa ve belirsizliklere yer vermeden konu kısa anlatılıp kesin konuşulmalıdır. Uzun cümleler kurmadan imla kurallarına uyararak anlatılmalıdır. Böylece karşınızdakinin sizi can kulağıyla dinlemesini sağlamış olursunuz.

**15-) Zorluklarla Baş Edebilmek:** Şüphesiz her mesleğin zor yönleri vardır, sekreterlik mesleğinin zorluğundan ve tesadüfen kazanılmış bir meslek olmadığından daha önce söz etmiştik. Kabul etmeliyiz ki sekreter iş hayatında çok sık zorluklarla karşılaşır. Yeteneğini de bu alanda ortaya koymalıdır ki yerini sağlaştırsın, aranılan eleman olsun ve başarısını kanıtlasın. Zorluklarla baş edebilmeyi kolaylaştırmanın yollarından biri de gün içerisinde çıkan problemleri kişiselleştirmeden çözmeye çalışmak ve mümkün olduğunca sakin ve problem çözücü olmaktır.

**16-) Uyumlu Kişilik Özelliklerine Sahip Olmak:** Sekreter, müdürü ve iş arkadaşları arasında köprü görevi yapan, iletişimi sağlayan ve ilişki içerisinde olduğu kişilere karşı da çeşitli roller üstlenen bir büro elemanıdır. Sekreterin sadece bir kişiye bağlı olarak çalışmadığı, ekibin bir parçası olduğu ve aynı ortak amaca hizmet ettiği unutulmamalıdır. Müdürüne, astlarına ve eşit statüdeki iş arkadaşlarına karşı gerektiği gibi davranmalı her biri ile uyumlu ve verimli çalışmaya gayret göstermelidir. İşini aksatmayacak ölçüde, iş arkadaşlıklarının dozunu ayarlamalıdır. Sonuç olarak; ofis içerisinde güler yüzlü, zeki, alçakgönüllü, duygulu, saygılı, görgülü, kibar, içten, gerçekçi, soğukkanlı ve yardımsever olmalı ve bunun sonucunda da arkadaşlarıyla uyumlu bir işbirliği sergilemelidir. Birlikte çalıştığı arkadaşlarına karşı ölçülü fakat samimi ve güven verici davranmalıdır.

**17-) Takipçilik Özelliği:** Sekreter bir işi yaptıktan sonra sonucunu mutlaka takip etmeli, tamamlandığından emin olduktan sonra işe yapıldı demelidir. Örneğin; herhangi bir mesajı iletildiğinde karşısındakinin mesajı değerlendirmesini takip etmesi, herhangi bir yere bir evrak gönderdiğinde veya faks çektiğinde gidip gitmediğini kontrol etmesi vb. gibi.

**18-) Yetki Üstlenmek ve Danışmanlık:** Günümüzde üst düzey yöneticilerinin yoğun işleri arasında, sekreter amirinin en yakın yardımcısı, sağ kolu pozisyonundadır. Sorun yükü hafifletmek olduğundan, işleri kolaylaştırmak sekretere düşer, bir takım sorunları kendi inisiyatifini kullanarak halletmelidir. Örneğin; bir müşterinin sorularını cevaplamak, bir mektubu tek başına yazmak, önemli gördüğü bir randevuyu ayarlamak, tebrik mesajlarını zamanında ve usulüne uygun göndermek, rapor ve tutanakları yazmak gibi rutin işleri yöneticisinin hatırlatmasına ve kontrolüne gerek kalmadan halletmek sekreterin mesleğinde ilerlemesi ve sorumluluklarının artmasını sağlar. Sekreterin danışmanlık hizmeti verebilmesi için; yeterli ve doğru bilgi sahibi olması, çeşitli bilgileri toplayıp sınıflandırabilmeli ve yöneticisinin ihtiyacı olduğunda hemen yardımcı olabilmeli, araştırma yapabilmeli, fikir üretebilmeli, herhangi bir konuda yol gösterebilmeli ve sonuç ortaya koyabilmelidir. Sekreter

tüm bu becerilere, sürekli kendini eğitip, geliştirerek sahip olur. Sekreterin yetki üstlenebilmesi için; sınırlarını iyi bilmesi, yöneticisini iyi tanınması, firma misyonunu bilmesi, kişilik yeterliliği olması, etkili bir haberleşme kurabilmesi, deneyim sahibi olması, riskleri göze alabilmesi, doğabilecek sonuçları tahmin edebilmesi, güvenilir olması ve karar verebilme becerisine sahip olması gerekmektedir.

## Uygulamalar

- Olumlu Kişilik Özellikleri kavramak.
- Mesleki, Teknik ve Psikoteknik Bilgiler hakkında bilgi sahibi olmak.

1. Başarılı bir sekreter olmak için birtakım mesleki, teknik ve psikoteknik bilgilere ihtiyaç vardır, başarı için bu bilgileri öğrenmek yeterli midir, araştırınız.

2. Olumlu kişilik özellikleri iş hayatında başarının sebeplerinden midir, inceleyiniz.

### **Uygulama Soruları**

1. Olumlu kişilik özellikleri nelerdir?
2. Sekreterin sahip olması gereken mesleki ve teknik bilgiler nelerdir?
3. İş hayatında gerekli psikoteknik bilgiler nelerdir?



## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Bu bölümde, büro çalışanlarının kişisel ve mesleki nitelikleri, sahip olması gereken teknik ve psikoteknik konular değerlendirilmiştir.

## Bölüm Soruları

- 1) Aşağıdakilerden hangisi olumlu bir kişilik özelliğidir?
  - a) Dedikodu yapmak
  - b) Yüksek sesle gülmek
  - c) Vicdanlı olmak
  - d) Yardımlaşmadan uzak olmak
  - e) Şüpheli olmak
- 2) Aşağıdakilerden hangisi sekreterin psikoteknik özelliği değildir?
  - a) Sır saklamak
  - b) Büro makinelerini iyi kullanmak
  - c) Sabırlı ve hoş görülü olmak
  - d) Dikkatli olmak
  - e) Ağırbaşlı olmak
- 3) Aşağıdakilerden hangisi sekreterin mesleki niteliği değildir?
  - a) Türkçeyi kusursuz kullanmak
  - b) Yazışma kurallarını bilmek
  - c) Dosyalama tekniği bilmek
  - d) Protokol kurallarını bilmek
  - e) Muhasebe konusunda bilgi sahibi olmak
- 4) Aşağıdakilerden hangisi olumsuz kişilik özelliğidir?
  - a) Otoriter olmak
  - b) Aydın medeni olmak
  - c) Girgin, uyanık olmak
  - d) Alçakgönüllü olmak
  - e) Sevimli, neşeli olmak

- 5) İyi ve etkili konuşmanın temelinde aşağıdakilerden hangisi yoktur?
- Yazım kurallarını bilmek
  - Sözcük hazinesinin zenginliği
  - Fiziksel öğelerle konuşmanın desteklenmesi
  - Heyecanlı ve telaşlı hareketlerle konuşma
  - Düşünce gücü
- 6) Aşağıdaki sözcüklerden hangisi sağlıklı iç iletişim ifadesidir?
- Ben sevgiye layık değilim.
  - Ben insanlara karşı sevecen ve şefkatliyim.
  - Ben tüm meslektaşlarımdan iyiyim.
  - Ben başarılı olmak için bildiklerimi insanlarla paylaşmam.
  - Ben aynı statüdeki iş arkadaşlarımı zora sokup, başarıyı öne çıkarmalıyım.
- 7) Aşağıdaki davranış şekillerinden hangisi ve hangileri yanlış davranış örneğidir?
- I) Türker Bey, iş arkadaşına fısıltıyla bilgi vermektedir.  
II) Aysun Hanım, emrindeki Ayla Hanım'dan Trabzon Dosyasını rica etmektedir.  
III) Yaprak Hanım, masasında makyajını tazelemektedir.
- II
  - I, II
  - I, III
  - I, II, III
  - II, III
- 8) Aysun Hanım, büroya gelen Yasemin Hanım'ı güler yüzle karşılayıp çay ikram etmiştir. Bu davranış onun hangi özelliklerini gösterir?
- Kişilik ve teknik bilgisini gösterir.
  - Duygusal yapısını gösterir
  - Psikoteknik bilgisini gösterir
  - Risk alma becerisini gösterir
  - Eğitim seviyesini gösterir.
- 9) Aşağıdakilerden hangisi zamanı iyi kullanmanın özelliklerinden değildir?
- İşler önem derecesine göre sıralanır
  - İşler gruplandırılır
  - Akşam iş bitişinde ertesi gün yapılacaklar yazılır.
  - Sabah ilk geldiğinde yapılacaklar listesi okunur.
  - Öğlen yapılacaklar listesi okunur.
- 10) Aşağıdakilerden hangisi-hangileri olumlu kişilik özelliğidir?
- I) Asya Hanım, her gün severek büroya gelmektedir.

- II) Duygu Hanım, bugün yeni bir dosyaya tekniği üzerinde çalışacak.
- III) Rıfat Bey, işveren büroda olmadığı için Umut Bey'le görüşmeye kendisi yapmaya karar verdi.

- a) I, II  
b) I, II, III  
c) I, III  
d) III  
e) II, III

### **Cevaplar**

1)c, 2)b, 3)e, 4)a, 5)d, 6)b, 7)c, 8)a, 9)e, 10)b

#### **4. BÜRO HİZMETLERİNDE ETİK OLMAK**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- 4.1. Etik Kavramı
  - 4.1.1 Mesleki Etik
  - 4.1.2 Büro Etiği ve Kapsamı
- 4.2. Büro Etiğinin Önemi ve Bürolarda Uyulması Beklenen Etik İlkeler
- 4.3. Bürolarda Etik Dışı Davranışlar
- 4.4. Sekreterin Etiksel Sorumluluğu
- 4.5. Sekreterlik Etik İlkeleri Önerisi

## **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

2. İnsani ilişkilerde hangi etik kurallara dikkat edersiniz?
3. İş yaşamında etik kurallara uymak gerekli midir?
4. Sır tutabilmek etik bir davranış biçimi midir?

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
Etik Kavramı	Mesleki etik ve büro etiği kavramlarını açıklabilmek	Ahlak ve etikle ilgili yayınları okuyarak
Bürolarda Uyulması Beklenen Etik İlkeler	Bürolarda uymak zorunda olan etik özellikleri kavramak.	Çalışma hayatındaki ilişkileri inceleyerek.
Bürolarda Etik Dışı Davranışlar	Bürolarda Etik Dışı Davranışları ve bunların sonuçlarını kavramak.	Çalışma hayatındaki kişileri ve yükselme başarılarını gözlemleyerek
Sekreterin Etiksel Nitelikleri ve Sorumluluğu	Sekreterlik mesleğinin etik özellikleri ve bunların sonucunda kazanımları fark edebilmek.	Sekreterlik mesleğinin çalışma şartlarını ve dinamizmini inceleyerek.



## **ANAHTAR KAVRAMLAR**

- Etik Kavramı
- Büro Etiği
- Sekreterlik Etiği

## **Giriş**

Profesyonel bir kişi olarak, sekreterlerden mesleki ve kişisel etik anlayışlarının en yüksek düzeylere ulaşması beklenmektedir. Sekreterlerin bu sorumluluğu; çalıştığı örgüte, yöneticisine ve kendisine kadar uzanmaktadır. Böyle bir sorumluluk; dürüst, yardımsever, iyi niyetli, adil, anlayışlı, özverili, sabırlı, hoşgörülü, azimli, alışkan olmak gibi önemli işlevleri kapsamaktadır.

## 4.1. Etik Kavramı

Etik, istenebilecek bir yaşamın araştırılması ve anlaşılmasıdır. Daha geniş bir bakış açısı ile bütün etkinlik ve amaçların yerli yerine konulması, neyin yapılacağı veya yapılmayacağı, neyin isteneceği ya da istenmeyeceğinin, neye sahip olunacağı ya da olunmayacağı bilinmesidir. Etik geçmiş ve bugüne ilişkin doğru ve yanlış ölçülerinin anlatımıdır.

### 4.1.1. Mesleki Etik

Mesleki etik; belirli bir meslek grubunun, mesleğe ilişkin olarak oluşturup, koruduğu, meslek üyelerine emreden, onları belli bir şekilde davranmaya zorlayan, kişisel eğilimleri sınırlayan, yetersiz ve ilkesiz üyeleri meslekten dışlayan, meslek içi rekabet düzenleyen ve hizmet ideallerini korumayı amaçlayan mesleki ilkeler bütünüdür.

### 4.1.2. Büro Etiği Kavramı ve Kapsamı

Organizasyonların amacı, etiksel kararlar verebilecek çalışanları bürolarda çalıştırmaktır. Etiksel yönden sağlıklı karar verebilecek bireylerin bürolarda çalışmasıyla birlikte, bürolarda yaşanan etiksel problemler çözülecek ve etiksel gelişmeler artacaktır.

Yirmi birinci yüzyıl büroları fiziksel ortamları aşarak santral ortamlara kadar taşınmıştır. Gelişen teknoloji, artan insan gücüyle birlikte kapalı ortamlarda yaşanan etik dışı davranışlar artık bu kapalı ortamlara sığmayarak dış dünyaya kadar yansımaktadır. İnsanların toplu halde yaşamak zorunda olmalarından dolayı ortaya çıkan çeşitli aksaklıklar ve yaşanan olumsuz olaylar nedeniyle, iş ortamlarında da zaman zaman pek hoş olmayan olaylarla karşılaşmaktadır.

Her gün binlerce kişi, çalışma ortamlarında sözlü, sözsüz, fiziksel olmayan çeşitli etik dışı davranışlarla karşılaşmakta ve çoğu da statü ya da yaş farkı nedeniyle bu durumu başkalarına anlatma ya da tepki verme konusunda sıkıntı yaşamaktadır. Özellikle kapalı ve özel büroların kişilere özel olması ve her isteyen istediği anda bu bürolara girememesinden dolayı bu ortamlarda yaşanan olaylar, olayın boyutuna göre iş veriminde düşme yaratmakta ya da insanların psikolojik durumları üzerinde derin izler bırakmaktadır.

## 4.2. Büro Etiğinin Önemi ve Bürolarda Uyulması Beklenen Etik İlkeler

Büro etiği kapsamlı olarak yerleşmiş bir büroda, etik dışı davranışların oranı daha düşük olacaktır. Büro etiğinin faaliyete geçirilebilmesi için yöneticiler çeşitli adımlar izleyebilirler. Bütün bürolarda çalışanların mutlaka birbirlerinin kararlarından etkilendikleri görülmektedir. Önemli olan bu etkilenme sonucunda iyi yönde kararların verilmesidir.

Büro etiğinin kapsamına bakıldığında özellikle çalışan, çalıştıran, yönetici ve lider konumundaki bütün bireylerin birlikte paylaşmak ve uygulamak zorunda oldukları çeşitli değerler görülmektedir. Bunlar; adalet, eşitlik, dürüstlük, doğruluk, tarafsızlık, sorumluluk, insan

hakları, hümanizm, bağlılık, hukukun üstünlüğü, sevgi, hoşgörü, laiklik, saygı, tutumluluk, demokrasi, olumlu insan ilişkileri, açıklık, hak ve özgürlükler, emeğin hakkını verme ve yasa dışı emirlere karşı direnme şeklinde sıralanabilmelidir.

**1) Adalet:** Temelinde eşit toplumsal koşullar ve olanaklar içinde tüm insanların özgürce ve çok yönlü gelişmesini, eşit hak ve sorumluluğun paylaşıldığı bir toplulukta kişilerin yaratıcı olarak iş görebilmesini, herkese temel eşit hak ve ödevler tanınmış olmasını, kişinin erdemlerinin toplumca ve toplumun tüm üyelerince güvence altına alınmış bulunmasını öngören ve dile getiren etik ve hukuk ilkesidir. Genel olarak adalet, kişilere eşit davranmayı içerir. Örgüt açısından adalet iş görenlere, örgüte katkıları oranında haklarının, kurallara aykırı davranışları oranında da cezalarının verilmesidir.

**2) Eşitlik:** Faydaların, sıkıntılıların, hizmetlerin dağıtılmasında uygulanacak sınırların belirlenmesini içerir. Eşitlik, dürüstlük ve adalet kavramları ile bütünleşmiş bir kavramdır. Eşitlik kavramı bireysel eşitlik, kısmi eşitlik ve blokların eşitliği açısından ele alınmaktadır.

**3) Dürüstlük ve Doğruluk:** Etik davranış, başkaları ile ilişkilerde dürüst olmayı ve içtenliği gerektirmektedir. İçten ve dürüst davranmayan yöneticiler, ilişkilerde kendi sonlarını hazırlarlar ve güven ortamı ortadan kalkar. Oysa güven, ilişkilerin temel unsurudur. Doğruluk, tüm yaşamın ve eylemlerin gerçekler üzerine kurulmasını gerektirmektedir. Gerçeklerin, bireyin kendi duygu, düşünce, inanç ve yararları doğrultusunda çarpıtılması, daha sonraki eylem ve işlemlerin doğruluğunu da ortadan kaldırır. Yalan, her dönemde ahlak dışı bulunmuş, doğruluk ise ahlaklı bir davranışın temel ilkelerinden biri olarak kabul edilmiştir.

**4) Tarafsızlık:** İnsanın bireyleri ya da nesnelere olduğu gibi görebilmesi ve bu görüntüyü bireyin kendi istek ve korkuları ile oluşturduğu görüntüden ayırabilmesidir. Nesnel olabilmek kişinin duygularını değil, aklını kullanmasını gerektirir. Yönetici, bir kamu görevlisi olarak, vatandaşlarla ve iş görenlerle ilişkilerinde yansız olarak davranmak ve hizmet sunmak zorundadır. Yöneticinin astlarına taraflı davranması, iş görenlerin üstlerine karşı, kapalı bir tavır içine girmelerine ve daha da önemlisi iş görenlerin adalet ve güven duygularının zedelenmesine yol açmaktadır.

**5) Sorumluluk:** Belirli bir görevin istenilen nitelik ve nicelikte yerine getirilmesidir. Genellikle iki tür sorumluluk vardır. Bunlardan birincisi, üstlere hesap vermeyi içeren sorumlu olmaktır. İkincisi ise, bir işi yapmayı üstlenmek anlamına gelen sorumluluk almaktır. Sorumluluk kişiye dışarıdan yüklenmiş bir görev olarak algılanmaktadır. Sorumluluk, başkalarının gereksinmelerine yanıt vermeye hazır olmak anlamına gelmektedir. Sorumluluğun temeli, yetkiyi kullanma zorunluluğudur. Sorumluluk, mesleki ve etik ölçülere uymayı gerektirdiği kadar, bu ölçülerin yaratılmasını da gerektiren bir kavramdır.

**6) İnsan Hakları:** İnsanın insan olma özelliği nedeniyle sahip olduğu; dokunulmaz, devredilmez ve vazgeçilmez nitelikte, kişiliğe bağlı haklardır. İnsan haklarının iyi anlaşılması ve bireylerin bu haklarına saygılı olmak, bir yöneticinin etik değerleri arasında öncelikle yer alması gereken unsurdur. Bu değere sahip olmayan bir yöneticinin diğer ilkelere uygun davranmasını beklemek gerçekçi olmayacaktır.

**7) Hümanizm:** İnsan varlığının insani erdemlerce biçimlendirilmesi, insancılık çabası; insanın insancıl bir biçimde eğitilmesi öğretisi; insanların yetişme ve gelişme yeteneğinden insanın erdemleriyle; kişiliğin göz önünde tutulmasından yola çıkılarak, insanın çok yönlü yetişmesini, özgürce etkinlikte bulunmasını, yaratıcı güçlerini ve yeteneklerini kullanabilmesini amaçlayan, insan toplumunun gelişmesine ve insan soyunun daha da yetkinleşmesine ve özgürleşmesine yönelik düşünce ve çabaların bütünüdür.

**8) Bağlılık:** Örgütsel bağlılık, iş görenlerin örgüt üyeliklerini sürdürmeleri ve örgütte kalmak istemeleri olarak tanımlanabilir. Örgüte bağlı iş görenler, örgütten etkilenirler ve kendileri de ortak amaçların gerçekleştirilmesi için çaba gösterirler.

**9) Hukukun Üstünlüğü:** Hukukun üstünlüğü ilkesinin yaşama geçirilmesi, hukuk düzeninin toplumda egemen kılınması, hukuk üzerinde politik baskı olmaması, yasaların kişilere göre çifte standartlı olarak uygulanmamış, suçlunun kısa sürede yakalanıp cezalandırılması, yargısız uygulama yapılmaması, yetkili kişi veya kuruluşların yasalara saygılı olması, hukuk sisteminin sağlıklı ve düzenli çalışmasını sağlar. Bireye ve topluma güven, huzur, mutluluk ve rahatlık verir.

**10) Sevgi:** İnsanın kendisiyle ve başkalarıyla yaratıcı bir ilişki kurması demektir. Sevgi, sorumluluğu, ilgi ve bakımı, saygı ve bilgiyi başkasının yetişme ve gelişmesi için istek duymayı gerektirir.

**11) Hoşgörü:** Yasalara ve etik kurallara aykırı olmadıkça, sevilmeyen ya da onaylanmayan şeylerin varlığına tahammül göstermektir. Hoşgörü, bireysel ve toplumsal anlamda başkalarına, başkalarının inanç ve düşüncelerine tanınan özgürlüktür.

**12) Laiklik:** Yönetenlerin yönetme yetkilerini halktan aldıkları bir yönetim biçimidir. Laiklik, kimsenin inanç ve düşünce özgürlüğüne karışılmaması, din ve vicdan özgürlüğünün devletçe güvence altına alınmasıdır.

**13) Saygı:** Birçok kişinin bildiği ve beklediği gibi korkmak çekinmek değildir. Saygılı olmak, bir insanı olduğu gibi görebilme yetisini ve onu özgün bireyselliği içinde fark edebilmeyi anlatır.

**14) Tutumluluk:** Örgütsel kaynakların, örgütsel amaçlara yöneltilmesi ve kurumsal kaynakların bireysel çıkarlar için kullanılmaması, tutumluluğun en önemli öğelerindedir. Tutumlu olmak örgüt kaynaklarının amaçlara uygun tüketilmesini, donanımın, araç ve gereçlerin kullanışlı, ekonomik, lüksten uzak ve işlevsel olanlardan seçilmesini gerektirir.

**15) Demokrasi:** İnsana bir değer olarak önem veren ve insan kişiliğinin özgürce ve eksiksiz olarak geliştirilmesine olanak sağlayan bir yönetim biçimidir. Örgüt içinde demokratik bir ortam oluşturulmasında, yönetici tutumlarının büyük bir rolü vardır. Yöneticinin demokratik tutumları eğitsel ve yönetsel açılardan çok büyük önem taşımaktadır.

**16) Olumlu İnsan İlişkileri:** İnsanın ilişki kurduğu kişilerden ve içinde bulunduğu ortamdan aldığı etkileri, kendi var gücü içinde işleyerek, karşısına tepkide bulunmasıyla ortaya

çıkan etkileşim ürünüdür Yönetimde olumlu insan ilişkileri, hem amaçlanan üretimin gerçekleştirilmesi, hem de iş görenlerin doyumunun sağlanması açısından gereklidir. Bu anlamda, yönetimde insan ilişkileri, insanlar için ve onlarla birlikte etkili biçimde çalışabilme becerisidir. İnsan ilişkilerinin niteliği, başarı ya da başarısızlığın belirleyicisi olmaktadır.

**17) Açıklık:** Açıklık karşılıklı iletişimi gerektirir. İletişim bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma süreci olarak tanımlanabilir. Kişiler arası iletişimde, iletişime katılanların yüz yüze olmaları katılımcılar arasında olması ve söz konusu iletilerin sözlü ya da sözsüz olması gerekmektedir. Çoğu yönetici, astlarının düşüncelerini açıkça söylemelerine karşı çıkarlar.

**18) Hak ve Özgürlükler:** Özgürlük kavramı, bireyin bir şeyi yapma ya da yapmama serbestliğidir. Hak kavramı, özgürlükten daha geniş bir anlam taşır ve sadece serbest olmayı değil aynı zamanda devletten ya da toplumdan bazı istemlerde bulunmayı da içerir. Örgütlerde de iş görenlerin hak ve özgürlükleri bulunmaktadır ve iş görenler örgütten ve yöneticilerden bazı şeyleri isteme hakkına da sahiptirler. İş görenlerin hak ve ödevleri yasalarda açıkça gösterilmiştir.

**19) Emeğin Hakkını Verme:** Emek, iş görenin örgütsel edimini elde etmek için harcadığı kafa ve kol gücüdür. İş görenin emeğinin hakkı, örgütün yapacağı ödeme ile verilir. Ödeme iş görenin üretim için örgüte harcadığı emekle yarattığı değer artışından hak ettiğine ulaşmaları için onlara emeklerine denk ödemenin yapılması gerekmektedir.

**20) Yasa Dışı Emirlere Karşı Direnme:** Kamu görevlileri zaman zaman yasa dışı ancak üstler tarafından yerine getirilmesi istenen emirlerle karşı karşıya kalmakta ve bunları yerine getirmektedirler. Oysa hukuken suç teşkil eden emirlerin yerine getirilmemesi konusunda yöneticiler kesin bir tavır içinde olmalıdır. Verilen emrin hukuka aykırı olduğu kanısına varan yöneticinin, bu aykırılığı üstüne bildirmesi ve emrin yazılı bir şekilde kendisine verilmesini sağlaması gerekmektedir.

### 4.3. Bürolarda Etik Dışı Davranışlar

Bürolarda sekreterlerin bazı davranışları etiksel bulunurken, bazıları da etik dışı kabul edilmektedir. Etik dışı bulunan davranışlar şu şekilde sıralanmaktadır.

**1) Ayrımcılık:** Ayrımcılık ön yargılı tutumlarla davranmaktır. Ön yargı bir duygu, ayrımcılık ise eylemdir. Bir grup insana karşı, adaletsiz ve zarar verecek biçimdeki her türlü davranış ayrımcılık olarak tanımlanır.

**2) Kayırma:** Para ya da mal gibi ekonomik güçler yerine aile, akrabalık bağları gibi maddesel olmayan etkileme araçlarının kullanılarak, kamu görevlilerini yetkilerini bazı kişilere kamu işlemlerinde ayrıcalık sağlamak amacıyla kullanmaların denir.

**3) Rüşvet:** Kamu görevlilerinin para, mal hediye gibi birtakım maddesel çıkarlar karşılığında, bunu sağlayan kişi ya da kümelere ayrıcalıklı bir kamu işlemi ile çıkar sağlaması olarak tanımlanabilir.

**4) Yıldırma-Korkutma:** Kimseden korkmaz, yılmaz görünerek çevresine meydan okuma davranışı ile astların yıldırılmaya çalışılması etik dışı bir davranıştır. Kabadayılık yolu ile iş görenler üzerinde güç gösterisi yapmak, yöneticinin özenle kaçınması gereken bir davranış olmalıdır.

**5) İhmal:** Hangi nedenle olursa olsun görevin ihmal edilmesi ve geciktirilmesi veya üst tarafından verilen emirleri geçerli bir neden olmadan yapılmaması olarak tanımlanabilir. Görevi ihmal, hem yasal olarak cezalandırılmayı gerektirir hem de meslek etiğinin ciddi bir biçimde ihlali anlamına gelir.

**6) Sömürü:** İnsan ya da nesnelerin, adaletsiz kullanımını ve çıkar sağlama amacına yöneliktir.

**7) Bencillik:** Yöneticinin başkalarının yararını düşünmeden; kimi kez onlara zarar verecek, davranışlarını yalnız kendi gereksinimlerini giderecek, kendine çıkar sağlayacak biçimde yönlendirmesidir. Bencil insan yalnız kendisiyle ilgilenir ve her şey kendisinin olsun ister.

**8) Yolsuzluk:** Bir çıkar karşılığında kamu yetkilerinin yasa dışı kullanımı olarak tanımlanabilir.

**9) İşkence:** Bir insana maddi ya da manevi olarak yapılan aşırı eziyet anlamında kullanılmaktadır. Yöneticilerin kendi görüşlerini paylaşmayan iş görenleri hedef seçerek onlara eziyet etmeleri kabul edilemez bir davranıştır.

**10) Yaranma-Dalkavukluk:** Rahatsız edici ve sahte olmasına rağmen yöneticiye yaranma ve dalkavukluk yapmanın, başarı için ödenmesi gereken bir bedel olarak görülmesi yaygın bir davranış biçimidir. Bu tür davranışlar bireylerin tercihleri sonucu ortaya çıkar ve iş görenleri son derece olumsuz bir ortam yaratmaya teşvik eder.

**11) Şiddet-Baskı-Savurganlık:** Şiddet, aşırı duygu durumunu, bir olgunun yoğunluğunu, sertliğini, kaba ve sert davranışı nitelendirir. İnsanda saldırgan davranışlar kalıplaşmış olup, kızgınlık ve öfke durumunu yansıtan yüz ifadelerinden ya da bir sözcükten, doğayı, canlıyı yakan, yıkan şiddet eylemlerine kadar yayılabilir.

**12) İş ilişkilerine Politika Karıştırma:** Yöneticinin tarafsız davranması ve politik yöneticilere tarafsız bilgi sunması gerekmektedir.

**13) Hakaret ve Küfür:** Sözlü taciz olarak değerlendirilebilecek olan hakaret ve küfür, sözel bir şiddet gösterisidir ve tüm şiddet gösterileri gibi saldırganlık içerir.

**14) Bedensel ve Cinsel Taciz:** Bedensel taciz; şiddetin bir ürünüdür ve en çok karşılaşılan bedensel taciz türü dayaktır. Cinsel taciz ise; çocuğa, gence, kadına söz atma, el-kol hareketi yapmakla başlayan ve ırza geçmeye kadar varan geniş bir yelpaze içinde yer alır.

**15) Kötü Alışkanlıklar:** Kişisel açıdan bakıldığında, kötü alışkanlıklar bireyi ilgilendiren bir konudur. Ancak bu alışkanlıklar iş yerine taşındığı zaman, kamu alanını ilgilendiren davranışlar olmaktadır.

**16) Görev ve Yetkinin Kötüye Kullanımı:** Görev ve yetkinin kötüye kullanımı ya yasalara uygun olan kamu işlemlerinin daha hızlı yerine getirilmesi konusunda ayrıcalıklı işlem yapılması ya da yasalarla yasaklanmış kamu işlemlerinin bir çıkar karşılığında yapılması şeklinde gerçekleşebilmektedir.

**17) Dedikodu:** İletişimde açık ve dürüst bir yaklaşımı benimseyen bireyler, toplumsal kültürün de etkisi ile birbirlerinin yüzüne karşı eleştirmek yerine, bazı sorunları üçüncü bir kişiye çarpıtarak anlatmakta ve başkalarını arkalarından çekiştirebilmektedirler. Bu durum özellikle iş yerlerinde büyük ölçüde zaman ve enerji kayıplarına neden olduğu gibi insan ilişkilerini de gerginleştirmekte, bozmakta ve bireylerin birbirlerine güven ve saygı duygularını yok etmektedir.

**18) Zimmet:** Zimmet bir yolsuzluk türü olmasına karşın rüşvetten farkı, bir takas süreci olmaması, ancak iş görenin kamu kaynaklarını tek taraflı olarak kişisel kullanımına geçirmesidir.

**19) Dogmatik Davranış:** Dogmatiklik, daha önce doğru olan bir kavrama, bir inanca, zamanla doğruluğu ortadan kalksa bile bağlı kalmaktır. Dogmatik bir kişi, kendi kavram ve inançlarını değiştirmeye ve yenilikleri benimsemeye karşı sonuna dek direnme gösterir.

**20) Yobazlık-Bağnazlık:** İnanç ve düşünceleri konusunda tartışmaya yer vermeyen, tek doğru şeyin kendi doğrusu olduğuna inanan, kendi gibi düşünmeyenlere en ağır biçimde saldıran, hoşgörüsüz ve sevgisiz insanları niteler.

**21) Zaman Hırsızlığı:** Bürolarda etik dışı davranışlar arasında en sık karşılaşılan olaylardan birisi de işe geç gelmek veya erken ayrılmak yoluyla zamandan çalmaktır. Özellikle sekreterler, yönetici olmadığı veya erken ayrıldığı zamanlarda işinden erken ayrılmaktadırlar. Ayrıca hastalığı bahane göstererek işe gelemem davranışlarıyla da karşı karşıya kalınmaktadır.

**22) Bilgi ve Belgelerin Gizliliğini Korumada Gerekli Özeni Göstermeme:** Sekreterlerin işe ilişkin gizli bilgi ve belgeleri görmeleri işlerinin bir gereğidir. Sekreterlerin bu bilgi ve belgelerin gizliliğinin korunması konusunda gerekli özeni göstermedikleri gözlenmektedir. Sekreterler önemli evrakları masanın üzerinde açıkta bırakmamalı, önemli bir doküman üzerinde çalışırken büroya birisinin gelmesi durumunda kağıtları ortadan kaldırmalı veya bilgisayar ekranında yazı varsa ekranı kapatmalıdır. Önemli bir konuyu tartışırken ses tonunun yüksek olmamasına dikkat etmelidir. Yemek için bürolardan ayrılırken evrakları dosya dolabına kaldırmalıdır. Eğer birisi sekreterden, sekreterin veremeyeceği bir bilgi isterse ona çok meşgul olduğu söylenmeli ya da yöneticiden izin alınması gerektiği belirtilmelidir. Üzerinde çalışılmış çok kopyalı belgelerin kopyalarının ortaklıkta bırakılmamasına özen göstermelidir.



#### 4.4. SEKRETERİN ETİKSEL SORUMLULUĞU

Her örgütün ulaşmayı dilediği çok sayıda amaç ve hedefi bulunmaktadır. Örgütü amaçlarına ulaştırmak yönetimin sorumluluğudur. Sekreter, örgüte ve yöneticisine karşı görevlerini etkili ve verimli bir biçimde yerine getirmede doğrudan sorumludur. Çünkü sekreter, örgütü ve adını temsil eder. Ayrıca işinin tüm aşamalarında yüksek etiksel ölçütler sağlamak için kendisine karşı da bir sorumluluğu vardır.

Böyle bir sorumluluk anlayışı dürüstlük, yardımseverlik, iyi niyetlilik, girişkenlik, adil olmak, anlayışlı olmak, empatik olmak, özverili olmak, sabırlı, hoşgörülü, alçak gönüllü, azimli ve çalışkan olmak, güvenilirlik, bağlılık, iş birliği ve gizliliğe uymak gibi önemli işlevleri kapsamaktadır.

#### 4.5. SEKRETERLİK ETİK İLKELERİ ÖNERİSİ

Sekreter görev yaptığı kurum ve kuruluşlarda hizmet verirken şu etik ilkeler çerçevesinde davranışlar sergilemelidir.

- Mesleğini vicdan ve onur ile uygular.
- Kişiler arasında din, milliyet, ırk, siyasi düşünce, ekonomiklik ve sosyal durum ayrımı yapmaz.
- Sekreterlik konusunda eğitimini yaşam boyunca sürdürür, mesleğin bütün üyeleri ile işbirliği yapar ve onları destekler.
- Yürüttüğü işlerde görevini boşlayarak ya da kötüye kullanarak, yöneticisi ve kuruluşu zararına kendisine bir yarar sağlamaz.
- Zamanının ve yeteneklerinin erişmediği bir işi kabul etmez.
- Her türlü makamda çalışan görevlilerle olan ilişkilerinde de meslek onuruna ve ağır başlılığa uygun tutum ve davranışlarını korur.
- Meslek kuruluşlarınca verilen görevleri haklı sebepler dışında kabul eder.
- Sekreterler Birliğince kabul olunan mesleki dayanışma ve düzen gereklerine uygun davranır.
- Mesleğin itibarını zedeleyecek her türlü tutum ve davranıştan kaçınır. Özel yaşantısında da buna özen gösterir.
- Çalışmasını halkın mesleğe güvenini sağlayacak biçimde ve işine tam bir sadakatle bağlı olarak yürütür.
- Her koşul altında, ilişki kurdukları insanların güvenini kazanacak biçimde davranır.
- Mesleklerinin halk ile olan yakın ilişkisi nedeniyle özel yaşamları dahil tüm davranışlarının mesleğin bir bütün olarak değerlendirilmesinde etkili olacağını daima göz önünde bulundurur.
- İnsan onuruna saygı gösterir, onu korur.
- Her koşul altında hizmet ettiği örgütlerin çıkarları ile birlikte, toplumun çıkarlarını göz önünde bulundurur.

- Görevlerini dürüstlük içinde yürütmeye, anlaşmazlık yaratacak bir dil kullanmaktan ekinmeye, mevcut ve geçmiş yöneticilerine veya işverenlerine sadakat ve dürüstlüğü sürdürmeye çalışır.
- Sekreterlik sırrını tutmaya zen gösterir.
- Sekreterler arasında özel yazışmalar tarafların rızası olmadan açıklanamaz.
- Yanına stajyer almayı kabul eden sekreter, stajyerlerinin iyi yetişmesi için gerekli dikkati ve ilgiyi gösterir ve onların gelişim olanaklarını hazırlar.
- Hiçbir sekreter, herhangi bir meslektaşı hakkında küçük düşürücü nitelikteki kişisel görüş ve düşüncelerini açıkça belirtmez.
- Ahlaki ve dürüst olmayan ve insan onurunu ve dürüstlüğünü zedeleyen herhangi bir girişime katılmaktan sakınır.

## Uygulamalar

- Yaşamda Etik Kavramını kavramak.
- Meslekte Etik Kavramını kavramak.

1. Bürolarda uyulması gereken mesleki etik kavramlarını inceleyiniz.
2. Sekreterlik mesleğinin etiksel kavramları nelerdir, araştırınız.

## Uygulama Soruları

1. Etik kavramı nedir?
2. Bürolarda uyulması gereken etik kurallar nelerdir?
3. Sekreterlik mesleğinde uyulması gereken etik ilkeleri nelerdir?

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Bu bölümde, Sekreterlik Mesleğinin en iyi şekilde yapılması için uyulması gereken etik özellikler ele alınmıştır.

## Bölüm Soruları

- 1) Aşağıdakilerden hangisi etik bir davranış değildir?
  - a) Fiziksel taciz
  - b) Herkese adaletli maaş
  - c) Dini tercihlere karışmama
  - d) Kılık ve kıyafette serbestlik
  - e) Ön yargılı davranmamak
- 2) Aşağıdakilerden hangisi etik bir davranıştır?
  - a) Bağnazcılık
  - b) Hoşgörü
  - c) Zaman hırsızlığı
  - d) Kötü alışkanlık
  - e) Hakaret ve küfür
- 3) Aşağıdakilerden hangisi bürolarda uyulması beklenen etik ilkelerden değildir ?
  - a) Adalet
  - b) Eşitlik
  - c) Yolsuzluk
  - d) Sorumluluk
  - e) Tarafsızlık
- 4) Aşağıdakilerden hangisi Etik kavramını en iyi şekilde anlatır?
  - a) Kendini başkasının yerine koyabilme
  - b) İnsanları etkileme sanatı
  - c) İnsan ve Hayvan haklarını koruma
  - d) Geçmiş ve bugüne yönelik doğru ve yanlış davranış ölçülerinin anlatımı
  - e) Hukuk kurallarında tarafsız olma

5) Sekreter gizli belgeleri korurken aşağıdakilerden hangisini yapmamalı?

- a) Masa üzerinde açık bırakmamalı
- b) Ziyaretçi geldiğinde belgeler kaldırılmalı
- c) Yüksek ses tonuyla belgeler hakkında konuşmamalı
- d) Yemeye çıkarken evrakları dosya dolabına koymalı
- e) Kopyaları ve müsveddeleri çöpe atmalı

6) Aşağıdakilerden hangisi kişide sorumluluk tanımı yanlış ifade eder.?

- a) Belirli bir görevi istenilen nitelik ve nicelikte yerine getirilmesidir.
- b) Üstlere hesap vermek, bir sorumluluk çeşididir.
- c) Üstüne düşen görevi talimat beklemeden yapmaktır.
- d) Sorumluluk etik davranışlar toplamıdır.
- e) Sorumluluk sahibi yeri geldiğinde inisiyatif kullanmaz.

7) Aykut Bey, Adliyede kaleme gelenleri sırayla içeri almaktadır. Bu onun hangi özelliğini gösterir.

- I) Adalet
- II) Tarafsızlık
- III) Eşitlik
- IV) İnsanları sosyal statülerine göre karşılama

- a) I, II, III
- b) II
- c) I, IV
- d) II, III
- e) I, II, III, IV

8) Aşağıdakilerden hangisi ve hangileri bürolarda çalışanların mutlu olmasının sebepleridir?

- I) İnsan Haklarına saygılı olmak
- II) Liyakat sisteminin çalışması
- III) Demokrasi

- a) I
- b) I, II, III

- c) I, II
- d) II, III
- e) III

9) Aşağıdaki davranışlardan hangileri hoşgörü örneğidir.

I) Ayşin, büroya gelen satıcıyı sakın bir dille, ikramda bulunarak göndermiştir.

II) Aybüke, evrağı yanlış dosyaya yerleştiren Füsün'u yüksek sesle ikaz etmiştir.

III) Damla, morali bozuk olan Ayça'ya öğleden sonra izin vermiştir.

- a) I, II, III
- b) II
- c) I, II
- d) I, III
- e) III

10) Aşağıdaki davranışlardan hangisi yanlıştır?

- a) İş yerinde politika konuşmak
- b) İş yerinde eşitlik ilkesine önem vermek
- c) İş yerinde rüşvet almamak
- d) İş yerinde saygılı davranmak
- e) İş yerinde zamanı iyi kullanmak

### **Cevaplar**

1)a, 2)b, 3)c, 4)d, 5)e, 6)e, 7)a, 8)b, 9)d, 10)a



## **5. BÜROLARDA ERGONOMİK ÇALIŞMALAR**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- 5.1. Sekreter Bürolarında Ergonomik Tasarımın Önemi
- 5.2. Sekreter Bürolarında Fiziksel ve Estetik Koşullar
- 5.3. Sekreter Bürolarında Yerleşme-İş Akımı İlişkisi

## **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

2. Etkin bir çalışma ortamınız var mı?
3. Özel eşyalarınız bürolarda nerede durmalı?
4. Yaşam alanlarınızın estetiğine dikkat eder misiniz?

## Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
Sekreter Bürolarında Ergonomik Tasarımın Önemi	Ergonomi ve Tasarım özelliklerinin kavranması.	Ergonomi ve Tasarımla ilgili yayınları okumak
Sekreter Bürolarında Fiziki ve Estetik Koşullar	Bürolarda sağlıklı bir ortamın olması için gerekli fiziki ve estetik koşulları kavrayabilmek.	Çevrenizdeki büroları gözlemlemek
Sekreter Bürolarında Yerleşme ve İş Akımı İlişkisi	Bürolarda yerleşme düzeni ve bunun iş akımındaki önemini kavrayabilmek.	Farklı büro tiplerini gözlemlemek

## ANAHTAR KAVRAMLAR

- Ergonomi
- Tasarım
- Estetik
- Termal Çevre
- Akustik Çevre
- İş Akımı

## Giriş

Ergonomi, insanların biyolojik ihtiyaçlarını göz önünde bulundurarak, insan-makine-çevre uyumunun doğal ve teknolojik kurallarını inceleyerek geliştirme çalışmalarının bütünlüğü olarak tanımlanır.

Bürolarda ergonomik çalışmalar, çalışma ortamının, çalışanın hoşnut olacağı ve onu mutlu edecek bir ortama dönüştürülebilmesi için yapılır.

Ergonomik çalışmalar sonucunda çalışma ortamı, etkin çalışma ortamı haline getirilmektedir. Etkin çalışma ortamı için ise dikkat edilecek noktalar şunlardır;

- İşletme ve bürolardaki araç-gereçlerin, çalışanların özelliklerine ve yeteneklerine uygun tasarlanmasına,
- İşletme ve bürolardaki bütün bölümlerde yapılan işlerin, yararlı olarak algılanmasına,
- İşletme ve bürolardaki çalışma yöntemleri ve iş koşullarının, çalışanlara uygun duruma getirilmesine
- İşletme ve bürolardaki çalışanlara, yeteneklerini kullanmalarına ve kendilerini geliştirmelerine imkan sunulmasına dikkat edilmeli.

Sonuç olarak, çalışanların fizyolojik ve psikolojik sorunlarını en aza indirilmesi sağlanır. Çalışanlar ile yaptıkları iş arasında belirgin bir uyum sağlanarak, çalışanların, çalışırken yıpranması önlenir ve bu şekilde iş başarısı da artar. Çalışanın yüksek tempoda çalışırken, daha yüksek iş başarısını yakalaması sağlanır.

Ergonomi çalışmalarında insanın özelliğinin, insan-otomasyon ilişkisinin, çevre ve çalışma koşullarının iyi planlanması gerekmektedir. Bunları planlarken şu noktalara dikkat edilmesi gerekmektedir. Bunlar;

- İnsanın fiziksel özelliği, duygusal özelliği, ussal özelliği,
- İnsan-otomasyon ilişkisi, mekanik sorunlar, boyut sorunları,
- Aydınlatma, ısıtma, havalandırma, ses ve gürültü, nem, renk, temizlik, yerleştirme biçim, estetik gibi çevre şartları,
- Hareket ekonomisi ve çalışma koşulları, çalışma ortamının stres yapısı, iş kazaları, dönüşümlü çalışma aralıkları, çalışma süresi, yetki ve sorumluluk, ücret durumu, motivasyon gibi çalışma şartlarıdır.

Ergonomi işletmeler ve büro çalışmalarının bütünlüğü içerisinde ve sosyal yaşamın detayları arasında düşünülebilir ve uygulanabilir.

## 5.1. SEKRETER BÜROLARINDA ERGONOMİK TASARIMIN ÖNEMİ

Sekreter odaları, sekreterlik türüne göre belirlenmeli ve yine sekreterlik türüne göre tasarımı ve dizayn yapılmalıdır. Sekreter masaları ve kullanacağı büro malzemeleri ergonomik koşullara göre iş verimliliği ve etkinliğini sağlayacak biçimde olmalıdır. Sık sık kullanılan gereçlerin kolay ulaşılabilir bir yerde olması önemlidir. Rahatsız koltuklar, loş ışıklar fiziksel yorgunluğa neden oldukları için işgücü verimliliğini önemli ölçüde düşürür. Bunun için sekreter odalarının aydınlatılmasında ışık eşit olarak dağıtılmalı, gölge ya da yansıma yaratmadan masayı tamamen aydınlatmalıdır.

Sekreter masaları bir ziyaretçi ile konuşmak için başka bir yöne doğru dönülmeye gerek kalmayacak bir biçimde yerleştirilmelidir. Masanızın arkasından bir kişiyle konuşuyorsanız, masa sembolik bir engel gibi görünebilir. Çok yazı yazıyorsanız ve bunu sağ elle yapıyorsanız, ışığın soldan gelmesine dikkat etmelisiniz.

Sekreter bürolarında özel eşyalarının konulacağı bir dolabın bulunması, ani seyahat ve diğer bazı durumlar için yararlı olur.

Sekreter odalarının tasarımı yapılırken takip edilmesi gereken bazı ilkeler vardır. Bu ilkeler, tasarımın bilimsel bir tarzda yapılmasını sağlar. Bunlar;

**Tasarımda Denge İlkesi:** Büro malzemelerinin, büroya belli bir denge prensibine göre yerleştirilmesini gerektirir. Büroların tasarımında denge ilkesi iki şekilde sağlanabilir. Bunlardan biri simetrik diğeri de asimetrik dentedir.

Simetrik dengede, ortak nokta sekretere hareket ekonomisini en iyi sağlayan noktadır. Bu noktaya göre konumlandırılan malzemeler, simetrik dengede sayılır.

Asimetrik denge ise simetriği olmayan, ancak konumlandırılma biçimi hareket ekonomisi kurallarına aykırı olmayan denge türüdür.

**Tasarımda Oran İlkesi:** Bürolarda sekreterin verimli olabilmesi için büro malzemelerinin yerleşiminin belli bir orana göre olması gerekir. Oran ilkesinde ilk dikkat edilecek husus, sekreterin vücut ölçüleri ile kullandığı masa ve sandalyenin antropometrik koşullara göre oranlanmasıdır. Aynı zamanda, sekreter odasının büyüklüğü de sekreterin mesleğinin fonksiyonel bir biçimde yapmasını sağlayacak ölçülerde olmalıdır.

**Tasarımda Uyum İlkesi:** Bürolarda kullanılan malzemelerin büyüklük ölçüleri, bir uyum göstermelidir. Sekreter bürolarının tasarımında uyum üç bakımdan ele alınır.

Birincisi büyüklük, ikincisi renk, üçüncüsü de kullanılan malzemelerin kalitesi bakımından. Sekreter bürosunun ve büro malzemelerinin gereğinden büyük veya küçük olması uyumu bozar.

Renk bakımından da bir uyum olmalıdır. Bürodaki duvarlar ve kullanılan masa sandalye ve koltukların, diğer büro malzemelerinin renklerinin uyum içinde olması gerekir. Kalite bakımından da bir büro malzemesi, bürodaki uyumu önemli ölçüde bozacaktır. Bürolarda kullanılan duvar renklerinin seçimi de uyuma göre olmalıdır. Zıt renklerin bir arada bulunmamasına özen göstermelidir. Renkler aynı zamanda psikolojik etkileri de dikkate alınarak seçilmelidir.

**Tasarımda Sadelik İlkesi:** En iyi tasarım sade olanıdır. Sadelik, aynı zamanda kolay iletişim kurmanın en iyi yardımcısıdır ve dikkatin dağılmasını önler. Bürolarda sadelik, gereksiz malzemelerin olmaması ile sağlanır. Abartılı bir büro, dikkatin dağılmasına neden olur, verimlilik düşürür.

## 5.2. SEKRETER BÜROLARINDA FİZİKSEL VE ESTETİK KOŞULLAR

Renklerin ortak anlamı ve dili vardır. Koyu giysiler yas, ciddiyet ve resmiyetin; beyaz saflık ve temiz duyguların; kırmızı canlılığın; eflatun, soyluluğun ifadesi olagelmıştır. Giyim kuşamın ve çeşitli aksesuar malzemeleri de sözsüz iletişim kodu olarak kullanılmaktadır. Bunlar aynı zamanda insanların toplumsal statüsünü gösterir. Renkler, zekanın uyarılmasından ruhsal durumlara, duygulan iletilmesinden kişisel özellikler ve inançlardan düşüncelere kadar birçok farklı özellikleri içerir. Sekreter odaları dizayn edilirken, renklerin diline dikkat edilmelidir. Renkler farklı toplumlarda farklı anlamlar içerir, siyah yaklaşık bütün toplumlarda yası simgelerken, Çinlilerde yası simgeleyen renk beyazdır. Bazı yazarlar sıcak renklerin (kırmızı,turuncu, kahverengi) kan basıncını yükselttiğini, soğuk renklerin (mavi, yeşil) ise düşürdüğünü söylemektedir.

Bürolarda fiziksel koşulları, çalışanların termal, görsel ve akustik çevresi oluşturur.

Bunları aşağıdaki gibi açıklayabiliriz.

- **Büroların Termal Çevresi:** İnsanla çevresi arasında, fiziksel nesnelere olduğu gibi bir ısı alışverişi oluşturur. Bu ısı alışverişini etkileyen, insan ve çevreyle ilgili birçok etken vardır. Bu etkenleri önem derecesine göre iki kümeye ayırmak mümkündür. Birincisi yapılan faaliyet, havanın ıssısı, nem oranı, atmosfer basıncı, hava hareketinin hızı ve radyasyon düzeyi gibi etkenlerdir. İkincisi ise, deri ıssısı, terleme hızı, deri yüzeyinin nemi gibi etkenlerdir. Termal konforun ilk koşulu, ısı alışverişinin bir denge içinde olmasıdır. Termal konfor, çok sayıda etkenlerin belirli sınırlar içinde birleşimleri ile elde edilir.
- **İnsan-Görsel Çevre İlişkisi:** İnsan görsel ilişkisi de, insan termal çevre ilişkisi gibi, verimliliği ve etkinliği artırma kaygılarından doğmuştur. İşgörenin, “görsel çevre ilişki modeli”ni oluşturacak özellikler iki ana kümede ele alınabilir.
  - a) Çalışana ve yaptığı işe bağlı özellikler
  - b) Görsel çevreye bağlı olan özellikler



Birinci gruba giren özellikler; göz yapısına, alışkanlıklara, geçmiş deneyimlerine, yaşa ve işin niteliğine bağlı olan özelliklerdir. Ergonomi uzmanları, yapılan işe bağlı özellikleri şu şekilde sıralıyorlar: Çalışılan nesnelerin büyüklüğü, nesne ile çevresi arasında aydınlatma farklılığı, görme için ayrılan zaman.

İkinci gruba giren özellikler; aydınlatma yoğunluğu, çevredeki yüzeyler, bölgeler arasındaki aydınlatma farklılığı, parlaklık, çevrede olan renkler gibi görsel çevre özellikleridir.

- **Büroların Akustik Çevresi:** Sekreter bürolarında akustik çevre ile özel bir rahatsızlık yaratmayan, gürültüden arınmış, konuşma anlaşılabilirliği sağlayan, eko yapmayan, akustik gizliliği sağlayan nitelikleri anlaşılır.
- **Büroların Estetik Çevresi:** Sekreter günlük yaşamlarının büyük kısmını bürolarda geçirirler. Bu nedenle büroların tasarımları, güzellik (estetik) duygularına hitap edecek biçimde olmalıdır. Bu amaçla yapılacak düzenlemelerin başında, büroların “iç genişliği” sağlayan renklerle boyanması gelir. Bilindiği gibi renklerin insan psikolojisi üzerinde belli bir etkisi vardır. Aynı zamanda sekreter bürolarının insanın güzellik duygularına, estetik anlayışına aykırı toz ve kirliliklerden, zevksiz dekorasyondan arındırılması gerekir.

Renkler sadece büronun gösterişini iyileştirmekle kalmaz, yorgunluğu azaltır, etkinliği artırır ve morali yükseltir, insanlar çoğunlukla bunun farkındadırlar fakat psikolojik olarak bunun bilincinde olmak oldukça zordur. “Koyu” ve “gri” renkler, büro işlerinin yürütülmesi açısından ilginç değildir ve sıkıcıdır. Koyu renkler, depresyona neden olur. Ofislerde kullanılan renkler, insanı motive edecek parlaklıkta ve tonda olmalıdır. Odalar küçüldükçe daha açık tonlar kullanılmalıdır. Bu açıklamalar ışığında denebilir ki büroların iç açıcı renklere boyanmasının, sekreterin performansını artırma bakımından önemli katkısı vardır.

### 5.3. SEKRETER BÜROLARINDA YERLEŞME-İŞ AKIMI İLİŞKİSİ

Sekreter bürolarının yerleştirilmesinde göz önünde bulundurulacak bazı kriterler vardır. Bu kriterler; departman ilişkilerini, iş akımını, özel büroların yerini, bölümlerin kullanımını, personelin çalışma yerlerinin konumunu ve boş alan kullanımının verimlilik ve etkinlik yaratacak şekilde ele alınmasını gerektirir. Yerleşme-iş akımı ilişkisi, büroların değer yaratmayacak tüm faktörlerden arındırılması, esneklik ve genişliğin sağlanmasına özen gösterilmesi, özel ekipman ve makine gereklerini karşılayacak biçimde düzenlenmelerini kapsar.

Örgüt ve yönetim çalışmalarının amacı, yapılacak incelemeler sonucunda işlerin daha düşük maliyetle, daha az enerji harcayarak ve daha çabuk bir biçimde görülmesini sağlamaktır. İşlerin yapılması sırasında hangi süreçlerin kullanıldığı, hangi aşamalardan geçerek işlerin yapıldığı, tıkanmaların ve gecikmelerin nerelerden kaynaklandığı, uzman şahısların yapacağı iş ve işgücü analizleri sonucunda ortaya çıkar. Beş “N”, bir “K” kuralı, iş ve hareket etüdü konularında önemli kolaylıklar sağlar. Ofis düzenlenmesinde, bilgi ve beceri sahibi kişilerden yararlanarak, ofis tasarımının yapılması, iş akımını önemli ölçüde kolaylaştırır.

Sekreter işlerinin verimli bir biçimde yürütülebilmesi için, iş akımı süreci izlenmelidir. Bunun yapılmaması durumunda, işin ya da hizmetin maliyeti yükselir, akım zincirine gereksiz kişiler katılır. Bu nedenle büro ve işyerlerinde işin akımının incelenmesi yararlı, hatta zorunludur. Bu amaçla iş akım tekniği kullanılır. Bu teknik, işlemlerin bir iş akımı şeması aracılığıyla incelenmesine ve geliştirilmesine dayanır. İş akımı, bir işin yapılmasında, işlerin sırasının, kat edilen mesafenin, sarf edilen zamanın, bir iş akımı şemasıyla gösterilmesidir. İş akımı ile işlemlerin değer yaratmayan unsurlardan arındırılması ve basitleştirilmesi sağlanır.

Sekreter büroları tespit edilirken, önce kat ve büroların ölçekli planları yapılır. Odanın büyüklüğüyle orantılı masa, koltuk, sandalye, dolap vb. eşyanın plastik ya da tahta maketleri ve bu olanak bulunmaması durumunda, yine belli oranda küçültülmüş karton şekiller kullanılarak, çeşitli yerleşme planları hazırlanır. Sonunda, bunlardan en uygun olanı üzerinde ortak karar verilir.

## Uygulamalar

- Bürolarda ergonomik tasarımın önemini kavramak
- Bürolarda iş akımının tasarımıla ilgisini anlayabilmek.

1. Ergonomi nedir, büroların ergonomiye göre fiziksel ve estetiksel koşullarının önemini araştırınız.

2. Ergonomiye göre tasarlanan büroların iş akımında sekretere sağladığı faydaları araştırınız.

## Uygulama Soruları

1. Ergonomik tasarım nedir?
2. Bürolardaki fiziksel ve estetiksel koşullar nelerdir?
3. Sekreterlik bürolarında tasarım ve bunu iş akımındaki önemi nedir?

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Bu bölümde, bürolarda ergonomik tasarımın çalışma koşullarına etkisi, çalışma hayatında bürolarda yerleşme ve iş akımının etkisi değerlendirilmiştir.

## Bölüm Soruları

1) Aşağıdakilerden hangisi bürolarda ergonomik çalışmaların sağladığı faydalardan değildir?

- a) Çalışanlar mutlu olur
- b) Etkin bir çalışma ortamı sağlanır
- c) Fizyolojik ve psikolojik sorunlar en aza indirgenir
- d) İş verimi yüksek olur
- e) Çalışanların birbirlerine güven duygusu azalır

2) Aşağıdakilerden hangisi sekreter bürolarında tasarım yapılırken dikkat edilmeyen ilkelere dendir?

- a) Tasarımda denge ilkesi
- b) Tasarımda oran ilkesi
- c) Tasarımda abartı ilkesi
- d) Tasarımda uyum ilkesi
- e) Tasarımda sadelik ilkesi

3) Aşağıdakilerden hangisi sekreter bürolarını hazırlarken dikkat edilecek yanlış bir kriterdir?

- a) Departman ilişkileri
- b) Patrondan uzak olması
- c) İş akımı
- d) Boş alanların kullanımı
- e) Özel büroların yeri

4) Aşağıdakilerden hangisi görsel çevre özelliği değildir?

- a) Aydınlatma yoğunluğu
- b) Çalışılan nesnelerin büyüklüğü
- c) Çevre yüzeyleri

**d)** Bölgeler arası aydınlatma farklılığı

**e)** Parıltı

**5)** Abartılı döşenen bir büro insanlar üzerinde nasıl bir etki bırakır?

**a)** Huzur verir

**b)** Güven hissi uyandırır

**c)** Saygı hissi uyandırır

**d)** Dikkat dağınık, verim düşer

**e)** İş verimi yüksektir

**6)** Aşağıdaki kişilerden hangisi veya hangileri büroda iş verimi açısından daha başarılı olur?

I) Feyza, abartılı döşenmiş bir büroda çalışmaktadır.

II) Fikret, aydınlatma yoğunluğu olan bir büroda çalışmaktadır.

III) Mustafa, kendisini fizyolojik ve psikolojik özelliklerine uygun bir büroda çalışmaktadır.

**a)** I

**b)** II

**c)** III

**d)** I, II

**e)** II, III

**7)** Aşağıdakilerde hangisi “Tasarımda Oran İlkesi”nin tanımıdır?

**a)** Büro malzemelerinin belli bir orana göre yerleştirilmesidir.

**b)** Bürolarda kullanılan eşya ve gereçlerin ölçü olarak uyumudur.

**c)** Büro malzemelerinin sade olmasının tanımıdır.

**d)** Büronun termal ısı düzeninin tanımıdır.

**e)** Büro eşyalarının renk düzeninin tanımıdır.

**8)** Aşağıdakilerden hangisi Akustik olarak düzenlenmiş büronun özelliğidir?

- a) Konuşmanın anlaşılabilirliğini sağlar
- b) Gürültü fazlalığı olur
- c) Kişilerde moral bozukluğu yaratır
- d) Kişilerde yorgunluk yaratır
- e) Kişinin performansını azaltır

9) Aşağıdakilerden hangisi “Ergonomi” tanımıdır?

a) İnsanların biyolojik ihtiyaçları göz önüne alınarak, insan-hayvan arasındaki uyumun sağlanmasıdır.

b) İnsanların biyolojik ihtiyaçlarını göz önüne alarak, insan-makine-çevre uyumunun doğal ve teknolojik kurallarını inceleyerek geliştirme çalışmasıdır.

c) İnsanların biyolojik ihtiyaçları göz önüne alınarak insan-makine uyumunun doğal ve teknolojik kurallarını inceleyerek geliştirme çalışmasıdır.

d) İnsanların biyolojik ihtiyaçları göz önüne alınarak insan-çevre uyumunun doğal ve teknolojik kurallarını inceleyerek geliştirme çalışmasıdır.

e) Bürolarda çok kullanılan en önemli bir araçtır.

10) Aşağıdakilerden hangisi veya hangileri doğru yapılan bir iştir.

I) Hatice, büroyu çalışma yöntemleri ve iş koşullarına uygun hale getirmiştir.

II) Efe, bürosunu özürülü çalışanlarına uygun hale getirmiştir.

III) Abdulkadir, büroyu zengin göstereceği diye abartılı şekilde döşemiştir.

- a) I
- b) II
- c) I, III
- d) I, II
- e) II, III

## Cevaplar

1)e, 2)c, 3)b, 4)b, 5)d, 6) c, 7)a, 8) a, 9) b, 10)





## **6. BÜRO HİZMETLERİNDE YORGUNLUK**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- 6.1. İş Yerinde Yorgunluk Nedenleri
- 6.2. Fiziksel Yorgunluk
- 6.3. Psikolojik Yorgunluk
- 6.4. Zihinsel Yorgunluk

## **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

1. İnsan işini severek yaparsa daha az mı yorulur?
2. Öfkeniz ses tonunuza yansır mı?
3. Zihinsel yorgunluk iş veriminizi düşürür mü?

### **Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri**

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
İş Yerinde Yorgunluk	Yorgunluk kavramı ve sebeplerini kavrayabilmek.	Büro çalışanlarını gözlemlemek
Fiziksel, Psikolojik, Zihinsel Yorgunluk	Yorgunluk çeşitleri, bunların sebepleri ve karşılaşılan sorunları kavrayabilmek.	Fiziksel, Psikolojik ve Zihinsel Yorgunlukla ilgili yayınları okumak.

## **ANAHTAR KAVRAMLAR**

- Yorgunluk
- Motivasyon
- Dizayn

## Giriş

Yorgunluk, belli bir işi yapan kişinin fizyolojik nedenlerle söz konusu işi daha fazla devam ettiremeyeceği bir psiko-somatik tükenme noktasına gelmesidir. Yorgunluk bazen ölçülebilir ve görünür düzeyde olur.

Yorgun insanın motivasyonu ve verimi düşer. Yorgunluk belirtilerinin ortaya çıkması için insanın çok ağır fiziksel işler yapması gerekmez. Bu nedenle ergonomik yaklaşımlarda fizyolojik ve psikolojik yorgunluk durumlarından bahsedilir.

İdeal yeteneklere sahip insanlar tarafından işletileceği varsayımı üzerine dizayn edilen ve teknolojik aygıtlarla donatılan organizasyonlar, fiziksel ve psikolojik yorgunluklara neden olabilir.

Örgütsel dizayn, insanın duygusal ve zihinsel sınırlarına uyumlu ve birey ile çalışma koşullarının etkileşimine olanak veren bir nitelikte olmalıdır. Sekreter bürolarının tasarımında, özellikle onların ne tümüyle duygusal, ne de tümüyle rasyonel bir varlık gerçeği göz ardı edilmemelidir.

Sekreterlerin anlama, kavrama ve konsantre olma güçlerini azaltan ve iş verimlerini düşüren yorgunluğun, işyerinde çalışma şartlarından kaynaklanan bir çok nedeni olabilir.

## 6.1. İş Yerinde Yorgunluk Nedenleri

İşin monoton oluşu ve işte inisiyatif kullanma olanağının olmaması,

İşin süreçlerine bireyin kendisini katma olanağının olmaması ve işin otomatik veya yarı otomatik olması,

İşte güdü ve dürtü eksikliği. Bu hem düşünsel açıdan, hem de duygusal açıdan işin çalışana ilginç gelmemesi sonucunda ortaya çıkar.

Yorgunluk aşırı ve çok uzatılmış bir işin neden olduğu hareket güçlüğü ile birlikte ortaya çıkan bir acı duygusudur. Hoşnutsuzlukla birlikte ortaya çıkan ve işlevsel gücün yorgunluk, ruh ve beden bütünselliği (somatik) çerçevesinde üç başlık altında ele alınabilir. Bunlar; fiziksel yorgunluk, psikolojik yorgunluk ve zihinsel yorgunluktur.

## 6.2. Fiziksel Yorgunluk

Fiziksel yorgunluk, doku ve organların uyarıcılığını yitirmesidir. Ayrıca, kaslara bağlı olarak ortaya çıkan bir yorgunluk, kendini kramplar ve ağrılı sertleşmelerle gösterir. Yorgunluk hali, az çok gizli şekilde gelişerek motivasyonun azalmasına neden olur.

Fizyolojik yorgunluk, kaslarda enerji metabolizmasının yavaşlaması ve yorgunluk kalıntılarının kas hücresi içinde birikmesi şeklinde oluşur. Çalışan kaslara kan gelmesini engelleyecek bir biçimde turnike kullanıldığında, çalışma devam ederken, önce bu bölgede bir şişme, sertleşme ve ağrı ortaya çıkar.

Fiziksel bakımdan yorgun olanlarda, basit enfeksiyonlara karşı daha dirençsiz olma, yüksek tansiyon, kalp atışında ve nabızda artış, mide rahatsızlıkları, deride döküntü ve bitkinlik gibi rahatsızlıklar ortaya çıkar.

## 6.3. Psikolojik Yorgunluk

Psikolojik yorgunluk genellikle modern üretim tekniğinin ortaya çıkardığı bir yorgunluk biçimidir. Yaratıcı yeteneklerini işin süreçlerine katmayı arzu eden biri için monoton bir iş, son derece yorucu olabilir.

Monoton iş, sekreterlerde psikolojik yorgunluğa neden olur. Bugün profesyonel bir sekreterin işleri, işi zenginleştirmesine ve genişletmesine gerek duymayacak kadar çeşitlidir.

Psikolojik yorgunluk bir bakıma, bir algı problemidir ve insanın moraliyle doğrudan bir ilişkisi vardır. İşin, bireyin fizyolojik açıdan ihtiyaçlarını karşılamaya yetmesi, ancak psikolojik ihtiyaçlarını karşılamaması durumunda, bitkinlik ile başlamayan bir yorgunluk söz konusu olur.

Bezginlik şeklinde ifade edebileceğimiz bu tür bir yorgunluk, sekreterlerin genel ruhsal durumlarına göre farklı özellikler gösterir.



Psikolojik yorgunluk içinde olanlar, küçük problemler karşısında öfkelenmeğe daha çok eğilimlidirler. Sekreterlerin öfkelerini göstermelerinin en yaygın biçimi telefon görüşmelerindeki ses tonları, seslerinde coşku eksikliği ve en aşırısı da telefonu öfkeyle kapatmaktır.

Genelde psikolojik yorgunluk, fizyolojik yorgunluk gibi, kolayca fark edilmez. Aşırı duyarlılık içe dönük davranışlar, hatalara karşı aşırı uyarılma ve reaksiyon, erken acıkma, iş çevresinde şikayetlerin artması, aşırı stres düzeyi, genel bir mutsuzluk hali gibi durumlar psikolojik yorgunluğun belirtileri arasındadır.

Psikolojik yorgunluk, işe karşı bireyin duyduğu isteksizliğin bir sonucu olarak, fiziksel etkenlerden bağımsız bir biçimde ortaya çıkar.

#### **6.4. Zihinsel Yorgunluk:**

Zihinsel türlerini tespit etmek, diğer yorgunluk türlerini tespit etmekten daha zordur. Değişik iş grupları üzerinde yapılan tıbbi-psikolojik araştırmalar, zihinsel yorgunluğun, insanı işini zor yapar hale getirir ve psikolojik durumunda kalıcı değişiklikler yapar sonucuna varmışlardır.

Söz konusu huy ve mizaç değişikliği; saldırganlık, uyku ve beslenme düzeninin bozukluğu, sese ve ışığa karşı aşırı duyarlılık ve unutkanlığın artması, dikkat dağınıklığı şeklinde ortaya çıkar.

Sekreterlik mesleğini, emek işinden bilgi işine doğru bir seyir izlemesi, zihinsel yorgunluk problemini artırır. Bilgi işinin, aşırı dikkat gerektiren ve bireyin, işin süreçlerine kendisini fazla katmasına izin vermeyen bir işi olması nedeniyle profesyonel sekreterlerde en çok gözlenen yorgunluk biçimi, zihinsel yorgunluktur.

## Uygulamalar

- İş Hayatında Yorgunluğun olumsuz etkilerini kavrayabilmek

1. Neden yoruluruz, araştırmamız?

2. Yorgunluğun çeşitleri var mıdır, nelerdir araştırınız?

## Uygulama Soruları

1. Bürolarda Yorgunluğun nedenleri nelerdir?

2. Fiziksel, psikolojik, zihinsel yorgunluk sebeplerinin çıkış noktası aynı mıdır, bu yorgunlukların farklılıkları nedir?

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Bu bölümde, fiziksel, psikolojik, zihinsel yorgunlukların işyaşamında kişileri üzerindeki etkileri değerlendirilmiştir.

## Bölüm Soruları

- 1) İş yerinde yorgunluğun nedeni aşağıdakilerden hangisi olamaz?
  - a) Çalışanlar arasında uyumun sağlanması
  - b) İşin monoton oluşu
  - c) İşte motivasyon eksikliği
  - d) İnisiyatif kullanmaya olanak sağlamaması
  - e) Ergonomik çalışma ortamı olmaması
- 2) Aşağıdakilerden hangisi pskojik yorgunluğun sonuçlarından biri değildir?
  - a) İçer dönük davranışlar
  - b) Hatalara karşı aşırı reaksiyon
  - c) Ayakların şişmesi
  - d) Mutsuzluk
  - e) Erken acıkma
- 3) Aşağıdakilerden hangisi fiziksel yorgunluğun kişide bıraktığı belirti değildir?
  - a) Yüksek tansiyon
  - b) Nabızda artış
  - c) Deride döküntü
  - d) Halsizlik
  - e) Saldırganlık
- 4) Aşağıdakilerden hangisi monoton işe örnektir?
  - a) Santral sekreteri
  - b) Adli sekreter
  - c) Tıbbi Sekreter
  - d) Organizasyon sekreteri
  - e) Siyasi sekreter

5) Aşağıdakilerden hangisi yorgun bir insanın iş yerinde gösterdiği sonuçlardan biri değildir?

- a) Anlama bozukluğu
- b) Motivasyon eksikliği
- c) Konsantre eksikliği
- d) Kavrama güçlüğü
- e) Mutluluk

6) Aşağıda belirtilen çalışanlardan hangisi yorgundur?

I) Gamze Hanım, amirine Haluk Bey, yerine Kadir Bey' i telefonda bağlamıştır.

II) Hande Hanım, iş arkadaşlarını akşam çayına davet etmiştir.

III) Feyza Hanım, yeni gelen yazıyı iki kere okuduğu halde anlayamamaktadır.

- a) I
- b) I, II
- c) I, III
- d) II
- e) II, III

7) Aşağıdaki kişilerden hangisi veya hangileri psikolojik yorgunluk göstermektedir?

I) Deniz Bey, emrindeki arkadaşını yüksek sesle azarlamıştır.

II) Umut Bey, iş yerindeki doğum günü kutlamasını unutmuştur.

III) Boğaç Bey'in ayakları su toplamıştır.

- a) I
- b) II
- c) III
- d) II, III
- e) I, III

**8) Çalışanlar arasında en zor tespit edilen yorgunluk türü hangisi ve hangileridir?**

- a) Fiziksel yorgunluk, psikolojik yorgunluk
- b) Zihinsel yorgunluk
- c) Fiziksel yorgunluk, psikolojik yorgunluk, zihinsel yorgunluk
- e) Psikolojik yorgunluk

**9) Leyla iş yerinde yüksek tansiyon ve nabız artışı nedeniyle bayılmıştır. Leyla'da ne tür bir yorgunluk vardır.**

- a) kalp yorgunluğu
- b) psikolojik yorgunluk
- c) fizyolojik yorgunluk
- d) Sıcak hava yorgunluğu
- e) Zihinsel yorgunluko

**10) Saliha Hanım, fizyolojik nedenlerden dolayı işini daha fazla devam ettiremeyeceğini, ayrılmak istediğini söylemektedir. Bu durum nasıl bir tükenme noktasıdır?**

- a) Psiko-ruh tükenme
- b) Psiko-uyum tükenme
- c) Psiko-somatik tükenme
- d) Psiko-iş tükenme
- e) Psiko-arkadaş tükenme

### **Cevaplar**

1)a, 2)c, 3)e, 4)a, 5)e, 6)c, 7) a, 8)b, 9)c, 10) c



## 7. BÜROLARDA RANDEVU ORGANİZASYONU VE ZİYARETÇİ KABULÜ

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- 7.1. Randevu Tespitinde Dikkat Edilecek Hususlar
- 7.2. Kabul Edilen Randevuların İptali
- 7.3. Ziyaretçi Kabulü
  - 7.3.1. Ziyaretçiyi Tanımak
  - 7.3.2. Ziyaretçilerin Karşıllanması
  - 7.3.3. Ziyaretçileri Tanıtma
  - 7.3.4. Ziyaretçi İsimlerin Kaydedilmesi

## **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

1. İş yaşamında randevular hangi saatte olmalıdır?
2. İsim hafızanız iyi midir, bu özelliğiniz iş yaşamında önemli midir?
3. Son dakikada görüşme iptali sizin hoşunuza gider mi?

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
Randevu Tespitinde Dikkat Edilecek Hususlar	Randevu tespit ederken iş hayatında karşılaşılan sorunları en aza indirme niteliği kazanmak.	Çalışma Hayatını gözlemleyerek
Kabul Edilen Randevuların İptali	Randevu iptalini hiçbir olumsuzluğa sebep olmadan gerçekleştirme niteliğini kavrayabilmek.	Kişilerin özelliklerini iyi ayırt ederek
Ziyaretçi Kabulü	Bürolarda ziyaretçilere davranış metodu özelliklerini anlayabilmek.	Davranış metoduyla ilgili yayınları okuyarak

## **ANAHTAR KAVRAMLAR**

- Randevu
- Ziyaretçi

## **Giriş**

Yönetici yardımcıları olan sekreterler, yöneticisinin asli görevi olan stratejik düşünme ve uzun vadeli plan ve programlar yaparak önemli kararlar verebilmesi için zamanını iyi düzenlemesi gerekmektedir. Sekreterin bu konudaki becerisi yöneticinin verimli ve başarılı çalışabilmesinde önemli bir rol oynamaktadır.

Yöneticinin gün içerisinde yerine getirmesi gereken faaliyetlerden birisi de gerek işletme içi gerekse işletme dışı kişilerle görüşmeleridir. Bu görüşmelerin belirli bir plan dahilinde programlanması ve ilgili kişilere randevuların verilmesi sekreterin önemli görevlerinden birisidir.

Sekreter yöneticiyle görüşme isteğinde bulunan kişileri dikkatle seçmeli, iş önceliklerine ve önem sırasına göre randevu programı yapabilmelidir. Randevular planlanırken yöneticinin çalışma saatleri dikkate alınmalı, işlerin aksatılmayacağı bir biçimde programlar yapıp görüşmeler sağlanmalıdır.

Sekreter randevuları ajandasına ya da belirli bir randevu defteri tutuyorsa ona düzenli olarak kaydetmeli ve yöneticisinin kendisinden habersiz aldığı randevular varsa yönetici ile karşılaştırmalar yaparak kontrol etmelidir. Genellikle randevular sabah ilk saatler ile akşam son saatler vermemeye özen gösterilmelidir.

## 7.1. Randevu Tespitinde Dikkat Edilecek Hususlar

Yöneticinin tüm günün programlayan sekreter randevu alma ve verme işlemlerini de etkin bir biçimde yerine getirmekle sorumludur. Randevu alma ve verme işlemlerini yönetici için en uygun zaman dilimleri içerisinde gerçekleştirmek hem yöneticinin yoğunluğu azaltacak hem de yönetici için uygun çalışma zamanı oluşturacaktır.

Sekreter, yöneticinin yapacağı görüşmeler için telefonla, yüz yüze randevu isteminde bulunabilir. Telefonla randevu talebinde, karşı tarafın en uygun zamanıyla, yöneticinin uygun olan zamanını, gerekli hazırlıkları, konuyu, tekrar hatırlatmaya gerek görülüp görülmediğini kendisi not aldığı gibi karşı taraftan da kesinleştirip sonucu almalıdır.

Yüz yüze görüşmelerde, görüşmek isteyen taraf karşı tarafı ziyarete giderek gerekli açıklamalarla yer, zaman ve konuyla ilgili hazırlıkların ön görüşmesini yapmalı ve randevuyu kesinleştirmelidir.

Randevu talep edilen kurumun sekreterine, randevu talep edenin ismi, unvanı, temsil ettiği kurumu ve hangi konuda, ne zaman ve nerede randevu istediği bildirilmelidir.

Sekreterin her sabah ilk görevi yöneticisine günün görüşmelerini hatırlatmak olmalıdır. İlgili bilgiler ve dosyalar sabah yöneticinin masasına bazı hatırlatıcı notlar ile bırakılmalıdır.

Sekreterin randevu tespit etmesinde dikkat etmesi gereken hususlar şu şekilde sıralanabilir:

Alınacak veya verilecek bütün randevular, randevu defterine veya bu konuda hazırlanmış bilgisayar programına kaydedilmelidir.

Yöneticinin seyahate çıktığı gün, son saatlerde çok işi olacağından randevular o saatlere programlanmamalıdır.

Seyahatten dönecek yöneticinin ilk gününe de randevu programlanması doğru değildir. Biriken çalışmalar veya muhtemel toplantılar olabileceğinden o güne randevu programlanmamalı.

Günün ilk randevusu, iş akışının durumuna göre sabahın ilk saatine verilmemelidir. Gönderilecek yazılar, verilecek talimatlar veya iş planlaması olabilir.

Randevular mümkün olduğunca günün belirli saatlerine iş akışına göre sabah 10-12 veya öğleden sonra 14-16 saatleri arası programlanmalıdır.

Telefonla, mektupla veya bizzat ziyaret ederek randevu isteyenlerin isimleri, görevleri, adresleri, randevu konusu ve telefon numaraları mutlaka not alınmalıdır.

Randevu saptanırken sekreter, kimin, niçin, ne zaman, görüşme yeri ve konusu iyice anlaşılmalı ve kaydedilmelidir.

## 7.2. Kabul Edilen Randevuların İptali

Yöneticinin günlük programlarında beklenmedik değişmeler durumunda önceden belirlenmiş randevuların iptali söz konusu olabilir. Randevuların organizasyonunu yapan sekreterler gerektiği durumlarda randevu iptallerini de işletmenin ve yöneticinin saygınlığını koruyacak şekilde yerine getirirler.

Sekreter randevusu iptal edilecek kişinin konu hakkında bilgilendirilmesi için uygun bir üslup ile iptal gerekçesini bildirerek ve eğer mümkünse yeni bir randevu zamanı tespit etme konusunda görüşme yapmalıdır.

Sekreter randevu iptallerini görüşme günü veya saatinden önce gerçekleştirmelidir. Çünkü görüşme için hazırlığını yapmış kişilere son dakikada erteleme talebiyle gitmek nezaket kurallarına uymadığı gibi, yöneticinin de imajını sarsan bir durum olacaktır.

## 7.3. Ziyaretçi Kabulü

Ziyaretçilerin kabulleri işletmeden işletmeye farklılık gösteren bir organizasyondur. Kurumsallaşmış işletmelerde genellikle ziyaretçiler ana girişin yakınındaki resepsiyon bölümünde karşılanırlar. Burada eğitilmiş bir resepsiyonist gelenlere hangi bölüme ya da kişiye gideceklerse yardım eder ve ilgili sekreteri arayarak yöneticisinin olup olmadığını sorup gerekli direktifleri alır. Eğer ziyaretçinin randevusu varsa veya kabulü mümkünse resepsiyonist ziyaretçiye gideceği birime kadar refakat eder.

Küçük ölçekli işletmelerde ise ziyaretçilerin ilk karşılaştıkları kişiler sekreterlerdir. Ziyaretçilerin randevusu olabilir ya da olmayabilir. Sekreter ziyaretçinin doğru yerde olup olmadığı, ziyaretçinin kabul edilip edilmeyeceği, daha sonrası için randevu verilip verilmeyeceği gibi konularda çabuk ve doğru kararlar vermelidirler.

İşletme yapısı ne olursa olsun sekreterlerin iki yükümlülükleri vardır. Birincisi ziyaretçilerin kabul edilip edilmemesi konusunda yöneticisinin tercihinin bağlı kalmak, ikincisi ise tüm ziyaretçilere karşı nazik ve kibar olmaktır.

Ziyaretçi kabulünde sekreterin göz önünde bulundurması gereken iki önemli nokta vardır. Bunlardan birincisi, yöneticisinin emir ve istekleri doğrultusunda hareket etmek. İkincisi ise ziyaretçinin sorununu tam olarak kavrayarak ona yardımcı olabilmek üzere sorumlulukları yerine getirmektir.

Ziyaretçi kabulünde genel kural, ziyaretçiyi güler yüzle karşılamaktır. Sekreter, ziyaretçilerin yapacakları görüşmenin rahat ve tatmin edici olmasını sağlamak için üzerine düşeni yerine getirmekle sorumludur.

### 7.3.1 Ziyaretçileri Tanımak



Sekreter, ziyaret için gelenleri her zaman için güler yüzle ve nazik karşılamalıdır. Ziyaretlerinin içeriğini öğrenerek gerekli yardımlarda bulunmalıdır. Ziyaretçilerin ziyaret nedenlerinin öğrenerek gerekli ilgi ve yardımlarda bulunmalıdır.

Ziyaretçi ile yüz yüze gelindiğinde sekreterin, günün saatine göre “günaydın”, “hoş geldiniz” vb. şeklinde misafirleri karşılayarak gerekli nezaket ve ciddiyet içerisinde hareket edilmelidir.

Gelen ziyaretçilerin adını hatırlamak ve onlara isimleriyle hitap edebilmek ziyaretçiyi mutlu edecektir. Çünkü insanlar isimleriyle hitaptan hoşlanırlar. Bunun için sekreter randevu kayıtlarına bakarak ilgili kişi veya kişilerin adını hatırlamaya çalışmalıdır.

Randevu almadan gelen ziyaretçilerin gerçekten yöneticiyle görüşmeleri gerekiyor mu sekreterin önce bunu anlaması gerekir. Sekreter gelen kişinin isteğini halledebilir, yöneticiyle görüşmeye gerek kalmayabilir.. Eğer gelen kişinin yöneticiyle görüşmesi gerektiği tespit edilirse; randevularının olmadığını belirtilerek, eğer yöneticinin görüşme için uygun vakti varsa randevu verilmelidir. Randevu defterine ziyaretçinin adı, görevi, kurumu ve ziyaret konusu öğrenilerek kayıt edilmelidir.

### **7.3.2. Ziyaretçilerin Karşılması**

Sekreter gelen ziyaretçileri karşılarken asgari görgü kurallarına uygun, nazik, ölçülü, sabırlı ve güler yüzlü olmalıdır. İşletmenin ilk karşılaşılan yüzü olarak sekreterler ziyaretçiler üzerinde olumlu bir izlenim bırakmaya özen göstermelidir.

Gelen ziyaretçilere misafir gözüyle bakılmalı ve o an yaptığı işleri bir tarafa bırakıp gelen misafirle ilgilenmeli ve ona yer göstermelidir. Şayet ziyaretçi geldiğinde önemli bir telefon konuşması yapıyorsa, ziyaretçiye onunla birazdan ilgileneceğinin bildirmek için gülümseyerek eliyle yer göstermelidir.

Gelen ziyaretçinin herhangi bir nedenle bekletilmesi gerekiyorsa, beklemesi gerektiği güzel bir dille ifade edilerek, ikramda bulunulup günlük ve süreli yayınlar ziyaretçiye sunulmalıdır.

### **7.3.3. Ziyaretçileri Tanıtma**

Ziyaretçilerin görüşme saatleri geldiğinde ve yönetici görüşmelere hazır olduğunda randevu sırasına göre ziyaretçiler yönetici ile görüştürülmeye başlanmalıdır. Eğer yönetici gelen ziyaretçiyi tanıyor ise takdim etmeye gerek yoktur. Ancak yöneticinin tanımadığı bir ziyaretçi kabulü söz konusu ise mutlaka sekreter tarafından ziyaretçinin takdimi yapılmalıdır.

Yönetici görüşmenin daha fazla uzamasını istemiyor ise, sekreterin bu durumu çözmek için yöneticiye yardımcı olması gerekmektedir. Örneğin, on dakika sonra başka bir ziyaretçi ile görüşmesi gerektiğini yöneticiye hatırlatması gibi çeşitli yöntemlerle içerideki ziyaretçiyi de kırmadan görüşmenin daha fazla uzaması önlenebilir.

#### **7.3.4. Ziyaretçi İsimlerin Kaydedilmesi**

Sekreterin gelen ziyaretçilerle ilgili önemli görevlerinden birisi de, ziyaretçileri kayıt altına alması ve dosyalamasıdır. Gelenlerin isimleri, görevleri, adresleri, görüşme günü ve saati, ziyaret nedeni ve ziyaret ettiği yöneticinin ismi ziyaret kayıt defterine yazılmalıdır.

Bazı kurumlar için gelen ziyaretçilerin kim olduğu ve ziyaret sebepleri takip edilen önemli bilgiler olduğundan sekreterlerin gerekli durumlarda bu görevi de yerine getirmeleri gerekmektedir.

## Uygulamalar

- İş hayatında randevu verirken dikkat edilecek hususları kavramak
- İş hayatında randevu alırken dikkat edilecek hususları kavramak
- İş hayatında ziyaretçileri karşılama, tanıtma hususlarını kavramak.

1. Randevu tespiti yaparken nelere dikkat etmelisiniz, araştırınız.

2. Ziyaretçileri sekreterin tanınması, karşılması, yöneticisine tanıtması nasıl olmalıdır, inceleyiniz?

### **Uygulama Soruları**

1. Randevu Tespitinde dikkat edilecek hususlar nelerdir?
2. Randevuların iptalinde hangi özellikleri dikkat edilmelidir?
3. İş hayatında ziyaretçilerin kabulü ve karşılanması nasıl olmalıdır?

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Bu bölümde, sekretererin randevu tespitinde dikkat etmesi gereken hususlar, kabul edilen ziyaretçinin karşılanması, tanıtılması, ve ağırlanması konusu ele alınmıştır.

## Bölüm Soruları

1) Aşağıdaki bilgilerden hangisi randevu talep edilen kurumun sekreterine bildirilmez?

- a) Randevu talep eden kişinin ismi ve unvanı
- b) Temsil ettiği kurum
- c) Hangi konuda görüşüleceği
- d) Görüşmenin ne zaman ve nerede olacağı
- e) Görüşme sırasında verilecek ikramlar

2) Aşağıdakilerden hangisi sekreterin randevu hizmetiyle ilgili yanlış bir bilgidir?

- a) Randevular planlanırken yöneticinin çalışma saatleri göz önüne alınmalı
- b) Randevular sabahın ilk saatlerine verilmelidir.
- c) Sekreterin her gün ilk görevi görüşmeleri yöneticisine hatırlatmaktır.
- d) Alınan ve verilen tüm randevular, ajandaya mutlaka kayıt edilmelidir.
- e) Yöneticinin seyahate çıkacağı gün randevu verilmemelidir.

3) Aşağıdakilerden hangisi randevu iptali konusunda doğru bir bilgidir?

- a) İptal gerekçesi bildirilmez
- b) Randevu iptali görüşme gününden önce yapılır.
- c) Randevu iptali yöneticiyi kötüleyerek yapılabilir.
- d) Randevunun iptali için son dakikaya kadar beklenmelidir.
- e) Randevu iptali sırasında, yeni bir randevu istenmez.

4) Kurumsal müesseselerde ziyaretçiyi ilk karşılayan kimdir?

- a) Resepsiyonist
- b) Güvenlik Görevlisi
- c) Yönetici

- d) Bölüm şefi
- e) Genel Müdür
- 5) Ziyaretçileri kabul konusunda aşağıdaki ifadelerden hangisi yanlıştır?
- a) Ziyaretçi güler yüzle karşılanmalıdır.
- b) Küçük işletmelerde ziyaretçiyi ilk karşılayan sekreterdir.
- c) Ziyaretçi kabulünde, yöneticinin tercihleri dikkate alınır.
- d) Sekreter görgü kurallarına uymalıdır.
- e) Randevusuz ziyaretçileri hemen görüşmeye almalıdır.

6) Aşağıdakilerden hangisi veya hangileri doğru bir davranıştır?

I) Fikret Hanım, patronu için randevu alırken, patronun ismini, unvanı, kurum adını ve hangi konuda görüşeceğini bildirmiştir.

II) Fikret, patronu için aldığı randevuyu randevu defterini kayıt etti.

III) Fikret, randevuyu saat 17.00'a aldı, çünkü 18.00'de patronu seyahate gidecekti.

- a) I
- b) II
- c) III
- d) I ve III
- e) I ve II

7) Aşağıdaki davranışlardan hangisi veya hangileri yanlıştır?

I) Eylül Hanım, Çarşamba günü yapılacak randevuyu, pazartesi günü iptal etmiştir.

II) Kader Hanım, gelen misafiri güler yüzle karşılamıştır.

III) Aybüke Hanım, günün ilk randevusunu saat 9.00'a vermiştir.

- a) III
- b) II
- c) III, II

**d) I, III**

**e) I, II**

**8) Aşağıdaki davranışlardan hangisi veya hangileri yanlıştır?**

I) Gül Hanımı, Zevka Holding’te Resepsiyonist karşılamıştır.

II) Gül Hanımı, Zevka Holding’te Sekreter karşılamıştır.

III) Gül Hanım’ı, sekreter ismiyle hitap ederek karşılamıştır.

**a) I, II**

**b) I, III**

**c) I**

**d) II**

**e) III**

**9) Şanlı Holding’e sekreter alımı yapılacaktır.**

I) Nilüfer Hanım, güler yüzlü bir kişiliktir.

II) Derya Hanım’ın yer yer kaba davranışları vardır.

III) Fikret Hanım’ın ciddiyetsiz davranışları vardır.

Yukarıdaki kişilerden Sekreter mesleğine en uygun kişi veya kişiler kimlerdir?

**a) II, III**

**b) III**

**c) II**

**d) I**

**e) I, II**

**10) Aşağıdaki davranış şekillerinden yanlış olan hangisidir?**

**a) Gelen ziyaretçiye misafir gözüyle bakılmalıdır.**

**b) İşiniz ne olursa olsun, bırakmalı ve misafirle ilgilenmelisiniz.**

**c) Misafir geldiğinde önemli bir telefon konuşması yapılıyorsa eliyle yer gösterilmelidir.**



**d)** Gelen misafire ikramda bulunulmalıdır.

**e)** Gelen misafirin bekletilmesi gerekiyorsa derhal bekleme odasına götürülmelidir.

### **Cevaplar**

1)e, 2)b, 3)b, 4)a, 5)e, 6)e, 7)a, 8) d, 9) d, 10)e

## **8. BÜROLARDA SEYAHAT VE TOPLANTI ORGANİZASYONU**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- 8.1. Seyahat Öncesi Yapılacak Hazırlıklar
- 8.2. Seyahat ve Ulaşım
- 8.3. Toplantı Organizasyonu
- 8.4. Toplantıyı Planlama
- 8.5. Toplantıyı Örgütleme
- 8.6. Toplantıyı Yürütme
- 8.7. Toplantı Koordinasyonu Sağlama
- 8.8. Toplantının Kontrol Edilmesi
- 8.9. Toplantı Türleri
- 8.10. Toplantıya Çağrı
- 8.11. Toplantı Yerlerinin Hazırlanması
- 8.12. Toplantı Tutanakları
- 8.13. Toplantıların Değerlendirilmesi
- 8.14. Toplantı Sonrası Yapılacak İşler
- 8.15. İş Toplantılarını Daha Verimli Kılmanın Yolları

## **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

1. İş hayatında seyahate giderken nelere dikkat edilmeli?
2. Toplantı salonunun düzeni toplantıya katılanları etkiler mi?
3. Toplantı tutanakları tüm katılımcılara verilmeli mi?

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
Seyahat Ve Ulaşım	İş hayatında seyahat öncesi, seyahat sırasında, ve seyahat sonrasında dikkat edilecek hususlar kazanılır.	İş seyahati hakkında yaşanmış tecrübeleri gözlemleyerek.
İş Toplantıları	Toplantı organizasyonu yapma, toplantı tutanakları düzenleme, ve toplantıyı daha verimli kılma bilgilerini kazanmak.	Toplantılara katılarak, deneysel tecrübe kazanmak.

## **ANAHTAR KAVRAMLAR**

- Organizasyon
- Örgütlenme
- Koordinasyon
- Tutanak

## **Giriş**

Yoğun ve hareketli iş yaşamı içerisinde yöneticinin seyahat etmesi kaçınılmaz bir faaliyettir. Yönetici iş gezileri, konferanslar, sempozyumlar, iş toplantıları, merkez dışı birim denetimleri, fuar ve kongre gezileri ya da tatil için gezilere çıkabilir. Amaç ne olursa olsun yönetici seyahate çıkmadan önce işletmedeki işlerini aksatmadan yürütebilecek bir kişiye vekâlet bırakmalı ve sekreter vekâlet bırakılan kişiye destek hizmeti sunmalıdır.

Yönetici seyahate çıkmadan önce sekreterin bir takım ön hazırlıklar yapması gerekmektedir. Yönetici ile yapılan ön görüşme sonrasında seyahatin amacı doğrultusunda gerekli ulaşım ve konaklama rezervasyonları yapılmalı, ayrıca seyahat sırasında yöneticinin ihtiyaç duyabileceği bilgi ve belgeler hazırlanmalıdır. Seyahatin başından sonuna kadar bir seyahat planı yapılarak bu planlama doğrultusunda gerekli organizasyonlar tamamlanmalıdır. Sekreter seyahat organizasyonu içerisinde gerekli rezervasyonlar tamamlanmalıdır. Sekreter seyahat organizasyonu içerisinde gerekli rezervasyonları yapmadan önce yöneticisinin tercihleri konusunda (ulaşım aracı, konaklanacak yer vb.) bilgi edinmeli ve bu bilgiler doğrultusunda rezervasyon yapılmalıdır.

## 8.1. Seyahat Öncesi Yapılacak Hazırlıklar

Yöneticiye seyahat sürecinde ihtiyaç duyabileceği her türlü evrakı kontrol etmesini hatırlatır. Örneğin kırtasiye detayları (kalem, not defteri, yedek kalem içleri vs.), antetli kağıt, şirket kaşesi, toplantı için lazım olabilecek yazışmaların bulunduğu evrak dosyası, katalog, kartvizit vs. gibi ayrıntılar kesinlikle unutulmamalıdır.

Yöneticinin ilk kez seyahat ettiği bir ülke ise, bağlı bulunduğu GSM şebekesinden mobil telefon kullanımı hakkında bilgi alınmalı ve yöneticiye bu bilgi aktarılmalıdır.

Yönetici asistanı tüm seyahat bilgilerinin detayları bulunan bir seyahat çizelgesi hazırlayarak yöneticisine vermeli ve bir kopya da kendisinde bulundurmalıdır.

Meteoroloji Genel Müdürlüğünden seyahat süresi içerisindeki hava durumu öğrenilerek yöneticiye mutlaka önceden bilgi verilmelidir.

Yöneticisinin hangi tarihler arasında seyahatte olacağını kurum içine dahili bir yazışma ile bildirilmesi.

Seyahat süresince iş görüşmesi yapacağı kişi veya kurumlara uçuş bilgilerini ve kalacağı otelin bilgisinin gönderilmesi.

Yöneticiden seyahate çıkmadan önce kendisinin bulunmadığı günlerde yapılmasını istediği işler sorulmalı ve not alınmalıdır.

## 8.2. Seyahat ve Ulaşım-

Sekreter, yöneticilerinin yurtiçi ve yurtdışı seyahat rezervasyonlarını düzenlemek, gerek gidiş-geliş gerekse otellerde kalma durumlarını, tarih ve saatleri isabetli, doğru ve eksiksiz bir şekilde ayarlamak, seyahat programının aksamadan işlerliğini sağlamak gibi önemli işlerini yürütmekle görevlidir.

Bu işler için mutlaka planlı çalışmalı ve aşağıdaki hususlara dikkat edilmelidir.

- Seyahate gidecek olan kişilerin isimleri
- Nereye gidileceği ve hangi araçla seyahat edileceği
- Seyahatin kaç gün süreceği
- Gidilecek yerde görüşülecek şahısların isimleri
- Gidilecek yerin adresi, telefon numarası ve gerekli diğer bilgiler
- Giderken götürülecek şahsi eşyalar
- Yurtdışı seyahati ise; pasaport, döviz işlemleri vs.

Bu plan hazırlandıktan sonra detaylar geliştirilir;



- Seyahat acentesiyle görüşmeler yapıp, gidiş-geliş biletlerinin ayarlanması, gerekli kişilere haber verilip, randevu saatlerinin bildirilmesi
- Gidilecek seyahat vasıtasının kalkış-varış saatlerini kaydeder, unutulma olmaması için ilgililere gerekli hatırlatmaları yapar
- Görüşülecek kişileri, görüşme yerlerini, saatlerini belirler
- Aldığı tüm bilgileri, yaptığı planı düzgün bir şekilde kağıt üzerinde gösterir, çoğaltarak birini kendi alır, diğerlerini ilgili kişilere dağıtır

Seyahat programı düzenleyecek sekreterin elinin altında bulunması gerekli şeyleri şöyle sıralayabiliriz.

Havayolları, demiryolları yıllık programlarını içeren kitapçık veya broşürleri, havayolları, demiryolları, otobüs işletmelerinin telefon, fax numaraları, çeşitli telefon rehberleri, çeşitli yurtiçi ve dünya haritaları, döviz kurlarını belirleyen günlük veriler, banka hesap numaraları, seyahat acenteleri adres ve telefon numaraları vb.

### **8.3. Toplantı Organizasyonu**

Bir kuruluşta temel yönetim kararları genellikle yüksek yöneticilerin katıldıkları toplantılarda alınır. Bu nedenle sekreterin en önemli görevlerinden biri bu toplantıyla ilgili işlerin yürütülmesidir

**Görevleri;** amaca uygun bir yeri toplantı için hazırlamak, toplantıya katılacaklara toplantının yeri, saati ve tarihini bildirmek, yöneticinin toplantı sırasında ihtiyacı olabilecek bütün belge ve bilgileri bir dosya halinde düzenlemek, gündemi bastırmak ve dağıtmak, oturulacak yeri planlamak ve kartları hazırlamak, eğer şehir dışından toplantıya gelecek varsa bunlarla ilgili otel, seyahat rezervasyonlarını yapmak, basına duyurulacak konularla ilgili kullanılan malzemelerin toplanmasını ve iletimi gereken ödemelerin yapılmasını, tutanakların çevrilmesini, teşekkür mektuplarının yazılmasını sağlamaktır.

Sekreter olağanüstü durumlar dışında toplantıların ve görüşmelerin aksamamasına çalışmalıdır. Eğer birkaç toplantı yapılacaksa; çağıranın kaçınıcı toplantı ile ilgili olduğu, toplanacak kurumun veya komisyonun ismi, toplantı yeri ve saati, başkanın ismi, gündemle ilgili notlar, bilgiler yoksa toplantının amacının ve kapsamının davet yazısında belirtilmesi gerekir.

### **8.4. Toplantıyı Planlama**

1. Toplantının yapılacağı yer, tarih, saat olarak saptanması
2. Başka toplantılarla çakışmamasına dikkat edilmesi
3. Toplantıya davet edilecek kişilerin belirlenmesi
4. Toplantıya katılacak kişilere haber verilmesi (yazılı davetiye, ilan tahtası, mektup, telefon, e-mail vs.)

## 5. Gündemin hazırlanması

Bir sekreter, toplantıdan önce görüşülecek gündemi hazırlamalıdır. Gündemde gün, yer ve saati belirlemek şarttır. Öncelikle eski toplantıların gündemleri incelenmeli, çözümlenmemiş bir maddenin olup olmadığı kontrol edilmeli varsa yeni gündeme eklenmelidir. Gündemin bir kopyası ilgililere gönderilmeli ayrıca toplantı sırasında birer nüsha da her katılımcının önünde olmalıdır. Gündem yazılırken sağ boşluk biraz geniş bırakılmalıdır, toplantı sırasında katılımcılar her maddenin yanına not alabilirler.

### 8.5. Toplantıyı Örgütleme

1. Toplantı yerinin hazırlanması.
2. Masa ve koltuk düzeninin ayarlanması.
3. Katılımcıların isim kartlarının oturma şekline göre yerleştirilmesi.
4. Gerekli olan araç-gereç temini (kırtasiye malzeme, tepegöz, video, küllük vs.)
5. Gündem maddeleri ile ilgili raporlar, belgeler, grafikler vs. hazırlanması.
6. İkram edilecek yiyecek ve içeceklerin hazırlanması (misafirperverlik, güleryüz, hoş karşılama ve konuklara yapılan ikram onlara verilen değeri gösterir.)
7. Havalandırma, ısıtma, aydınlatma işlemlerinin yeterli düzeyde olmasını sağlama.

### 8.6. Toplantıyı Yürütme

1. Resepsiyona toplantı hakkında bilgi verme.
2. Gelebilecek ziyaretçiler ve telefonlar için önlem alma.
3. Toplantı odasına önemli olmadıkça hiçbir telefonun bağlanmaması.
4. Toplantıya şehir dışından katılacak olanlar için ulaşım ve otel rezervasyonlarını ayarlama.
5. Çıkabilecek ekstra istekler için önlemler alma, hizmetlilere direktifler verme.
6. Gerekli hatırlatma ve uyarıları zamanında yapma.

### 8.7. Toplantı Koordinasyonunu Sağlama

1. Birbiriyle ilgili kişilerin yan yana oturması
2. Araç-gerecin kim tarafından kullanılacağına belirlenmesi
3. Dinlenme aralarının belirlenmesi ve ikram düzeni
4. Gerekebilecek fotokopi, telefon vs. hizmetlerinin sağlanması
5. Eğer varsa, basına duyurulacak konularla ilgili hazırlık
6. Dikte alma ve not tutma.

Dikte “yazdırma, yazdırılan şey” demektir. Sekreterin iyi dikte alabilmesi için geniş bir kelime hazinesi olmalı, Türkçede ve uluslararası alanda kullanılan kısaltmaları da bilmesi gereklidir. Toplantılarda raportör yoksa sekreter dikte alır, bunları düzenleyerek toplantı tutanağının hazırlığını yapar. Toplantıda sekretere direk olarak bir şey söylenmez, oturum esnasında katılımcıların konuşmaları belli bir sistem içinde ele alınmalıdır, her söylenen değil sadece önemli noktalar kaydedilmelidir. Daha sonra kendi gözlemlerine dayanarak yazıyı gereken forma sokmalıdır.

## 8.8. Toplantının Kontrol Edilmesi

1. En az 15 dakika önce toplantı yerinde bulunma.
2. Yapılan planın işleyip işlemediğini denetleme.
3. Eksik veya yanlış bir durum varsa, acilen tedarik ya da düzeltilmesi.
4. Toplantı tutanağının son şekli için;
  - Toplantı yapan grubun ismi
  - Toplantı yeri, günü ve saati
  - Katılımcıların isim listesi
  - Daha önceki toplantı tutanaklarına, (varsa) ilave ve düzeltmelerin yapılması
  - Bitirilmiş işler ve bunlarla getirilen çözümler
  - Yeni konular ve verilen kararlar
  - Gelecek toplantının tarihi ve yeri
  - Toplantıya son verilmesi ve toplantının bitiş zamanı

Tutanakta gerekli düzeltmelerin yapılarak ilgili kişilere ve kuruluşlara dağıtılması.

## 8.9. Toplantı Türleri

Birçok toplantı türü vardır. Uygulanan başlıca toplantı türleri şunlardır.

**Emir Toplantısı:** Bu tip toplantılar yöneticiler tarafından astlarına belli bir görev vermek veya gelecekteki davranışları yönlendirecek kuralları bildirmek için yapılır. Böyle toplantılarda kararları yönetici verir, sonuçlarından da o sorumludur. Toplantıya kimlerin geleceğine, hedeflerin ne olacağına, hangi işin yapılacağına yönetici karar verir ve bildirir. Bundan dolayı bu tip toplantılar otoriter bir nitelik taşır. Bunun başarılı olabilmesi için yöneticinin karar verme yeteneğinin olması ve emirlerinin uygulanacağını iyi bilmesi gerekir.

**İstişare Toplantısı:** Bu tip toplantılar karşılıklı bilgi alışverişinde bulunmak için yapılır. Bu toplantılar genellikle danışma niteliğindedir.

**Koordinasyon Toplantısı:** Bu tip toplantılar birimler arasında ortak bir şekilde yürütülen hizmet faaliyetleriyle ilgili olarak, uyum ve işbirliği sağlamak ve ortak karar almak amacıyla yapılır.

**Heyet Toplantısı:** Bu tip toplantılar aynı statü veya profesyonel bilgi ve beceriye sahip kişiler arasında yapılır. Herkes kendi dalında profesyonel bir yeterlik ve saygınlık kazanmıştır. Bu toplantılara çağırılan kişilerin profesyonel bilgi ve yeteneklerinden yararlanmak, bir sorunun çözülmesi ve alınan kararların etkilerini tartışmak için yapılır. Bu gibi toplantılarda kararlar genellikle herkesin oyuna başvurarak yapılır. Kişiler bir fikir ayrılığına düşerse, yeterli bir neden göstermek ve başka bir seçenek getirmek zorundadır. Bu tür toplantılarda alınan kararların sorumluluğu herkese aittir.

**Kurul Toplantısı:** Çeşitli grupların temsilcileri ortak bir konuda karar verebilmek için bir araya gelirler. Kurul toplantılarında kararlar genellikle oylamayla alınır, çoğunluğu sağlayanların fikirleri benimsenir. Eşitlik halinde başkan kendi oyunu da kullanarak bu eşitliği bozar. Kurul toplantısı aynı zamanda demokratik yöntemdir.

**Pazarlık Toplantısı:** Kararlar oylamadan çok bir pazarlık ve uzlaşma temeline dayanmaktadır. Her iki tarafın farklı amaçları ancak ortak çıkarları vardır. Her iki taraf da en iyi koşulları arar. Bu gibi toplantılarda ortak karara varılır ve taraflar alınan bu ortak kararı uygulamak zorundadır.

## 8.10. Toplantıya Çağrı

Toplantıya katılımcıların çağrılması genelde davetiye ile sağlanmalıdır. Katılımcılara toplantı öncesinde gerekli hazırlıkları yapabilmeleri için davetiyeler zamanında gönderilmelidir.

### TOPLANTI DAVETİYESİNDE BULUNMASI GEREKEN HUSUSLAR

- Toplantıya davet eden kurumun veya ünitenin ismi
- Eğer birkaç toplantı yapılacaksa çağrının kaçınıcı toplantı ile ilgili olduğu
- Toplanacak grubun veya komitenin ismi
- Toplantı tarihi, yeri ve saati
- Başkanın ismi
- Gündem ve gündemle ilgili notlar

Toplantıya yapılan çağrılarda bu bilgiler eksiksiz olarak belirtilirse, toplantıya katılacak olan kişilerde gündem maddelerine göre hazırlık yapma imkanları bulmuş olurlar. Aksi takdirde katılımcıların hazırlıksız bir şekilde toplantıya dahil olmaları sağlanmış olur.

Toplantı gündemi toplantıya katılacak olanlara, toplantı konusunu söyleyerek, hazırlık yapmalarını sağlar. Gündemler aynı zamanda toplantı sırasında toplantının geri kalan kısımlarını göstererek, toplantıya katılanların toplantıyı bölüp dışarı çıkıp çıkamayacaklarına karar vermelerine yardımcı olur. Toplantı gündemleri, toplantıya katılanların zamanlarını planlamalarının önemli bir aracıdır. Gündemin içerisinde toplantının hangi konuda olduğu gösterilir.

## 8.11. Toplantı Yerlerinin Hazırlanması

Sekreter; toplantının rahat ve huzurlu geçmesi için uygun bir yerin sağlanması, eğer toplantı büyük bir yerde yapılıyorsa gerekli yer düzeninin temini, toplantıda video, kaset, slayt gibi materyallerin kullanılması düşünülüyorsa ilgili araç ve gerecin hazır bulundurulması, toplantı ile ilgili önlemlerin alınması, uzun süren toplantılarda ara verildiğinde katılanların dinlenmesi ve ihtiyaçlarının giderilmesi yolundaki ek olanaklarının teminini sağlamakla görevlidir. Eğer tüm bu sayılanların sağlanması pek mümkün görünmüyorsa özellikle

toplantılar için ayrılmış yerlerden (büyük otellerin konferans salonları gibi) yararlanma yoluna gidilmelidir.

## **8.12. Toplantı Tutanakları**

Toplantıda yapılan konuşmaların ve alınan kararların tespitini sağlar. Ancak tutanak konuşulan her sözcüğün yazılması demek değildir. Tutanaklarda, yapılan konuşma ve tartışmalar özlü bir şekilde yazılır. Özellikle sonuç ve öneriler dikkatle not edilir. Bazı durumlarda görüşmeleri aynen not etmek de gerekir. Tutanaklarda sonuç ve önerilerle ilgili olarak nelerin yapılması gerektiği ve her işin kimin tarafından yapılacağı kesinlikle not edilmelidir. Tutanaklar toplantıdan sonra gözden geçirilip gerekli düzeltmeler yapıldıktan sonra kabul edilen tutanaklar formuna göre dikte edilebilir. Son yıllarda özellikle düzeltmeler her konuşulanın not edilmesinin gerekli olduğu toplantılarda tutanakların tutulması sekretere veya sekreter özelliklerine sahip kişilere yaptırılmaktadır.

### **TUTANAKLARIN DİKTE EDİLMESİ**

Genellikle tutanaklarda şu konular bulunur:

- Toplantı yapan müessese veya grubun ismi, toplantı yeri, günü ve saati, toplantının adı (normal, olağanüstü veya özel olduğu)
- Başkanın, raportörün, toplantıya katılanların ve katılmayanların isimleri.
- Önceki toplantı tutanaklarının okunması, ilaveler veya düzeltmelerin yapılması ve onaylanması.
- Komisyonların veya önceden özel görevler verilmiş olan üyelerin raporları.
- Bitirilmiş işler ve bunlarla ilgili olarak kararlaştırılan çözümler.
- Yeni konular, tartışmalar ve varılan kararlar.
- Gelecek toplantının tarihi ve yeri.
- Toplantıya son verilmesi ve bitiş zamanı.
- Raportör veya tutanaklardan sorumlu şahsın imzası.

## **8.13. Toplantıların Değerlendirilmesi**

- Toplantıların değerlendirilmesinde söylenecek ilk şey toplantıda alınan kararlarla ilgili direktiflerin ilgili yöneticilere verilmesidir.
- Eğer toplantının sonuçları hakkında kamuoyuna bilgi verilecekse toplantı yöneticisinin veya halkla ilişkiler sorumlusunun gereken bilgiyi kamuoyuna araçlarla yansıtmasıdır.
- Toplantıda varılan sonuçlara bakarak sonraki toplantı ve faaliyetlerle ilgili kararların alınması.
- Toplantıda varılması istenen amaca ulaşılıp ulaşılmadığı ve ilgili sonuçların açıklanması.
- Toplantı sonuçlarının kamuoyunda uyandırdığı yankıların, ilgilerin ve tepkilerin gözlenmesi.

- Eğer toplantıda alınan kararlar kurumda çalışanların faaliyetlerinde ve durumlarında bir değişikliğe yol aıyorsa bu bilgilerin uygun bir şekilde ilgililere bildirilmesi.
- Eğer toplantılar meslek için eğitim faaliyetinde ise katılanlara seminere katılma belgesi verilmesi gerekli görülüyorsa başarılarının ödüllendirilmesi ihmal edilmemelidir.

#### **8.14. Toplantı Sonrası Yapılacak İşler**

- Toplantı salonuna götürülen tüm dokümanların büroya geri getirildiğinden emin olmak.
- Toplantı salonuna getirilen tüm araç gerecin yerlerine gönderimini sağlamak.
- Toplantıda kullanılan tüm yazışmaları dosyalamak.
- Bir sonraki toplantı tarihini ajandasına ve ilgililere bildirmek.

#### **8.15. İş Toplantılarını Daha Verimli Kılmanın Yolları**

İş toplantılarının, iş yerinin amaçlarına hizmet edebilmesi için şu kurallara uyulmasını tavsiye ediyorum.

1. Toplantının gündem maddeleri önceden hazır olmalı ve toplantıdan önce katılımcıların her birine gerekli incelemeleri yapmak için yeterli zamanı verecek şekilde dağıtılmalıdır.
2. Toplantı kuralları önceden belirlenmelidir. Her katılımcının, toplantının başından itibaren toplantı için ayrılan zamanına ve gündem maddelerine bağlı kalınması gerektiğini bilmesi sağlanmalıdır. Böylece saatlerce sürdüğü halde, hiçbir sonuç alınamayan sıkıcı toplantılardan kaçınılması mümkün olur. Ayrıca toplantı kısa, hoş ve verimliyse katılımcıların gelecekte yapılacak toplantılara karşı tavırları olumlu olur.
3. Toplantılarda her katılımcının konuşacağı süre önceden belirlenmelidir. Bu sreye bağlı kalınmalı ve konuşmacının konusunu toparlayabilmesi için süre bitimine doğru konuşmacı uyarılmalıdır. Bu, beyin fırtınası yapılan toplantılarda, katılımcıların zaman limitlerini hiçe sayıp toplantı üzerinde tekel kurmasını önler.
4. Her toplantıda bir sekreter olmalıdır. Toplantıda konuşulan, tartışılan her şeyi kağıda döken, yani toplantı tutanağı hazırlayan sekreter, toplantı sonrasında bu tutanakların bir nüshasını katılımcılara göndermelidir.
5. Toplantıya katılan herkesi görevlerinin listesi yapılmalı ve gündemde kimin ne görevi üstlenmiş olduğu belirtilmelidir. Yine toplantının başında, konuşma süresine bağlı kalınarak herkesin görevleri, konuşacağı gündem içinde ilan edilmelidir. Bu sayede toplantının genel gidişatı etkin bir biçimde kontrol edilmiş olur.
6. Toplantıda katılımcılar için ikram yapılmalıdır. Eğer bazı katılımcılar ikramları getirmekle grevlendirilmişlerse, bu da gündem de ayrı bir madde olarak belirtilmelidir. Böylece tüm katılımcılar durumdan haberdar olur. Toplantılarda yapılan ikramlar, katılımcıların havasını olumlu yönde etkiler ve konsantrasyonlarını artırır.

7. Toplantıya zamanında başlayıp zamanında bitirmek gerekir. Bir saat sürmesi planlanırken iki saat süren bir toplantı moral bozucudur. Hatta mümkünse toplantıyı erken bitirmek gerekir. Kısa, verimli ve sonuç alınabilen toplantılara katılan kişilerin tavırları olumlu yönde değişir.
8. Sunum yapan katılımcılar, sunumları için ihtiyaç duyabilecekleri malzemeler hazır olmalıdır. Sunum esnasında karışıklıklara sebebiyet vermemek için toplantı öncesinde bu malzemeler denenmelidir. Önceden yapılacak hazırlıklar kalabalık önünde konuşma tedirginliğini azaltacaktır. Profesyonel liderler toplantıları etkin yöneten liderlerdir.

Toplantının sonunda konuşulanların bir özetini yapmak gerekir. Bu özeti, tüm katılımcılara gözden geçirmeleri ve düzeltme yapmalarına imkan sağlamak için gönderin. Bu toplantıda neler konuşulduğunun bir kaydı olacak ve hiç kimse “ben bunu” ya da “şunu” demedim demeyecektir. Bu durumda herkes dönüp toplantı tutanağına ve özetine bakacaktır

## Uygulamalar

- İş hayatında seyahat yapılırken, dikkat edilecek özellikleri kavramak.
  - İş toplantılarının özelliklerini kavramak.
1. Seyahat öncesinde, seyahat sırasında ve seyahat sonrasında yapılacakları araştırınız.
  2. Toplantı organizasyonu yapılırken nelere dikkat etmeli, araştırınız?



## Uygulama Soruları

1. Seyahat öncesi yapılacak hazırlıklar nelerdir?
2. Seyahat sırasında ve seyahat sonrasında neler yapılmalıdır?
3. Toplantı türleri nelerdir?
4. Toplantı organizasyonu nasıl yapılır?
5. Toplantı tutanakları nasıl hazırlanır?

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Bürolarda seyahat organizasyonu yaparken dikkat edilecek hususlar, toplantı düzenlenirken öncesinde ve sonrasında yapılacak hazırlıklar ve işlemler değerlendirilmiştir.

## Bölüm Soruları

1) Aşağıdakilerden hangisi yöneticinin seyahati öncesi yapılacak hazırlıklarla ilgili yanlış bir ifadedir?

- a) Gerekli evraklar hazırlanır.
- b) Mobil telefonun yurt dışı görüşmelere açık olması sağlanır.
- c) Hava durumu öğrenilip, ona göre hazırlık yapılır.
- d) Kendisinin yokluğunda yapılacak işler belirlenir.
- e) Sekreter, rezervasyonları kendi tercihihine göre belirler.

2) Toplantıyı planlarken sekreter aşağıdakilerden hangisine dikkat etmez?

- a) Toplantının yapılacağı yer, tarih, saat belirlenir.
- b) Gündem belirlenir.
- c) Toplantıya davet edilecek kişiler belirlenir.
- d) Toplantıya katılacak kişilere haber verilir.
- e) Toplantıya katılacak kişilere kıyafet belirlenir.

3) Toplantı davetiyesinde bulunması gereken bilgiler aşağıdakilerden hangisi değildir?

- a) Toplantının tarihi, yeri ve saati
- b) Toplantı hazırlayan sekreterin ismi
- c) Eğer birkaç toplantı yapılacaksa çağrının kaçınıcı toplantı ile ilgili olduğu
- d) Toplantıya davet eden kurumun veya ünitenin ismi
- e) Gündem ve gündemle ilgili notlar

4) Toplantı sonunda sekreter aşağıdakilerden hangisini yapmaz?

- a) Toplantı salonuna getirilen tüm araç gerecin yerlerine gönderimini sağlamak
- b) Toplantıda yapılan tüm yazışmaları dosyalamak
- c) Bir sonraki toplantı tarihini ajandasına ve ilgililere bildirmek

- d) Toplantı salonunu temizlemek
- e) Toplantı salonuna götürülen tüm dokümanların büroya geri getirildiğinden emin olmak.

5) Aşağıdakilerden hangisi tutanaklarda bulunmaz?

- a) Konuşma ve tartışmalar özlü şekilde yazılır.
- b) Sonuç ve öneriler dikkatle yazılır.
- c) Sunulan ikramlar yazılır.
- d) Toplantıya katılanların isimleri yazılır.
- e) Bitirilmiş işler ve bunlarla ilgili öneriler yazılır.

6) Aşağıda Fatma Hanım'ın iş yerindeki çalışmaları anlatılmıştır, bunlardan hangisi veya hangileri yanlıştır?

I) Fatma Hanım, seyahat öncesi gidilecek yerin hava durumunu öğrendi.

II) Fatma Hanım, yöneticinin seyahat tarihlerini kurum içi yazışma ile tüm çalışanlara bildirdi.

III) Fatma Hanım, bir adet seyahat çizelgesi hazırladı.

a) I

b) II

c) I, III

d) I, II

e) III

7) Aşağıda yer alan Aytül Hanım'ın davranışlarından hangileri veya hangisi doğrudur?

I) Toplantı yerinin masa ve koltuk salonunu düzenler.

II) Toplantı için hazırlanması gereken grafikleri kontrol eder.

III) Toplantıda ikram edilecekleri temin eder.

a) I

b) II

c)III

d) I, II, III

e) I, II

8) Toplantıda birbiriyle ilgili kişilerin yan yana oturmasını sağlamanın faydası nedir?

a) Toplantının koordinasyonunu sağlar.

b) Kolay dikte yapılmayı sağlar.

c) İkramın hızlı yapılmasını sağlar.

d) Malzemeleri birlikte kullanırlar

e) Güzel vakit geçirirler

9) Sekreter toplantı salonuna en az kaç dakika önce gelmelidir?

a) 20

b) 30

c)15

d)10

e) 5

10)Aşağıdaki toplantılardan hangisi veya hangileri Emir Toplantısıdır?

I) Zenan Hanım, emrindeki personele Perşembe günü gelecek olan müfettişlere nasıl davranmaları konusunda toplantı düzenledi.

II) Aysun Hanım, yeni gelen iş teklifi hakkında çalışanlarla ortak bir karara varmak için toplantı düzenledi.

III) Tansu Hanım, dönem sonu raporlarının değerlendirilmesi için yönetim kurulu üyelerini toplantıya çağırdı.

a) I, II

b) I

c) I, III

d)II

e) III

### **Cevaplar**

1)e, 2)e, 3)b, 4)d, 5)c, 6)e, 7)d, 8) a, 9)c, 10)b

## **9. BÜROLARDA DOSYALAMA SİSTEMLERİ**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- 9.1.** Dosyalamanın Amacı
- 9.2.** Dosyalamanın Önemi
- 9.3.** Dosyalamanın Özellikleri
- 9.4.** Dosyalamanın Süreci
- 9.5.** Dosyalama Tasnifleri
- 9.6.** Dosyalama ve Kıymetli Evrakın Korunma ve Saklanma Şekilleri



## **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

1. Bürolarda dosyalama sistemi gerekli midir?
2. Farklı dosyalama sistemlerine neden ihtiyaç duyulmaktadır?
3. Kıymetli evrakları dosyalamak veya yok olmaktan korumak farklı şeyler midir?

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
Dosyalamanın amacı ve önemi	Bürolarda iş akışının sağlıklı yapılması için dosyalamanın sağladığı değerleri kavramak.	İş yerlerinin dosyalama sistemlerini incelemek.
Dosyalamanın özellikleri ve süreci	İş akımını sağlayan dosyalamanın temel özelliklerini kavramak ve onun büro içinde kullanılabilirliğini sağlamak.	Dosyalamayla ilgili yayınları okumak.
Dosyalama Tasnifleri ve Korunması	Evrakları belli kurallara göre tasnifleyerek bir düzen kurma becerisi kazanmak.	Büroların dosyalama sistemlerini gözlemlemek.

## **ANAHTAR KAVRAMLAR**

- Dosyalama Özellikleri
- Dosyalama Süreci
- Dosyalama Çeşitleri

## Giriş

Etkin bir büro bilgi ve büro iletişim sisteminin temel unsurlarından biri de, yazılı kayıt ve belgelerdir. Bu kayıt ve belgeler bürolarda ortaya çıkan gereksinimlere göre oluşturulurlar ya da işletme dışından gelirler. Tüm bu kayıt ve belgeler gün geçtikçe artma ve yığılma eğilimindedir. İşletme örgütlerinin yanı sıra bir hastaneyi, bir eğitim kurumunu veya bir banka şubesini düşününüz. Buralarda üretilen ve işletme dışından gelen belgelerin sayısı tahmin edemeyeceğiniz kadar çoktur. Küçük, büyük tüm örgütlerde bu belgeler özel ilgi ister. Belgeler gruplara ayrılıp, ilgili yerlere ya da kişilere dağıtılmalı, gerekli olanlar bir süre saklanmalı ya da daha uzun sürelerle korunmalıdır. Bütün bu işlemler için bir kayıt yönetimi sisteminin tasarlanması ve bu sistemden sorumlu bir kişinin olması gerekir.

**Dosyalama;** bürolarda yapılan faaliyetler sırasında ortaya çıkan her türlü yazılmış, basılmış, kayıt edilmiş, banda veya filme alınmış bilgilerin raflarda, çekmecelerde, ciltlerde, kütüphanelerde veya bilgisayar ortamında belli bir amaca hizmet etmesi için sistemli ve planlı bir şekilde saklanmasıdır.

Dosyalama, bilgilerin kayıtlı tutulmasının zaruri bir sonucudur. Kaydedilmiş bilgiler ihtiyaç duyulduğunda kullanılmak üzere dosyalanırlar. Bilgilerin saklanması esas nedeni de budur.

### 9.1. Dosyalamanın Amacı

Dosyalamanın amacı, her bilginin yapısına uygun yerlerde bulundurulmasıdır. Dosyalamanın diğer bir amacı da, kıymetli evrakın aslına uygun ve zarar görmeden saklanmasıdır. Örneğin, bir noter işlem yaptığı belgeleri titizlikle ve aslını koruyarak saklar ve gerektiğinde işleme koyduğu gibi, bir banka da müşteri hesaplarının saklandığı hesap kartonlarının veya bilgisayar kartuşlarının her an hizmete hazır tutmak zorundadır.

Büroların yazışmalarında daima bir kopya saklanmak zorundadır. İlgili memurlar tarafından yapılan yazışmaların bir kopyası ilgili dosyaya konur. Bir yazının hangi dosyada korunacağı (saklanacağı), büroların dosya tasnif sistemine göre (konusuna göre, numarasına göre, tarih sırasına göre gibi) belirlenir. Bilgilerin zaman kaybetmeden derhal ilgili dosyaya konarak kaybolması ya da başka belgelere karışması önlenir.

### 9.2. Dosyalamanın Önemi

Bütün bürolar için önemli bir fonksiyon olan dosyalama, büyük iş hacmine sahip bürolarda ayrı bir departman olarak oluşturulur. Dosyalama memurları tarafından saklanan bilgiler, ilgililerin ihtiyacı olduğunda süratli bir şekilde iletilir.

Diğer bürolarda ise dosyalama işlerini düzenleme ve yürütme görevi tamamen sekretere veya sekreterlik görevini yürüten memura aittir. Bu nedenle bir sekreterin dosyalama memuru kadar dosyalama sistemlerini bilmesi gerekmektedir.

Gerek kamu sektörü, gerekse özel sektör bürolarında, işlerin zamanında ve doğru bir şekilde yapılabilmesi, yönetimin verdiği kararların başarılı olabilmesi için iyi bir dosyalama sistemine ihtiyaç vardır. Bir yönetici yönetim bilimi alanında kendini ne kadar yetiştirmiş olursa olsun kararlarını anında ve isabetli verebilmesi için zamanında doğru ve yeterli bilgiye ihtiyaç duyacaktır. Eğer bu tür bilgiler kendisine verilmezse karar vermek güçleşecek, gecikecek ya da hiç mümkün olmayacaktır. Bu nedenle dosyalama memurlarının alanlarında uzmanlaşmış olmaları gerekmektedir.

### 9.3. Dosyalamanın Özellikleri

İyi bir dosyalama sisteminin bazı özelliklere sahip olması gerekmektedir. Bu özellikleri ise şu şekilde özetlemek mümkündür.

1- **Basitlik:** Dosyalama sistemi, herkes tarafından kolaylıkla anlaşılır ve kullanılabilir olmalıdır. Düzenli, anlaşılması kolay olan dosyalama sisteminde, aranan bilgi kolaylıkla bulunur. Bilginin hangi dosyaya konulması gerektiğinin bilinmesi, arandığında kolaylıkla bulunmasını sağlar.

2- **Ussallık (Akla Uygunluk):** Dosyalama sistemi, akla uygun bir düzen içinde olmalıdır. Sistem kolayca kavranabilmeli, başlıklar anlaşılır ve eksiksiz olmalıdır.

3- **Tutarlık:** Dosyalama sisteminde, ana gruplar ve alt gruplar birbirine tutarlı olmalıdır. Her bir grubun sınırları iyi belirlenmeli, hangi bilginin nereye konulacağı kolaylıkla tespit edilmelidir.

4- **Kullanışlılık:** Bir büro için en kullanışlı dosyalama sistemi, büronun ihtiyacını en uygun şekilde karşılayan sistemdir. Muhasebe bürosu için hazırlanmış bir dosyalama sistemi, banka şubeleri için kullanışlı olmaz. Çünkü her büronun farklı iş alanı ve sistemi vardır. Bu nedenle en uygun dosyalama sistemi hangisi ise o seçilmelidir.

5- **Transfer Kolaylığı:** Bir dosyayı inceleyen kişi bu dosyayı bir başkasına veya arşive devredebilir. Buna transfer (geçiş-havale) denir. Dosyalama sistemi bilgilerin veya dosyaların kolaylıkla dolaşmasına ve izlenmesine imkan vermelidir.

6- **Ekonomiklik:** Dosyalama sistemi en az emek, en az maliyet, en az yer (alan, hacim) gerektirmelidir. Dosyalamada, sisteme en uygun olan malzeme kullanılmalıdır. Sistem, değişen ihtiyaca göre genişleyebilmelidir.

### 9.4. Dosyalama Süreci

Dosyalama süreci, belgelerin dosyalanabilir olduğunun kontrol edilmesiyle başlayarak, işlem den kaldırılmasına kadar geçen süredeki aşamaları içerir. Dosyalama sürecinin aşamaları ise; fihrist hazırlama, dosya açılması, dosyaların kodlanması, dosyaların ödünç verilmesi, dosyaların izlenmesi, dosyaların kontrol edilmesi ve saklanması aşamalarını içerir.

1- **Fihrist Hazırlama:** Özellikle numaraya göre dosya tasnif sistemi ve karma dosya tasnif sisteminin kullanılabilmesi için gerekli olan fihrist, belgelerin hangi dosyaya konacağını gösteren yardımcı bir araçtır. Fihrist çok kalın bir kitabın en başında yer alan “içindekiler” sayfası olara nitelendirilebilir. Çok fazla dosya ve belge yığılmalarında

aranılan belgenin tek tek bütün belgeleri kontrol ederek bulunması çok zor ve zaman alıcıdır. Ama fihrist kullanılarak aranılan konu veya numarası bulunur ve kısa zamanda istenilen belgeye erişilebilir.

- 2- **Dosya Açılması:** Dosya; mektupların, raporların ve benzer yazılı belgelerin konulduğu kartondan veya plastikten yapılmış bir dosyalama aracıdır. Bir dosya yaklaşık 100 belge almaktadır. Bir dosya dolmadan yerine yenisi açılmaz. Bunun nedeni ise dosya sayısının artmasını önlemek ve mümkün olduğu kadar ilgili belgeleri bir arada tutmaktır.
- 3- **Dosyanın Kodlanması:** Kontrol yapılan evrakın hangi dosyaya konulacağı belirlenir. Belirleme sonucunda ortaya çıkan isim veya numaraya “Kod”, bu işleme de “Kodlama” denir. Kod yazının üzerine diğerleriyle karışmasını önlemek ve dikkat çekmesi için yazılır.
- 4- **Dosyanın Ödünç Verilmesi:** Belgeler dosyaya konulduktan sonra, dosyadan bir belge görmek isteyen bir bölüm veya memur için belge dosyadan çıkarılmaz. Belgenin dosya ile birlikte dolaşması sağlanır. Bunun nedeni ise belgenin kaybolmasını ve yıpranmasını engellemektir. Ayrıca belge yerine dosyanın dolaştırılması ilgililerin konuyla ilgili diğer belgeleri de aynı anda görmeleri açısından yararlıdır.
- 5- **Dosyanın İzlenmesi:** Ödünç verilen dosyanın takibi dosyalama görevini yürüten memurun görevidir. Bunun için dosya takip çizelgesi hazırlanmalı ve sık sık bu çizelge kontrol edilmelidir. Ödünç alınan dosyaların geri getirilmemesi veya kaybolması durumunda hangi dosyanın olmadığı ve dolayısıyla hangi belgelerin iade edilmedi bu şekilde takip edilir.
- 6- **Dosyanın Kontrol Edilmesi ve Saklanması:** Ödünç alınan dosyalar geri getirildiğinde mutlaka kontrol edilmeli, eksik veya fazla belge olup olmadığına bakılmalıdır.

Dosyalama sürecinin son aşaması dosyaların uygun ortamlarda saklanmasıdır. Saklama için ayrı bir bölüm var ise dosyalar orada; eğer dosyalama herhangi bir bölümde yapılıyorsa, bu bölümde ayrılan yerlerde muhafaza edilir. Sağlıklı bir dosyalama için dosyaların dosya dolaplarında saklanması gereklidir.

Dosyaların saklandığı yerlerde gerektiği zaman bulunabilmeleri için belirli bir düzen içerisinde muhafaza edilmelidir

## 9.5. Dosyalama Çeşitleri

Bilgilerin saklandığı (korunduğu) dosyalar büroların özelliklerine göre çeşitli şekilde tasnif edilirler. Dosyaların tasnif edilmesindeki amaç; birbiriyle ilgili bilgilerin bir arada bulundurulması ve istendiği zaman en süratli biçimde bulunması ve ilgili kişilere ulaştırılmasıdır. Uygulanacak dosya tasnif sistemi, büronun işleyişine en uygun biçimde olmalıdır. Ancak bu şekilde büroların verimliliğine katkı sağlanabilir.

### 1- Alfabetik Dosya Tasnif Sistemi:

Bürolarda tüm faaliyetlerin % 90'ı konumlarına, yerlerine ve isimlerine göre dosyalanır. Alfabetik dosyalamada genellikle klasör dosyaları harflere bölünmüş indekslere

göre hazırlanır. Klasörler ise isimlere veya konulara göre sınıflandırılır. Alfabetik dosya tasnif sistemi, dosya isimlerinin esas alınarak dosyaların alfabetik harf sırasına göre sıralanmasıdır.

Alfabetik dosya tasnif sisteminde kişilerin isimleri yerine, telefon rehberinde olduğu gibi, soyadlarının ya da kurum isimlerinin esas alınması uygun olur. İki harf arasına rehber konur. Rehberlerin üst kenarına dosyanın hangi harfe ait olduğunu gösteren etiketler yerleştirilir.

Bürolarda, personel özlük dosyaları, öğrenci hasta dosyaları, müşteri dosyaları ile bir şirket ya da kamu kurumunun iş dosyaları vb. gibi alfabetik sistem ile tasnif edilmesi uygundur. Böylece dosya yönetiminde büyük kolaylık sağlanmış olur.

## **2- Kronolojik Dosya Tasnif Sistemi:**

Kronolojik dosyalama sisteminde bilgiler gün, ay, yıl gibi tarih sırasına dizilerek dosyalanırlar. Özellikle tarihlerin önemli olduğu banka şubelerinin kredi servisleri ve öğrenci işlerindeki öğrenci dosyaları, bu sistem ile tasnif yapılır. Bu tür bürolarda tarih sırasına göre bir tasnif sistemi ile dosyaların izlenmesi ve aranıldığında bulunması kolaylaşır.

Kronolojik dosyalama sistemi bürolar için kullanışlı basit ve güvenilir bir sistemdir. Ancak dosyaların tarihlerle ilgili olması ön koşuldur. Bu sistem evrakın içeriğinin unutulması durumunda önemli kolaylıklar sağlar. Örneğin, evrakın nerede olduğu bilinmiyor ancak tarihi aşığı yukarı tahmin edilebiliyorsa, evrakı bulmak zor olmayacaktır.

Kronolojik dosyalama alanı dar ancak kullanım kolaylığı olan bir sistemdir. Bu dosyalama sistemi, diğer sistemlerle birlikte karma olarak kullanılması durumunda etkinliği daha dar olacaktır.

## **3- Coğrafi Esasa Göre Dosya Tasnif Sistemi:**

Coğrafi esasa göre dosyalama sisteminde, büronun ilişkide bulunduğu kişi veya kurumların bulunduğu coğrafi yerler dikkate alınarak tasnif işlemi yapılır. Büronun dosyaları kıtalara, ülkelere, illere, ilçelere, köy veya mahallelerle ilgili olabilir. Bu durumda çekmece, dolap, raflar ya da bilgisayar ortamında kıta, ülke, il, ilçe, köy, mahalle esasına göre bölümlenme yapılır. Bazı büroların işleri kıtalarla, dış ülkelerle, ilçe, köy ve mahallelerle ilgili olmayabilir. Bu durumda bölgesel bölümlenme ya da illere göre bölümlenme yeterli olabilir.

Coğrafi esasa göre tasnif sistemi bilhassa Tapu Sicil, Elektrik, Su İdaresi, Nüfus Müdürlükleri, Belediyeler gibi çalışma konuları coğrafi bölgelerle ilgili olan kuruluşların ihtiyacının karşılamada kolaylık sağlamaktadır.

Büroların isteğe bağlı olarak il düzeyindeki alt grupları ilçe düzeyindeki hatta belde ve mahalle düzeyinde bölümlendirilir.

## **4- Numara Esasına Göre Dosya Tasnif Sistemi:**

Rakam esasına dayanan Numaraya Göre Dosya Tasnif Sistemi, Sıra Numaralı Dosya Tasnif Sistemi ve Desimal (ondalık) Dosya Tasnif Sistemi olmak üzere ikiye ayrılır.

**a)Sıra Numaralı Dosya Tasnif Sistemi:** Sıra numaralı dosya tasnif sisteminde, dosyalara birden başlayarak ihtiyaç duyulan numaraya kadar numara verilmesi ve bu numaralar esas alınarak tasnif yapılması esastır.

Bu tasnif sistemi basit ve uygulanabilir bir sistemdir. Ancak sistemin uygulanabilmesi için dosyaların rakam ile ilgili olması zorunludur. Sıra numaralı dosya tasnif sisteminde aranılan bilgilerin bulunabilmesi için dosyaların numaralarının hatırlanması gereklidir. Bu nedenle dosya isimleri ve numaraları indekslenmelidir.

**b)Desimal (ondalık) Dosya Tasnif Sistemi:** Desimal dosya tasnif sisteminin daha etkin kullanımı için bir dosyalama planı oluşturulmalıdır. Desimal dosya tasnif sistemine göre, büronun yaptığı işler en çok on ana gruba ayrılır. Her ana grup, onluk birinci alt gruba; birinci alt grup onluk ikinci alt gruba; ikinci alt grup, onluk üçüncü alt gruba gibi ayrılabilir. Her grupta yer alacak dosya sayısı 10'u geçmemek artıyla istendiği kadar ayırım yapılabilir.

Bu sistemde her başlayan grubun ilk sırasında yer alan dosyaya "0" sayısı verilir. Bu dosya, gruptaki diğer dosyalara konulamayan bilgiler için kullanılan genel dosyadır.

#### **5- Konu Esasına Göre Dosya Tasnif Sistemi:**

Konu esasına göre dosya tasnif sisteminin esası, bürolarda yapılan faaliyet konularıdır. Bu sistemde konulara göre ana gruplar ve alt gruplar oluşturulur.

Sistemi oluşturan ana konular genellikle iki ya da üç harfle kodlanarak gruplanır. Örneğin; PER – Personel, MUH – Muhasebe, HU – Hukuk, SO – Sosyal İşler, PAZ – Pazarlama, ÜR – Üretim gibi ifade edilir.

Ana konular grubu, ihtiyaca yetecek sayıda oluşturulur. Ana konular, Desimal Dosyalama Sistemi'ndeki gibi 10'lu olarak sınırlaması yoktur, fakat görevleri aynıdır. Dosya planında kodlar çoğunlukla alfabetik olarak dizilir. Ana konular gruplarının saptanmasında kuruluş yapısının göz önünde tutulması sistemin işlerliğinin ve verimini artırır.

Konu esasına göre dosya tasnif sistemi, organizasyonun ihtiyacına göre yatay ve dikey olarak genişletilebildiği için son derece kolay bir kullanımı vardır. Benzer konuların bir arada bulundurulması inceleme kolaylığı sağlar. Bunun yanında, konu esasına göre doysa tasnif sisteminin alfabetik sıralamaya da ihtiyaç göstermesi bir sakınca olarak gösterilebilir.

#### **6- Karma Dosya Tasnif Sistemi:**

Bürolarda yapılan faaliyetlerin türüne ve yoğunluğuna göre her zaman tek bir dosya tasnif sistemi yeterli olmayabilir. Bu durumda faaliyetlerin türüne ve evrakların yoğunluğuna göre birden fazla dosya tasnif sistemi aynı anda kullanılabilir. Örneğin, ana grubun coğrafi



esasa dayalı dosya tasnif sistemini kullanan bürolarda, birinci alt grup kronolojik dosya tasnif sistemi, ikinci alt grup alfabetik dosya tasnifi olarak kullanılabilir.

Karma dosyalama sisteminde önce dosyalamayı etkin kılacak bir dosyalama sistemi seçilir. Daha sonra da en uygun birinci ve ikinci alt grup hangisi ise o belirlenir. Karma dosyalama sisteminin en yararlı yanı, birinci ve ikinci alt gruplar belirlenirken, en uygun dosyalama sistemini tespit etmeye olanak sağlamasıdır.

## **9.6. Dosyaların ve Kıymetli Evrakın Korunma ve Saklanma Şekilleri**

- Yanmaz, su geçirmez, sert darbelerden etkilenmez dolaplar
- Merkezi alarm sistemi
- Şifreli kasalar
- Manyetik detektör sistemi
- Dosyaların tahliyesinden sorumlu elaman belirlenmesi
- Yangın söndürme cihazları
- Balta, kova, su vb. gibi araçlar
- Evrakın önem sırasına göre renk kodlaması ve panolarla belirtilmesi
- Dosya ve kıymetli evrakın konulduğu odaların kamera ile izlenmesi
- Arşiv bölümü herkesin girip çıktığı yerlerden uzak bir yer olması
- Emniyetle gerekli bağlantının sağlanmış olması ve herhangi bir olağanüstü durumda haberleşmenin en hızlı bir şekilde sağlanması
- Bazı önemli belgeler taşınabilir çanta vb. konmalı, daha sonra dolaba veya kasaya yerleştirilmeli
- Su baskını durumunda dolapların, dosya ve evraka zarar vermemesi için ayaklı olması (yüksekçe)

## Uygulamalar

- Dosyalamanın önemi ve amacını kavrayabilmek.
1. Dosyalama sistemlerini araştırınız.
  2. Dosyalamanın önemi, ve kıymetli evrakın saklanması araştırınız.

## Uygulama Soruları

1. Dosyalamanın amacı nedir?
2. Dosyalamanın çeşitleri nedir?
3. Dosyalanan evraklar nasıl korunur ve saklanır?

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Bu bölümde, bürolarda dosyalamanın neden gerekli olduğu, dosyalamanın özellikleri, tasnifleri, ve saklanma koşulları ele alınmıştır.

## Bölüm Soruları

- 1) Aşağıdakilerden hangisi dosyalamanın özelliklerinden biri değildir?
  - a) Ussallık
  - b) Çeşitlilik
  - c) Basitlik
  - d) Tutarlılık
  - e) Kullanışlılık
- 2) Aşağıdakilerden hangisi fihrist hazırlamanın özelliklerinden biri değildir?
  - a) Özellikle Numaraya göre dosyalama sisteminde kullanılır.
  - b) Belgelerin hangi dosyaya konacağını gösterir.
  - c) Özellikle Coğrafi dosyalama sisteminde kullanılır.
  - d) Kısa zamanda istenilen belgeye ulaşılmasını sağlar.
  - e) Kitaplarda yer alan içindekiler sayfasına benzer.
- 3) Hasta kayıtları ne tür dosyalarda tasnif edilir?
  - a) Desimal dosyalama sistemi
  - b) Coğrafi dosyalama sistemi
  - c) Alfabetik dosyalama sistemi
  - d) Karma dosyalama sistemi
  - e) Kronolojik dosyalama sistemi
- 4) Ülkemizin yedi bölgesiyle de ticaret yapan bir firmada çalışıyorsanız, ilk olarak hangi dosyalama sistemini kullanırsınız?
  - a) Desimal dosyalama sistemi
  - b) Coğrafi dosyalama sistemi
  - c) Alfabetik dosyalama sistemi

**d)** Konu esasına göre dosyalama sistemi

**e)** Sıra numaralı dosyalama sistemi

**5)** Dosyalarınızı gün, ay ve yıl sırasına göre tasnifliyorsanız, hangi tür dosyalama sistemini kullanıyorsunuzdur?

**a)** Kronolojik dosyalama sistemi

**b)** Desimal dosyalama sistemi

**c)** Karma dosyalama sistemi

**d)** Alfabetik dosyalama sistemi

**e)** Konu esasına göre dosyalama sistemi

**6)** Fatma Hanım'ın evraklar için hazırladığı dosyalama sistemini, arkadaşları anlamakta güçlük çekmektedir. Fatma Hanım dosyalama sistemini düzenlerken, dosyalamanın hangi özelliğine dikkat etmemiştir?

**a)** Transfer kolaylığı

**b)** Basitlik

**c)** Tutarlık

**d)** Ekonomiklik

**e)** Kullanışlılık

**7)** Aşağıdakilerden hangisi dosyalama sürecinin tanımıdır?

**a)** Dosyalamanın fihrist hazırlama sürecidir.

**b)** Dosyaların kodlanma sürecidir

**c)** Belgelerin dosyalanabilir olduğunun kontrol edilmesi ve işlemde kaldırılmasına kadar geçen süredir.

**d)** Büro elemanın evrakları klasöre takma sürecidir.

**e)** Büro elemanın evrakları tarih sırasına koyma sürecidir.

**8)** Aşağıdakilerden hangisi veya hangileri doğrudur?

I) Tıbbi Sekreter Kadir Bey, coğrafi dosya sistemini kullanmaktadır.

II) Selman Bey, öğrenci işlerinde kronolojik dosyalama sistemi kullanmaktadır.

III) Kevser Hanım, personel özlük dosyalarını alfabetik dosyalama sistemine göre saklar.

a) I

b) II

c) I, II

d) II, III

e) I, II, III

9) Kaymaz Holding’te çıkan yangında, sadece evraklar zarar görmemiştir. Bu bilgiye göre dosyalar nasıl saklanmıştır?

a) Evraklar, yanmaz, su geçirmez, sert darbelerden etkilenmeyen dolaplarda saklanmıştır.

b) Evrak odası kameralarla izlenmiştir.

c) Evrak odası herkesten uzak bir yerdedir.

d) Evrak odasındaki yangın alarmı çalışmıştır.

e) Evrak odasında manyetik detektör sistemi vardır.

10) Suat Hanım, hazırladığı dosyalama sistemine çok masraf etmiştir. Üstelik amiri bu dosyalama sistemini kavrayamamıştır. Suat Hanım, dosyalamanın hangi özelliklerine dikkat etmemiştir?

a) Ussallık, Tutarlılık

b) Ussallık, Kullanışlılık

c) Ussallık, Ekonomiklik

d) Ekonomiklik, Tutarlılık

e) Ekonomiklik, Kullanışlılık

## **Cevaplar**

1)b, 2)c, 3)c, 4)b, 5)a, 6)b, 7)c, 8)d, 9)a, 10) c

## **10. BÜROLARDA ETKİN DİNLEME VE KAZANDIRDIKLARI**



## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- 10.1. Etkin Dinleyicinin Temel Özellikleri
- 10.2. Etkin Dinlemede Sözlü ve Sözsüz Yapılması Gerekenler
- 10.3. Etkin Dinleme İle Kazanımlar
- 10.4. Yanlış Dinleme Türleri

### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

1. Karşınızdakinin gözlerinin içine bakarak konuşabiliyor musunuz?
2. Kindinizi dinleyici olarak tanımlarsanız, siz nasıl bir dinleyicisiniz?
3. İyi bir dinleyici ile karşılaştığımızda, kendinizi nasıl hissediyorsunuz?

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
Etkin Dinleme	Etkin dinlemenin özelliklerini öğrenerek iyi bir iletişimde tekniği kazanarak iş hayatında başarılı olmayı kavrayabilmek.	Etkin Dinleme ile ilgili yayınları okumak
Yanlış Dinleme Türleri	İletişimde yanlış dinleme türlerini kavrayarak, kendisinde bu yanlışlardan kurtulmayı becerebilmek.	İnsanların iletişimlerini inceleyerek, doğru ve yanlış dinleme türlerini gözlemlemek.

## **ANAHTAR KAVRAMLAR**

- Pasif Olmak
- Danışman Rolü
- Göz Teması
- Anlaşıldım Duygusu

## **Giriş**

1. Dinlerim
2. Pasif olmayı kabul ederim
3. Karşımdakine yardım etmek isterim
4. Danışman rolünü benimserim
5. Karşımdakinin duygularını ifade etmesini sağlayarak rahatlatmak isterim
6. Karşımdakinin kendi çözümünü bulmasına yardımcı olmak isterim
7. Öncelikle karşımdakinin ihtiyaçlarıyla ilgilenirim.

### **10.1. Etkin Dinleyicinin Temel Özellikleri**

- Söylenenlere ilgi gösterir.
- Gerçek sorunun ne olduğunun duyana kadar yargıda bulunmaz.
- Konuştuğu kişi ile göz teması kurar.
- Söylenenleri anlayıp anlamadığını kontrol eder.
- Sırasını bekler, anladığını düşündüğünün hemen üstüne atılmaz.

### **10.2. Etkin Dinlemede Sözlü ve Sözsüz Yapılması Gerekenler**

1-Sözlü olarak yapılması gerekenler: Karşımdakinin söylediğinden ne anladığımızı bir cümleyle tekrarlamak. Yakaladığımızdan emin olursak, karşımdakinin şikayeti, huzursuzluğu veya içinde bulunduğu durumla ilgili duygusunu dile getirmek.

2-Sözsüz olarak yapılması gerekenler: Karşımdaki kişiyle doğrudan göz teması kurmak ve dinlerken sadece karşımdaki kişinin yüzüne bakmak. Uygun aralıklarla “anlıyorum”, “evet” anlamında baş sallamak.

### **10.3. Etkin Dinleme İle Kazanımlar**

- Kişiler yargılanmadıkları için başlangıçta söylemeyi düşündüklerinden daha fazlasını söylerler.
- Kendileri ile ilgili temelde yatan esas sorunun farkına varabilirler.
- Yaşanmış ve bitmiş bir olay ile ilgili çözümsüzlüğü kabullenirler.
- “Anlaştım” duygusunu yaşar, karşılarındaki kişiye olumlu duygular beslerler.
- Amaçlarını aşan bir şey söylediklerinde, bunu fark edip kendilerini düzenleyebilirler.
- Karşılarındaki kişiyi dinlemeye ve anlamaya hazır hale getirirler.

### **10.4. Yanlış Dinleme Türleri**

- 1- GÖRÜNÜŞTE DİNLEME
- 2- SEÇEREK DİNLEME
- 3- SAPLANTILI DİNLEME
- 4- SAVUNUCU DİNLEME
- 5- TUZAK KURUCU DİNLEME
- 6- YÜZEYSEL DİNLEME

- 1- **GÖRÜNÜŞTE DİNLEME:** Karşımızdaki kişiyi dinliyormuş gibi görünüp kafamızda başka şeylerle ilgileme olayıdır.
- 2- **SEÇEREK DİNLEME:** Konuşmanın sadece kendimizle ilgili olan yerlerini dinlemedir.
- 3- **SAPLANMIŞ DİNLEME:** Duygusal yönden saplantılı bazı insanlar vardır. Sürekli olarak belirli bir duygusal tonu taşımak isterler. Ne söylersek söyleyelim ondan üzülecek ya da gülünecek bir şeyler çıkarırlar.
- 4- **SAVUNUCU DİNLEME:** Bu tip dinleyiciler her söyleneni kendilerine yönelik bir saldırı olarak algılar ve savunmaya geçerler.
- 5- **TUZAK KURUCU DİNLEME:** Bu tip dinleyiciler hiç seslerini çıkarmadan dinlerler çünkü bunlar dinledikleri bilgilerden yararlanarak, karşısındakini zor duruma sokacak fırsatları yakalamaya çalışırlar.
- 6- **YÜZEYSEL DİNLEME:** Bu tür dinleme özelliğine sahip kişiler, konuşanın kullandığı kelimelerin yüzeyinde kalır ve asıl altta yatan anlamına ulaşamazlar.

## Uygulamalar

- Etkin dinleme becerisi kazanmak.

1. Etkin dinlemenin kiŒiye kazandırdıklarını araŒtırınız.
2. Dinlerken nasıl bir davranıŒ modeli sergilemelisiniz, araŒtırınız?
3. YanlıŒ bir dinleyenin özelliklerini inceleyiniz.

### **Uygulama Soruları**

1. Dinlemenin etkin olması için nelere dikkat etmeliyiz?
2. Dinlemenin etkin olması için sözlü ve sözsüz yapılmasın gerekenler nelerdir?
3. Etkin dinlemenin kişiye kazandırdıkları nelerdir?
4. Yanlış dinlemenin türlerini açıklayınız.



## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Bu bölümde, yanlış ve etkin dinlemenin özelliklerini, etkin bir dinlemenin nasıl olması gerektiği ve kişiye kazandırdığı olumlu özellikleri ele aldık.

## Bölüm Soruları

- 1) Etkin bir dinleyicinin özellikleri aşağıdakilerden hangisi değildir?
  - a) Söylenenlere ilgi gösterir.
  - b) Karşısındakiyle göz teması kurmaz
  - c) Söylenenleri anlayıp, anlamadığını kontrol eder.
  - d) Sırasını bekler, hemen söze atılmaz
  - e) Gerçek sorunun ne olduğunu duyana kadar yargıda bulunmaz.
- 2) Etkin bir dinleme ile aşağıdakilerden hangisi olmaz?
  - a) Karşınızdaki yargılanmadığı için başlangıçta söylemeyi düşündüklerinden daha çok şey söylerler.
  - b) Yaşanmış ve bitmiş bir olayla ilgili çözümsüzlüğü kabul ederler.
  - c) Anlaşıldım duygusu yaşar, karşısındakini olumlu duygu beslerler.
  - d) Amaçlarını aşan bir şey söylediklerinde, bunu fark edip düzeltirler.
  - e) Güven eksikliği başlar.
- 3) Ayşe, işle ilgili sorunlarını arkadaşı Oya'ya anlatıyordu. Birden Oya'nın kendini dinlemediği duygusuna kapıldı. Bu duyguya kapılmasının sebebi aşağıdakilerden hangisi olamaz?
  - a) Oya, etrafı seyrediyordu
  - b) Konuyu değiştirmeye çalışıyordu
  - c) Telefonuyla oynuyordu.
  - d) Konu bitmeden yargıda bulunuyordu
  - e) Gözlerinin içine bakıyordu.
- 4) Ömer, öğretmeniyle ilgili düşüncelerini Ali'ye anlatıyordu. Ali ise onu dinlerken haftasonu ailesiyle birlikte yapacağı tatili düşünüyordu. Ali'nin yaptığı bu dinleme çeşiti aşağıdakilerden hangisidir?
  - a) Görünüşte dinleme
  - b) Tuzak kurucu dinleme

- c) Seçerek dinleme
- d) Saplantılı dinleme
- e) Savunucu dinleme

5) Umut, Emir’le konuşurken, Emir’in sadece kendisinin ilgisini çeken konuşmaları dinlediğini fark etti. Buna göre Emir hangi tip dinleme çeşidini uygulamaktadır?

- a) Görünüşte dinleme
- b) Yüzeysel dinleme
- c) Seçerek dinleme
- d) Saplantılı dinleme
- e) Savunucu dinleme

6) Aşağıdaki tanımlardan hangisi yanlıştır?

- a) Etkin bir dinleyici söylenenlere ilgi göstermez.
- b) Etkin bir dinleyici göz temasında bulunur.
- c) Etkin bir dinleyici konuşmanın bitmesini bekleyip, sonra söz alır.
- d) Etkin dinleme ile karşınızdakinin güvenini kazanırsınız.
- e) Etkin dinleme ile, karşınızdaki kişi “anlaşıldım” duygusu yaşar.

7) Hülya Hanım, beraber yaşadığı ablası Gülçin Hanım’ı kaybetmiştir. Her sohbette ablasıyla ilgili bir anı bulup ağlamaktadır. Hülya Hanım sohbette nasıl bir dinleme çeşidi içindedir?

- a) Görünüşte dinleme
- b) Savunucu dinleme
- c) Yüzeysel dinleme
- d) Saplantılı dinleme
- e) Seçerek dinleme

8) Aşağıdaki kişilerden hangisi etkin bir dinleyicidir?

- I) Esra, Ayşe Hanım’ın gözlerinin içine bakarak söyleşiyi dinlemektedir.

II) Fatma, Ayşe Hanım'a "anlıyorum, evet" sözleriyle karşılık vererek dinlemektedir.

III) Suzan, Ayşe Hanım'ı dinlerken işte yarın yapacaklarını planlamaktadır.

a) I

b) I, II

c) I, III

d) II

e) II, III

9) Özge Hanım, sohbet sırasında Dilek Hanım'ın kendisine söylendiğini düşünerek, kendini aklamaya çalışmaktadır. Özge Hanım nasıl bir dinleyicidir?

a) Savunucu dinleyici

b) Yüzeysel dinleyici

c) Görünüşte dinleyici

d) Tuzak kuran dinleyici

e) Saplanmış dinleyici

10) Aşağıda kilerden hangisi veya hangileri etkin bir dinleme ile kazanılmıştır?

I) Yasemin Hanım, Özge'yle konuşarak aralarındaki sorunları çözmüştür.

II) Hatice Hanım, sohbet sırasında amacını aştığını düşünerek, Zekiye Hanım'dan özür dilemiştir.

III) Aydan Hanım, görüşmeler sonucunda mesai saatlerinin değişmesini kabul etmiştir.

a) I

b) I, II

c) I, II, III

d) II, III

e) I, III

## Cevaplar

1)b, 2)e, 3)e, 4)a, 5)c, 6)a, 7)d, 8)b, 9)a, 10) c



## **11. BÜROLARIN KAVRAMI VE TARİHSEL GELİŞİMİ**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- 11.1.** Büro İşlevleri
- 11.2.** Büro Türleri ve Büro Çalışanları
- 11.3.** Büro Yöneticilerinin Yönetim Sürecindeki Görevleri

## **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

1. Bürolarda hangi işler yapılır?
2. Ne çeşit bürolar gördünüz?
3. İyi bir büro yöneticisi nasıl olmalıdır?



### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanımlar	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
Büro İşlevleri	İş hayatında büro açmanın gerekliliği ve sonuçlarını saptayabilmek	Büro türlerini araştırarak
Büro Türleri, Çalışanları	Büroların ne gibi türleri olduğunu ve bürolarda çalışanları saptayabilmek.	Büroları ve çalışanları gözlemleyerek.
Büro Yöneticilerinin Yönetim Sürecindeki Görevleri	Büro Yönetiminin planlama, Kontrol, Örgütlenme ve Yönelme aşamalarını kavrayabilmek.	Büro yönetimiyle ilgili yayınları okuyarak.

## **ANAHTAR KAVRAMLAR**

- Bilgi Analizi
- İşlevsel Bilgi
- Bilgi Havuzu
- Bilgilerin İletilmesi
- Örgütlenme

## Giriş

Fransızca “Bureau” kelimesidir. Türkçe karşılığı “Büro”dur.

Danışma ve kayıt tutma işlerinin yürütüldüğü bir iş yeri, bir işletmenin idari işlerinin yürütüldüğü yer olarak tanımlanır.

Yönetme ve sekreterlik işlerinin yürütüldüğü ve yönetim için gerekli veri/bilgilerin toplandığı, kayıt altına alınarak yönetimin hizmetine sunulduğu ve yönetsel işlerin yapıldığı bölümdür.

1950’li yıllara kadar “şahıs firması ve iş hanı” adı altında tanımlanan odalarda organize ediliyordu. (tek bir odada firma sahibi ve sekreteri)

1960’lı yıllarda aile işletmelerinin gelişmesine paralel olarak bürolar tek odadan apartman dairesine taşınır. (8-10 kişi ile bir apartman dairesinde verilen hizmet)

1970-1980’li yıllarda holdingler ve şirket toplulukları tek merkezden yönetilmeye başlayınca 8-10 kişilik bürolar, 8-10 katlı binalara taşınmaya başlar.

Son yıllarda ise, 1000’in üstünde iş gücü sığabilecek 20-25 katlı plaza binaları ile bürolar ekonomik faaliyetlerin üretilmesinde etkili olarak görev almaya başlar.

### 11.1. Büroların İşlevleri

- 1) Bilgi Toplanması
- 2) Elde Edilen Bilgilerin Analizi
- 3) Bilgilerin İşlevsel Hale Getirilmesi
- 4) İşlevsel Bilginin Bilgi Havuzlarında Depolanması
- 5) Yönetimin İhtiyacı Olan Bilgilerin İletilmesi

#### 1)Bilgi Toplanması: BÜROLARDA ÜRETİLEN BİLGİLER NELER OLABİLİR?

Örgütün ihtiyacına yönelik olarak bilgilerin derlenmesi safhasıdır. Örneğin; bir araştırma sonucu kitap, makale, rapor gibi yazılar, gazeteler, görsel-işitsel iletişim araçları (internet, radyo, TV), düzenlenen konferans ve seminer programları, örgüte yazılan dilekçeler, doldurulan formlar ve mektuplar büronun bilgi ihtiyacının karşılanabileceği en önemli bilgi kaynaklarıdır.

Aktarılan söylenen (sözlü iletişim kaynakları) örneğin; örgüt içinde verilen iş görevlerine ilişkin cevaplar.

**2)Elde Edilen Bilgileri Analizi:** Bürolar için derlediğimiz bilgilerin ham veri niteliği taşımaktadır. Bu verilerin hangilerinin büro için gelecekte faydalı olabileceği veya hangilerinin elenmesi gerektiğine yönelik işlemlerin yapıldığı sürece “bilginin analiz edilmesi” denir. Elde edilen bilgiler analiz edilirken, kurumun öncelikli bilgi gereksinimleri saptanmalıdır.

**3) Bilginin İşlevsel Hale Getirilmesi:** Bilginin düzenlenmesi olarak ifade edilen bu aşamada, sisteme giren bilginin anlamlı sonuçlara dönüştürülmesi için aşağıdaki işlemler yapılır.

- Özetleme
- Sıralama
- Çoğaltma
- Hesaplama
- Gruplama
- Karşılaştırma

Özetleme: Sisteme giren bilginin detay seviyesinin belirli kriterlere göre azaltılması işlemidir.

Çoğaltma: Gerekli olduğu durumda sisteme giren bilginin çeşitli araç ve yöntemlerle fazlalaştırılmasıdır.

Gruplandırma: Farklı dokümanların bulunan aynı tür verilerin aynı konu başlıkları içerisine alınması işlemidir. Sınıflandırma da denilebilir.

Sıralama: Dizinleme veya indeksleme olarak da bilinir. Aynı konuya ait dokümanların belirli kriterlere göre sıraya sokulması işlemidir. (eser adına göre alfabetik, konuya göre alfabetik gibi...)

Hesaplama: Matematiksel ya da istatistiksel modellerin uygulanmasıdır.

Karşılaştırma: Sisteme giren sayısal bilgiler arasında yapılan kıyaslama işlemidir.

**4) İşlevsel Bilginin Bilgi Havuzlarında Depolanması:** Toplanan bilgilerin yönetim kararlarında etkin bir şekilde tekrardan kullanılabilmesi için bilgi havuzlarında depolama (arşivleme) hizmetine tabi tutulurlar. Örgüt için önemli bilgilerin depolandığı havuzdaki bu türden bilgiler, üçüncü aşamadaki işlemlerden sonra kolayca bulunabilirler. O nedenle erişilmeleri, anlaşılmaları kolaydır, pragmatiktir.

**5) Yönetimin İhtiyacı Olan Bilgilerin İletilmesi:** Ham veri önce işleme tabi tutulur ve bilgi haline dönüştürülür. Sonra bunlara gerekli düzenlemeler yapılır bilgi havuzlarında arşivlenir. Tüm bunların yönetimin bilgi ihtiyacının anında karşılanmasına yönelik olarak yapılan faaliyetlerdir. Yönetim karar verme aşamasında iken, tablo, grafik, metin veya şekil biçimlerinde olabilen işlevsel bilgiler (yani özetlenmiş ve düzenlenmiş bilgiler) bir biçimde yönetime iletilir. Bu işlemin adı da “Yönetimin İhtiyacı Olan Bilgilerin İletilmesi”dir.

## 11.2. Büro Türleri ve Büro Çalışanları

- Uzmanlık Gerektiren Hizmetleri Sağlayan İşyeri Şeklindeki Bürolar
- Özel İşletmelere Ait Bürolar
- Devlet Daireleri
- Kamu Hizmet Kurumlarının Büroları
- Kar Amacı Gütmeyen Kuruluşların Büroları

## **BÜRO ÇALIŞANLARI**

**1)YÖNETİCİLER:** Genel müdür, genel müdür yardımcısı, bölüm müdürü, daire başkanı, şef gibi farklı isimlerle anılmaktadır. Bu kişiler, planlama, yöneltme ve denetleme görevlerini üstlenirler.

**2)UZMANLAR:** Belirli alanlarda planlama ve uygulama konusunda uzmanlığı olan kişilerdir. Ekonomistler, hesap uzmanları, istatistik uzmanları vs.

### **3)SEKRETER**

**4)DİĞER ÇALIŞANLAR:** Santral memurları, temizlik görevlileri vs.

## **11.3. Büro Yöneticilerinin Yönetim Sürecindeki Görevleri**

### PLANLAMA AŞAMASINDAKİ GÖREVLERİ

- 1) Kendi birimi için hedefler belirlemek, işi anlamak ve yapılmasını sağlamak
- 2) İşletmenin politikalarını bilmek ve çalışanlara bu politikaları yorumlamak
- 3) Yeni gelişmelere ayak uydurmak
- 4) İzlenen metotları geliştirmek

### KONTROL AŞAMASINDAKİ GÖREVLERİ

- 1) Belirlenen uygulama ve prosedürleri takip etmek
- 2) Standartlardan yararlanmak ve kullanmak
- 3) Maliyet açısından iş akışını geliştirmek
- 4) İşin nitelik, nicelik ve doğruluğunu kontrol etmek
- 5) Yoğun iş yükünü hafifletmek

### ÖRGÜTLEME AŞAMASINDAKİ GÖREVLERİ

- 1) İşleri başkalarına havale etmek
- 2) İşleri çalışanlar arasında bölmek
- 3) Aynı birimlere benzer işler dağıtmak
- 4) Birim üyeleri arasında uygun otorite ilişkisi kurmak

### YÖNELTME AŞAMASINDAKİ GÖREVLERİ

- 1) Çalışanları değişikliklerden haberdar etmek
- 2) Çalışanları geliştirmek, değerlendirmek ve disipline etmek
- 3) Takım çalışmasını ve çalışanlar arasındaki uyumu güven altında tutmak

## Uygulamalar

- **Büroların işlevlerini saptayabilmek**
- **Büro türleri ve büro çalışanlarını kavramak.**
- **Büro yöneticilerinin yönetim sürecindeki görevlerini saptayabilmek.**

1. **Büroların işlevlerini araştırınız.**
2. **Büro türlerini inceleyiniz.**
3. **Bürolarda kimler çalışır, araştırınız?**
4. **Büro yöneticileri nasıl bir yönetim sergiler, araştırınız?**

## Uygulama Soruları

- 1. Büroların işlevleri nelerdir?**
- 2. Büro türleri nelerdir ve bürolarda çalışanlar kimlerdir?**
- 3. Büro Yöneticilerinin yönetim sürecindeki görevleri nelerdir?**

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Büroların tarihsel gelişimi, büroların işlevleri, büroların türleri ve bürolarda çalışanlar, ve büro yöneticilerinin iş akışını sağlamak için yapmaları gerekenler ele alındı



## Bölüm Soruları

1) Büro yöneticilerinin planlama aşamasındaki görevleri aşağıdakilerden hangisi olamaz?

- a) Kendi birimi için hedefler belirlemek, işi anlamak ve yapılmasını sağlamak
- b) İşletmenin politikalarını bilmek ve çalışanlara bu politikaları yorumlamak
- c) Yeni gelişmelere ayak uydurmak
- d) Yeni gelişmelere ayak uydurmak
- e) Standartlardan yararlanmak ve kullanmak

2) Büro yöneticilerinin kontrol aşamasındaki görevleri aşağıdakilerden hangisi olamaz?

- a) Belirlenen uygulama ve prosedürleri takip etmek
- b) İşleri başkalarına havale etmek
- c) Maliyet açısından iş akışını geliştirmek
- d) İşin nitelik, nicelik ve doğruluğunu kontrol etmek
- e) Yoğun iş yükünü hafifletmek

3) Aşağıdakilerden hangisi mutlak bir büro çalışanı değildir?

- a) Yöneticiler
- b) Sekreterler
- c) Santral memuru
- d) Temizlik Görevlisi
- e) Güvenlik Görevlisi

4) Yıldız Hanım, büroya gelen evrakları aynı konu başlıklarına göre düzenlemektedir. Yapılan işlem aşağıdakilerden hangisidir?

- a) Gruplandırma
- b) Özetleme
- c) Çözümleme

**d)** Karşılaştırma

**e)** Hesaplama

**5)** Fotokopi makineleri büroya gelen bilgilerin anlamlı sonuçlara dönüştürülmesi işlemlerinden hangisini sağlar?

**a)** Özetleme

**b)** Karşılaştırma

**c)** Hesaplama

**d)** Çoğaltma

**e)** Gruplandırma

**6)** Kısmet Hanım, Hukuk Fakültesine Adalet Meslek Yüksek Okulu açmaya karar verdiklerini arkadaşlarına açıklamıştır. Dekanlıkta çalışan elamanlarından benzer Adalet Meslek Yüksekokullarında, okutulan dersleri, kullanılan araç gereçleri araştırmalarını ve rapor haline getirmelerini istemiştir.

Kısmet Hanım'ın isteği bürolarda yapılan hangi işlevsel çalışmadır?

**a)** Bilgilerin analizi

**b)** Bilgilerin işlevsel hale getirilmesi

**c)** Bilgilerin toplanması

**d)** İşlevsel bilgilerin bilgi havuzunda depolanması

**e)** Bilgilerin grafik haline getirilmesi

**7)** Emine Hanım, yeni çalışma arkadaşlarını toplayarak işletmenin politikalarını anlatmaktadır.

Emine Hanım, büro yöneticilerinin yönetim sürecindeki hangi görevini yerine getirmektedir?

**a)** Kontrol aşamasındaki görevini

**b)** Yönelme aşamasındaki görevini

**c)** Planlama aşamasındaki görevini

**d)** Otorite aşamasındaki görevini

**e)** İş Bölümü aşamasındaki görevini

**8) Aşağıdakilerden hangisi veya hangilerinde bilginin analizi yapılmaktadır?**

I) Fatma, 2010-2012 yıllarına ait bir çok belgeyi elemiş ve imha etmiştir.

II) Arzu, yeni yapılacak aydınlatma sistemi hakkında birçok bilgi toplamıştır.

III) Nurten, yeni işletim sisteminin kullanımına ait bilgileri ileride gerekli olur diye, dosyalamaktadır.

**a) I**

**b) II**

**c) III**

**d) I, II**

**e) I, III**

**9) Bilginin işlevsel hale getirilmesinde “özetleme” ne demektir?**

**a) Sisteme giren bilginin detay seviyesinin belirli kriterlere göre azaltılmasıdır.**

**b) Bilgiye istatistiksel model uygulanmasıdır.**

**c) Gelen bilgilerin kıyaslanmasıdır.**

**d) Sisteme giren bilginin çoğaltılmasıdır.**

**e) Gelen bilgilerin tarih sırasına göre sıralanmasıdır.**

**10) Yönetici, aynı birimlere benzer işleri dağıtıyorsa hangi yönetim sürecinin işlevini yerine getirmektedir?**

**a) Planlama**

**b) Yönelme**

**c) Kontrol**

**d) Örgütlenme**

**e) Dağıtma**

**Cevaplar**

1)e, 2)b, 3)e, 4)a, 5)d, 6)c, 7)c, 8)e, 9)a, 10)d



## **12. BÜROLARDA TELEFON İLETİŞİMİ VE ETKİLERİ**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- 12.1.** Etkili Konuşma İlkeleri
- 12.2.** Telefonun Teknik ve Psikolojik Boyutu

### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

1. Aklınıza geleni hemen söyler misiniz?
2. Telefonda ses tonunuza dikkat etmeli misiniz?
3. Özel işleriniz için işyeri telefonunu kullanmak doğru mu?

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

<b>Konu</b>	<b>Kazanım</b>	<b>Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği</b>
Etkili Konuşma İlkeleri	Konuşmanın fikselleşmiş, düşünsel, ve dilsel dokusunun özelliklerini kavrayabilmek.	İletişimle ilgili kitapları okumak ve çevrenizde yapılan telefon konuşmalarını gözlemleyerek
Telefonun Teknik ve Psikolojik Boyutu	İş hayatında telefonun önemi, ve telefonda konuşma şekli ve protokolü konusunda bilgi sahibi olmak.	Telefonla İletişim konularında yayınları okuyarak ve telefon konuşmalarını gözlemleyerek.



## **ANAHTAR KAVRAMLAR**

- Düşünce Tembelliği
- Dudak Tembelliği
- Diksiyon
- Artikülasyon
- Empati
- Protokol

## Giriş

İletişim insan yaşamının vazgeçilmez bir unsuru. Yaşamımızın %70'i haberleşmeyle geçiyor. Bu haberleşmenin büyük bir bölümü çeşitli iletişim araçlarıyla gerçekleştiriliyor. İşte bunların içerisinde en pratik, en süratli ve en etkili olan bir tanesi var ki, o da telefon. Telefon fakslara, telekslere, e-posta'lara benzemiyor; çünkü içeriğinde "insan" unsuru var, ses var, duygu var. İşte bu yüzden psiko-teknik bir konu.

Telefon mümkün olduğunca çabuk açılmalıdır, çünkü;

- İşyerinin dinamizmini yansıtır
- Zaman unsuruna önem verildiği belli olur
- Hemen cevap alınması karşı tarafa güven ve rahatlık verir

## 12.1. Etkili Konuşma İlkeleri

Konuşmanız ne kadar etkili olursa, iş hayatı ve özel yaşamınızda o kadar başarılı olursunuz. Bunun için aşağıda sıraladığımız özelliklere dikkat etmelisiniz.

### 1. Konuşmanın fiziksel dokusu (Diksiyon, tonlama, vurgulama):

Yalnız telefonla konuşma meselesi değil, iyi ve etkili konuşma insana sayısız yarar sağlar. Beynimizdeki fikirler ve bilgiler harika da olsa, karşımızdakilere iletemiyorsak bir işe yaramaz. Fiziksel unsurlar konuşmaya büyük ölçüde destek sağlar. Bunlar jestler, mimikler, el-kol hareketleri, ses tonu, sesin alçalıp yükselmesi, tonlama, duraksama vb. dır. Bunları yerinde ve ölçülü yapmalı, ne donuk bir şekilde hareketsiz konuşmalı, ne de aşırı el-kol hareketleri, gereksiz ve yersiz gülümsemeler ve mimiklerle konuşulmalıdır. Bunlar insanı gülünç duruma düşürmekten başka bir işe yaramaz. Diksiyon anlamlı ve alımlı söz söyleme sanatıdır. Güzel konuşabilmek için kesinlikle bol kitap okumanın, okuduklarını anlatmanın ve artikülasyon temrinleri yapmalısınız. Bunları yapmakla;

- Düşünce tembelliği
- Kelime bulma sorunu
- Dudak tembelliği

gibi konuşmayı olumsuz yönde etkileyen faktörler ortadan kaldırılmış olur. Telefonda diksiyon; sese canlılık vermek, karşıdakileri ikna etmek, müşterilerle iyi diyalog kurabilmek açılarından oldukça önem taşır. Ses tonuna verilecek yumuşaklık ve âhenk, telefonun öbür ucunda; *“Sizinle mi uğraşacağım, ne söyleyecekseniz çabuk söyleyin”* demekle, *“Evet, sizi dinliyorum, size yardım için buradayım”* cümlelerindeki fark kadar açık bir duygu yansıtır.

**2. Konuşmanın düşünsel dokusu:** Dilimiz, düşüncelerimizi anlatır. Konuşurken düşüncelerimizi bir süzgeçten geçirmek, aklımıza her geleni hemen söylememek gerekir. Atasözünde olduğu gibi; *“Akıllı insan düşündüğü her şeyi söylemez, ama söyleyeceği her şeyi düşünerek söyler.”* Boş konuşmakla, anlamlı konuşmak arasında fark vardır. Özellikle telefon konuşmalarında anlamlı olmak demek, söyleyeceği sözcüklere dikkat etmek, sesinin tonuna yumuşaklık katmak ve en önemlisi konuşma yapmadan önce planlama yaparak telefonu açmak demektir.

Telefon görüşmesi yapmadan önceki planlama:

## UMUT TİCARET'LE GÖRÜŞME

- Tel: 0.212. 595 76 12
- Muhasebe Bölümü'nü iste!
- Nereden aradığımı ve kim olduğumu belirt!
- Arama nedenini açıkla!
  - 563 786 002 numaralı fatura ile ilgili
  - Faturanın ödendiğine ait bir bilgi yok/belge alınmadı
  - Ödenmedi ise ödemelerini rica et
  - Banka Hesap Numaramız: İŞ BANKASI Bursa Şubesi: 3406754/TL Hesabı
  - Kiminle görüştüm? Dahili numaranız kaç?
  - Ödeme yapıldığında bilgi verilmesi rica...

**3. Konuşmanın dilsel dokusu:** Kelime bilgisi de diyebiliriz. Seçilen sözcüklerin uygunluğu, sözcükleri yerli yerinde kullanma, anlamı tam belirten sözcükler vs. gibi. İyi konuşmanın temelinde sözcük dağarcığının zenginliği vardır. Bir çok kavramı biliriz, fakat iş onu anlatmaya, ya da tanımlamaya geldiğinde zorlanırsınız. Oysa zengin bir kelime hazinesi olanlar, duygu ve düşüncelerini anlatmakta zorlanmazlar. Yönetici sekreteri, kullandığı sözcüklere dikkat etmeli, kültürlü bir insana yakışır şekilde konuşabilmelidir. Örneğin; “Bugün hepimiz müdürden fırça yedik” demek yerine, “Bugün hepimiz müdürden azar işittik” demek daha doğru olacaktır. Sihirli sözcükler dediğimiz; Lütfen / Teşekkür Ederim / Özür Dilerim / Günaydın / İyi akşamlar / gibi sözcükler her zaman işe yarar, karşıdaki insanlar üzerinde olumlu etkiler bırakır.

## 12.2. Telefonun Teknik ve Piskolojik Boyutu

### 1. Teknik açıdan telefon konuşmaları:

Her şeyden önce yönetici sekreteri, bağlı olduğu şirketi ve müdürünü temsil ettiğini unutmamalıdır. Esas olan ise kendi kişiliğinin bir göstergesi olarak telefonda nasıl konuşması ve nelere dikkat etmesi gerektiğinin bilincinde olmasıdır. Telefonu açan sekreter, önce şirketin ismini “Günaydın veya iyi günler” sözcüğü ile birlikte söylemelidir. Santral bağlantılarında, kendi ismini veya departmanı belirtmekte yarar vardır.

- Ses yumuşak, içten ve sevecen olmalı,
- Tebessüm ederek konuşmalı, gülümsemenin sese yansıdığı unutulmamalı,
- Canım, şekerim, hayatım gibi laubali sözlere yer vermemeli
- Ahize ağıza 2 cm. mesafede tutulmalı, çene altına kaydırıp, sesin kaybolmasına meydan verilmemeli,

- Konuşurken vurgulara ve tonlamaya dikkat edilmeli,
- Mutlaka not alınmalı, mesaj formu kullanılmalı,
- Gerekiyorsa karşı tarafın not almasına yardımcı olmalı, verilen mesajın doğru alındığı teyid edilmeli,
- Etkili dinleme teknikleri uygulanmalıdır. İsimler, tarihler, sayılar doğru alınmalı, hafızaya güvenilmemeli,
- Eeee, hımmm, hı-hı-hı-hı gibi sözcükleri kullanmaktan kaçınarak konuşulmalı, düşünerek en uygun kelimeleri bulmaya çalışmalıdır.

## 2. Psikolojik açıdan telefon konuşmaları:

- Arayana karşı daima yardım edici bir yaklaşım sergilenmeli, işyerine bağlılığın, o işyerinin bir üyesi olduğunun heyecanı arayana aktarılmalı,
- Müdürün görüşmek istemediği kişiler olabilir. Onlara müdürle görüşmenin mümkün olamayacağı dostça ve makul özürlerle ve kararlı bir ses tonuyla belirtilmeli,
- Bağlantı yapılıp yapılmaması hususunda karar verilemeyen durumlarda, arayana kibarca beklemesi söylenmeli ve müdüre danışarak onun isteği doğrultusunda hareket edilmeli,
- Karışık ve zor durumlarda soğukkanlı olunmalı, olumsuz tavırlı kişilere karşı kibar olunmalı ve terbiye bozulmamalı,
- Empati kurulmalı, kendisini müşteri, ya da arayan kişinin yerine koyarak onu anlamaya çalışmalı,
- Gelen her telefonun müdüre bağlanması gerekmez. Müdürler, işleri yoğun olan kişilerdir. Bir toplantıda iken veya zihni bir faaliyetle uğraşırken onların meşgul edilmesi düşünülemez. Böyle durumlarda önemli adımlar:
  - Müdürü iyi tanımalı, işleriyle ilgili istekleri iyi bilinmeli,
  - Tercihleri (kiminle görüşmek istemediği vs.) tahmin edilebilmeli, sezilmeli,
  - Kendi inisiyatifini kullanarak, arayan kişi başka kanallara yönlendirilebilmelidir.

**3. Telefon protokolü: Protokol sözcüğü;** “uyulması gereken kurallar” olarak tanımlanır. Yöneticilerin yapacakları görüşmelerde, aktarma işinin nasıl yapılacağı bir sorun olarak karşımıza çıkmaktadır. Telefon protokolü:

“Üst asla bekletilmez” mantığını ifade eder.

Yönetim Kurulu Başkanı ve üyeleri dışında, ünvanlar ne olursa olsun, arayanın sekreteri iletişimi sağlar. Arayanın sekreteri edilgin rol üstlenerek, kendi yöneticisini arananın sekreterine bağlayarak aradan çekilir. Aynı düzeydeki yöneticiler arasındaki bağlantıda, yine aranan kişinin sekreteri etkin rol oynayarak iletişimi sağlar.

Üst makam, ast makamı aradığında:

“Genel Müdürümüz Faruk Umut Yemenici Bey, Satış Müdürünüz Efe Tören Bey’le görüşmek istiyor. Kendisini hatta alabilir miyim?”

Ast makam, üst makamı aradığında:

“Satış Müdürümüz Emir Bey, Genel Müdürünüz Faruk Umut Yemenici Bey’le görüşmek istiyor, müdürümü size aktarabilir miyim?”

Aynı düzeydeki makamlar arandığında:

“Satış Müdürümüz Emir Bey, Muhasebe Müdürünüz Türker Bey’le görüşmek istiyor, birlikte aktarabilir miyiz?”

**4. “Her Telefon Bir İş”tir prensibi:** Telefon firmanın vitrinidir. Şirketin diğer kişi ve kuruluşlara açılan bir penceresidir. O pencerenin nasıl açıldığı çok önem taşır. İnsanlar güzel sözlerden hoşlanır, kendilerine değer verildiğini anladıklarında olumlu davranışlar içerisine girerler. Bu nedenle, yalnızca telefona bakmakla görevli olan elemanlar değil, telefonla konuşması gereken herkesin konuşma adabına uygun davranmasında, firmanın çıkarları açısından yarar vardır. Telefonda yapılan hataların faturası firmaya çıkar. Her şeyden önce insan kendi kişiliğinden sorumlu olmalıdır. "Daha telefonla konuşmasını bile bilmiyor" gibi bir yargıya hedef olmamak için; “Lütfen”, “Teşekkür ederim”, “Hemen aktarıyorum”, “Evet efendim”, “Ben yardımcı olabilirim”, “Biraz bekletebilir miyim”, “Beklettiğim için özür dilerim”, “Sizinle tekrar görüştüğümüze memnun oldum”, “Turhan Bey değil mi”, “Rica ederim”, “Bu konuda pazarlama şefimiz de size yardımcı olabilir, sizi ona aktarıyorum”....gibi sözler insanlar üzerinde son derece olumlu etkiler bırakır ve iyi bir iletişim kurabilmenin de alt yapısını hazırlar. Dikkatsizce ve kabaca yapılan görüşme nelere sebep olabilir?

- Müşteri kaybettirir
- Dostlukları bozar
- Güven sarsar (güveni yeniden oluşturmak çok zaman alacaktır, belki de imkânsız olacaktır.)
- İşinizden olabilirsiniz!

Bir işletmede telefondan sorumlu olan kişinin yalnızca yönetici sekreter, ya da diğer sekreterler olduğu düşünülmemelidir. Dış kaynaklı yönetim bilimi kitaplarında sıkça rastladığımız bir konu; şirkete gelen telefonlardan herkesin aynı derecede sorumlu olması gerektiği mantığıdır. Bir genel müdür bile, herhangi bir departmandan geçerken, masa üstünde çalan bir telefona kayıtsız kalmamakta ve hemen sorumlu bir şekilde “firmayı temsil” bilinci ile arayana cevap vermektedir. Gerçekten de telefonu açan kişinin konuşma tarzı, yaklaşımı, ilgisi ve yardımcı olmaya yönelik çabası gözden kaçmıyor ve firma hakkında olumlu veya olumsuz izlenimler yaratabiliyor.

Şirket telefonları özel işler için sorumsuzca kullanılmamalı, arkadaş ve yakınlarının çalışma saatleri içinde aramamaları konusunda belli prensipler getirilmelidir.

Telefonla konuşan her personelin konuşmada sorumluluğu olduğunu unutmaması gerekir, ayrıca işyerine bağlılığın, o işyerinin bir üyesi olduğunun heyecanı arayana aktarılabilmelidir.

## Uygulamalar

- Telefon konuşma tekniğini kavrayabilmek.
  - Telefonda etkili konuşmanın işte sağladığı başarıyı saptamak.
1. Telefonda etkili konuşma tekniğini inceleyiniz.
  2. Telefonun teknik ve psikolojik boyutlarını araştırınız.

## Uygulama Soruları

1. Etkili konuşma ilkeleri nelerdir?
2. Telefonda konuşmanın teknik ve psikolojik boyutu nedir?



## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Bu bölümde, telefonda konuşma teknikleri, bürolarda telefon bağlama teknikleri ve telefon konuşmalarının iş yaşamındaki avantaj ve dezavantajları değerlendirilmiştir.

## Bölüm Soruları

- 1) Güzel konuşmada aşağıdakilerden hangisi olmaz?
  - a) Mimikler
  - b) Tonlama
  - c) Mırıldanma
  - d) Jest
  - e) Ses tonunu ayarlama
- 2) Etkili bir telefon konuşmasında aşağıdakilerden hangisi olmaz?
  - a) Ses yumuşak ve içten olmalı
  - b) Ahize çene altına kaydırılmamalı
  - c) Tebessüm ederek konuşulmalı
  - d) Canım, şekerim, hayatım gibi sözlere yer verilmeli
  - e) Diksiyona dikkat edilmeli
- 3) Telefon konuşmalarında aşağıdaki sözcük gruplarından hangisini kullanmak doğru değildir?
  - a) Lütfen
  - b) Teşekkür ederim
  - c) Bey yardımcı olabilir miyim?
  - d) Rica ederim
  - e) Tamam, hı, tamam, hım
- 4) Dikkatsizce ve kabaca yapılan telefon görüşmelerinin sonuçları aşağıdakilerden hangisi olamaz?
  - a) İşten atılabilirsiniz
  - b) Dostluklar bozulur
  - c) Güven sarsılır
  - d) Müşteri kaybettirir

e) Motivasyonunuz artar

5) Yıldız Hanım, telofunu ilk açtığında aşağıdaki ifadeleri kullanmaktadır. Bunlardan doğru olan hangisidir.

a) Umut Holding, günaydın

b) Kimi aramıştınız, günaydın

c) Yıldız'la görüşüyorsunuz, günaydın

d) Günaydın, biraz bekleteceğim

e) Günaydın, ben Yıldız

6) Kamuran Hanım, Genel Müdürü Deniz Türker Bey'i, Muhasebe Müdürü Enes Bey'le görüştürmek istemektedir.

Aşağıdaki ifadelerden hangisi veya hangileri doğrudur?

I) Genel Müdürümüz Deniz Türker Bey, Muhasebe Müdürü Enes Bey'le görüşmek istiyor, kendisini telefona alabilir miyim?

II) Genel Müdürümüz Deniz Türker Bey, Muhasebe Müdürü Enes Bey'le görüşmek istiyor, birlikte bağlayalım lütfen.

III) Genel Müdürümüz, Muhasebe Müdürü ile görüşmek istiyor, Genel Müdürümü bağlıyorum.

a) I

b) II

c) III

d) I, II

e) II, III

7) Aşağıdaki ifadelerden yanlış olan hangisidir?

a) Aynı düzeydeki makamlar telefonla arandığında; sekreterler telefonu birlikte bağlar.

b) Üst makam, ast makamı telefonla aradığında; üst makamın sekreteri, ast makamı telefona aldıktan sonra üstüne bağlar.

c) Üst asla bekletilmez.

**d)** Ast makam telefonla üst makamı aradığında, ast makam önce üst makamın sekreterine bağlar, sonra üst makama bağlar.

**e)** Üst makam ast makamı aradığında; sekreterler telefonu birlikte bağlar.

**8)** Ayşe Hanım, İnternet hizmeti hakkında bilgi almak için telefon eder.

I) Ayşe Hanım'a karşıdaki kişi sevecen bir tonda bilgi verir.

II) Ayşe Hanım'a karşıdaki kişi mırıldanarak bilgi vermektedir.

III) Ayşe Hanım'a karşıdaki kişi yer yer başkalarıyla konuşup, bilgi vermektedir.

Yukarıdaki davranışlardan hangisi veya hangileri yanlıştır?

**a)** II

**b)** II, III

**c)** I, II

**d)** I, II, III

**e)** III

**9)** Öğrenci işleri sekreteri Nazan Hanım'ı telefonla arayan veli; oğlunun eve gelmediğini, bugün okulda olup olmadığını öğrenmek istediğini söylemiştir.

Aşağıdakilerden hangisi veya hangileri telefona empatiyle cevap verme örneğidir?

I) Nazan Hanım, telefonla böyle bir bilgi veremeyeceğini söyleyerek, hemen telefonu kapatmıştır.

II) Nazan Hanım, kendini velinin yerine koyarak araştırıp, kendisine döneceğini söylemiştir.

III) Nazan Hanım'ın hemen oğlu aklına gelmiş, gereken bilgiyi veliye vermiştir.

**a)** II

**b)** III

**c)** II, III

**d)** I

**e)** I

10) Bir telefon iletişim şirketi, fiyatlarında bir değişiklik olmadığı halde bu ayki müşteri sayılarının düştüğünü fark etmiştir.

Aşağıdakilerden hangisi veya hangileri bunun nedeni olabilir?

I) Müşteri hizmetlerindeki görevliler telefonda kaba bir ses tonu kullanmaktadır.

II) Müşteri hizmetlerindeki görevliler, kişilerin sorularına tam yanıt vermiyorlar.

III) Müşteri hizmetlerindeki görevliler, kişilerin sorunlarını çözmek için ilgili bölümlere aktarmakta gecikiyorlar.

a) I

b) II

c) III

d) I, II, III

e) I, II

### **Cevaplar**

1)c, 2)d, 3)e, 4)e, 5)a, 6)a, 7)e, 8)b, 9)c, 10)d

## **13. YÖNETİM BİLİMLERİ**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- 13.1.** Yönetim Fonksiyonları
- 13.2.** Yönetici Tipleri

### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

1. İnsanların yaşamda hedefleri olmalı mı?
2. Hayatımızı planlayarak mı yaşamalıyız?
3. Siz nasıl bir yönetici olursunuz?



### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
Yönetim Fonksiyonları	İş yaşamında planlama, organizasyon, örgütleme, direktif, koordinasyon evrelerini kavrayabilmek.	Yönetimle ilgili yayınları okuyarak
Yönetici Tipleri	İş yaşamında karşılaçağı yönetici tiplerini öğrenerek bu kişilere karşı davranış modelleri ortaya koyabilmek.	Çeşitli yönetici tiplerini gözlemlemek.

## **ANAHTAR KAVRAMLAR**

- Rasyonellik
- Gdleme
- Yöneltme
- Derektif

## Giriş

Sosyal ve ekonomik bir sistemde, insanlar ve makineler arasında bir uyum sağlayarak, belirlenmiş amaçlara doğru yapılan ve yaptırılan tüm çabalar yönetim sürecini oluşturur.

Bu süreçte, gerek bireysel olarak, gerekse ekiple işbirliği faaliyetlerinde rasyonel (akılcı) çalışmakla ve koordine hareket etmekle belirlenen amaçlara varılabilir. Amaç ulaşılmak istenen son noktadır. Amaca ulaşabilmek için önce küçük çapta uç noktaları ‘hedefler’ belirlemek ve öncelikle o hedefleri ele geçirmek gerekir. Hedefleri bir bir yakaladıkça amaca yaklaşılabilir. Örneğin iyi bir yönetici sekreteri olmak isteyen bir kişi, kendisine “sekreterlik” niteliğini kazandıracak hedefleri belirlemelidir; bilgisayar öğrenmek, yabancı dilini geliştirmek, yazışma ve dosyalama konularında bilgilenmek, insan davranışlarıyla ilgili konuları öğrenmek, yönetim bilgileri edinmek ve muhasebe öğrenmek birer hedef sayılabilir.

Yönetim bilimciler, yönetimin değişik açılardan tanımını yapmışlardır. “Yönetim, planlama, örgütleme, tamamlama, denetleme yoluyla liderliktir.” “Yönetim bir kararlar alma sanatıdır.” “Yönetim, bir grup insanın belirlenmiş amaçlara doğru yönlendirilmesidir.”

Yukarıdaki tanımlara göre, yönetim sürecinin içeriğindeki esaslar şöyle belirlenebilir:

- Yönetim, bir amaç ve hedefler sürecidir,
- Yönetim bir ekip ve uyumlaştırma sürecidir,
- Yönetim, bir işbirliği ve iş bölümü sürecidir,
- Yönetim, bir güdüleme ve yöneltme sürecidir,
- Yönetim, her evresiyle akılcı bir çalışma sürecidir.

Yönetim, net anlamıyla “başkalarına iş gördürme”dir. Bir insanın yönetim becerisi; kendi yetenek, bilgi, kapasite, kişilik yapısındaki özelliklerle, başkalarının bilgi, beceri, kapasite ve kişiliklerinin etkili bir koordinasyonunu sağlayabilme işidir.

Yönetimi bilim olarak ele alıp araştırmalar yapan bütün yönetim yazarları ve bilim adamları, insan ruhunun karakteristikleriyle, endüstriyel verimliliği birlikte incelemişlerdir. Çalışma zamanı içinde işçinin el hareketlerini verimli kullanma yöntemlerinden, psikolojik yardıma kadar, yönetim bilimi; antropoloji, psikoloji, siyasal bilimler, ekoloji, matematik, felsefe, fizik ve sosyoloji gibi bilimlerden yararlanmışlardır.

1900’lü yıllarda işletmeler birer birer çoğalıp, dikkatler yönetime çevrildiğinde, sosyal psikologlar, yönetim yazarları insanla işletme ilişkilerini incelediler. Yönetim biliminin babası sayılan F. Taylor, özellikle ve öncelikle işçilerin nasıl çalıştırılırsa üretimin artacağını araştırdı. Daha sonraları, Elton Mayo ve arkadaşları, insanın çeşitli yönleriyle incelenmeleri gerektiğini savundular ve “İşletme bir duygular sistemidir” dediler. Roetlisberger; “İnsan tarafından çözümlenecek problemler, insana ait bilgiyi ve insancıl araçları gerektirir” düşüncesini öne sürdü.

## 13.1. Yönetim Fonksiyonları

### 1. Planlama:

“İnsan hangi limana gideceğini bilmiyorsa, hiç bir rüzgârın ona yararı olamaz.”

Her şeyden önce zihinsel faaliyet olan planlama; yapılacak işleri önceden, belli zaman dilimleri içerisinde ustaca yerleştirmektir. Belirlenmiş bir amaç çerçevesinde; ne, neden, nasıl, nerede, ne zaman ve kim sorularına cevap vererek, bunların arasındaki ilişkileri akılcı bir şekilde düzenlemektir. İdeal bir büro yöneticisi/sekreter, plansız ve programsız iş yapmaz. Başarısızlıkların ana nedeni düşünmeden, alelacele yapılan işlerden kaynaklanmaktadır. Oysa hangi işin nasıl, neden, nerede, ne zaman ve kim tarafından yapılması gerektiği belirlenirse, başarısızlık söz konusu olamaz. Planlı çalışmanın amaca ulaştırıcı fonksiyonu vardır. Hatalar en aza iner, zaman ve emekten tasarruf edilir, işlerin kontrolü kolaylaşır, “kötü bir plan bile plansızlıktan iyidir”. Program, plan içerisinde yer alan irili ufaklı çalışmalardır.

Plan;

- Geleceğe yöneliktir,
- Esnek olmalıdır,
- Mutlaka bir amaca yönelik olmalıdır,
- Düşünme gücü / akılcılık gerektirir,
- Tahmin gücü, seçme ve karar becerisi ister,
- Sürede ve zamanlamada etkililik gerektirir.

Planlamada eldeki kaynakları iyi değerlendirme, en uygununu seçme, doğacak değişiklikleri hesaba katma ve tam isabet kaydetme önem taşır.

Basit bir işte bile küçük bir plan yapmak ve kâğıt üzerinde göstermek gerekir.

Büro yöneticisi, her günün bir planını yapar; plan günün bitiminde, ertesi gün için yapılabilir. Günlük, haftalık, aylık plan, olağanüstü durum planı, hep öncelikle düşünülmesi ve uygulanması gereken işlerdir. Hangi tür plan yapılırsa yapılsın, mutlaka üst yöneticiyle görüş alışverişinde bulunulmalı, ajandalarda paralellik sağlanmalı, bilinmeyen konular sorulmalı, notlar alınmalı, sözün kısası; yöneticiyle sıkı bir işbirliği içerisinde olunmalıdır. Yöneticinin vereceği işler birinci derecede önemli işlerdir.

İşleri: Önemli ve acele olanlar, Normal rutin işler, Vakit olduğunda yapılacak işler, olarak sıralamak mümkündür. İnsan yapacağı işleri aşağı yukarı ne kadar zamanda bitirebileceğini bilirse, planladığı zaman dilimleri içerisinde yerleştirmekte zorluk çekmez. Burada dikkat edilecek nokta; günün gerekleri, eldeki araç, gereç, kaynak durumu, olağanüstü durumlar vb. dir. Bazen hesapta olmayan işler, gelen telefon ve ziyaretçiler, âni çıkan problemler yapılan planları bozabilir. Böyle durumlarda, büro yöneticisinin/sekreterin bilgi ve

becerisi, ofis hakimiyeti (bilgisi) büro araç gereçlerini kullanma mahareti, zorlukların üstesinden gelmesine yardımcı olacaktır.

İnsan için çok önemli bir kaynak olan ‘zaman’ı iyi kullanmak bir planlama meselesidir. İşlerin önemli bölümlerinden açıkça belirlenmiş hedefler saptamalı, zaman üniteleri konmalı ve buna kesinlikle uyulmalıdır. Ayrıca;

- Bir işe başlamadan önce düşünmek için bir miktar zaman ayrılmalı, kabaca bir taslak çıkarılmalı,
- Bu taslağın belirlenmesinden sonra yapılacak iş; daha ayrıntılara inmek ve bazı temel alanlar seçilmeli,
- Nelerin önemli, nelerin daha az önemli olduğu saptanmalı,
- Hangi işin ne kadar sürede yapılacağı hesaplanmalı,
- İşle ilgili kaynak ve araç gereçler gözönüne alınmalı,
- Yapılamayacak işlere kalkışmamalı,
- İşleri gruplamalı,
- İşin engellenmemesi için önlemler alınmalıdır.

Planlı çalışma insanı başarıya götürecek en etkili yoldur. Edison, “Yaptığım her şey %99 planlı çalışma ürünüdür, tesadüf değildir.” diyerek insanlığa planlı çalışmanın önemini aktarıyor. Plansızlık tek kelime ile “savurganlık”tır.

Planlama Çeşitleri:

- **Kısa Süreli Planlama:** Büroda günlük (rutin) işlerin yapılma esaslarıyla, içinde bulunulan durumlarda hemen ne yapılacağını düşünüp belirleme işidir. Bu tür plan, kuşkusuz bürodaki çalışma düzenini, hangi işin neyi gerektirdiğini, o işin yapılma yöntemlerini bilmeyi zorunlu kılar. Bunlar 1 gün, 1 hafta, 3 ay veya 1 yıla kadar yapılan planlar olabilir. Akılcı bir çalışma, büroda kısa süreli planlama stratejilerini şöyle belirleyebilir:

- Yapılan iş hakkında kesinlikle yeterli bilgiye sahip olmak
- Çalışmayla ilgili kişileri iyi seçmek
- İşlerin öncelik sıralamasını yapmak
- Planı mutlaka yazılaştırmak
- Bu işler için “Bugün Yapılacak İşler” (Şekil:1) listesinden ve ajandadan yararlanmak.

Yönetici sekreteri, sabah ofise geldiğinde, dikte defterini ve iki tükenmez kalemını yanına alarak yöneticisinden 5 dakikalık bir “mini toplantı” talebinde bulunmalı, gün boyunca yapılacak işler hakkında bilgi almalı, not etmeli, yöneticisinin ajandasıyla, kendi ajandasını kontrol etmelidir. Karşılıklı olarak işaretlenecek randevu veya toplantılar, tam zamanında hatırlatılabilecek ve işlerde herhangi bir aksama olmamasını sağlayacaktır.

İşleri gruplarken en önemlisi başa alınır. Örneğin; “X şirketinin genel müdüründen randevu almak için arama” günün ilk işi olabilir. Şirket müdürü bir yere gitmeden, başka

kişilere randevu vermeden, öncelikle –istenen gün ve saatte- randevu almak olanağı sağlanmış olur. Telefonu açmadan önce, konuşulacak konu hakkında küçük bir plan yapılmalı, neler söyleneceği önceden belirlenmelidir.

## BUGÜN YAPILACAK İŞLER

BÖLÜM.....

TARİH.....

### ÖNCELİK:

1. ....( )

2. ....( )

3. ....( )

4. ....( )

5. ....( )

6. ....( )

7. ....( )

8. ....( )

9. ....( )

10. ....( )

11. ....( )

12. ....( )

NOT:

.....

.....

.....

Şekil: 1

- **Uzun Süreli Planlama:** Yapmakla görevli ve sorumlu olunan bütün işlerin belirlenmiş politikalarla, değişmez bir şekilde prensip haline getirilmesidir. Gelecekte karşılaşılabilecek bütün işler, kişiler değişse de yapılmış olan planlar esas alınarak devam ettirilir. Uzun süreli planlama, o işyeri ve kişiler için bir ilke, bir felsefe haline gelir, çalışmalar o ilkelerin ışığında sürdürülür. Gelecekte karşılaşılabilecek her şeyi önceden düşünerek, belli amaç, hedef, ilke, sorumluluk ve görevleri belirleme ve plan çizelgeleri oluşturarak, yapılacak işleri belirlemedir.

- **Olağanüstü Planlama:** Âniden ortaya çıkabilecek durumları tahmin ederek ve ileriye görerek, şartların bilincinde olarak yapılacak planlamadır. Bazı yazarlar olağanüstü planları kısa süreli planlar kapsamında yorumlarlar. Olağanüstü planlamaya örnek olarak; yüksek katlı binaların yangın merdivenleri, âni bir doğal âfet veya savaş hallerinde hastanelerde hazırlanmış yardım önlemleri, gemilerdeki can simitleri vb. gibi hazırlıklar sayılabilir. Bürolarda da çeşitli acil durum planları yapılabilir. Yangında kurtarılabilecek belge ve eşyalar, felâket veya âfet durumlarında ilgili ve sorumlu olacak kişiler, kurtarma birimleri, alarm sistemleri, ilk yardım çantaları, yardım alınacak yetkili yerlerin telefon ve adres bilgileri vb. gibi. Olağanüstü planlar hep vahim olaylar için olmayabilir; büroyu yöneten bir kişinin işlerle ilgili ve ileriye dönük her türlü önlemleri zamanında, uygun koşullarla tedarik etmeyi bilmesi, işlerin aksamadan yürütülmesini sağlaması bir planlama meselesidir.

## 2. Örgütlenme:

“Organizasyonunuz yoksa, hayatınızın yarısı yok demektir.”

Yönetim fonksiyonlarının ikinci sırasında gördüğümüz örgütlenme (organizasyon) işlerin amaca doğru gerçekleştirilmesi için yapılması gereken bir uğraşlar sistemidir. Örgütlenme, yapılan planların, plan içindeki programların uygulanmasını sağlayan bir araçtır. Biçimsel örgütlenmede ortak amaçlara doğru işbirliği yapan, hiyerarşik düzen içinde görev dağılımı yapılarak sorumluluk üstlenen bireyler vardır. Örgütün tüm ögesi insan olmakla birlikte, diğer araç-gereç, makine, parasal kaynaklar da örgütün işlemesi için gerekli elemanlardır. Bir örgütte birbirleriyle ilişkide olan ögeler üç grupta toplanabilir:

- İnsan – Makine ilişkisi
- Makine – Makine ilişkisi
- İnsan – İnsan ilişkisi

Organizasyonlar insanların ihtiyaçlarını karşılamak isteğinden doğduğuna göre, onların hangi tür ilişkide olursa olsun, motive edilmeleri, rahat çalışmaları sağlanmalıdır. Bozuk veya yetersiz makine ile çalışmaya zorlanan bir personel, ısı, aydınlatma, temizlik gibi çevre şartları iyi olmayan bir örgütte çalışma zorunluluğu içinde olan işgörenler tam verimli bir çalışma sergileyemezler. Bu hem beyaz yakalı, hem de mavi yakalı işçiler için geçerlidir.



Örgütlenme, önce maddi üretim elemanlarının uygun bir düzende kurulmasıyla gerçekleştirilir. Örgütün kuruluş yeri, çevresel faktörler, büyüklüğü, ileride büyüme olasılığı, yapılacak işlerin tanımlanması, gerekli olan malzeme/makine vb. Daha sonra insan unsurunun örgütlenmesi gelir: İş bölümü, hangi görevlerin kimlere verileceği, mevki, pozisyon, yetki, sorumluluktur. İşbirliği grupların ve kişilerin birbirleriyle ilişkileri, yasa ve yönetmeliklerin belirlenmesi, haberleşme kanallarının oluşturulması, elemanlara uygulanacak olan ücret politikası, örgüt dışı koşullara rahatça uyum sağlayabilecek esneklik gibi...

Örgütlenme geniş bir planlama faaliyeti sonucu gerçekleştirilir. Başlangıçta plan ne kadar iyi düşünülerek, çeşitli faktörler gözönüne alınarak yapılırsa, örgütün kuruluş aşamasında o kadar düzenli ve etkili bir çalışma yürütülebilir.

Büro yöneticisi örgütlenme kavramını iki açıdan ele almak zorundadır:

- Biçimsel örgüt
- Biçimsel olmayan örgüt

- **Biçimsel örgüt:** Olanakların elverdiği oranda rahat, düzenli, çevresel koşulları iyi bir büro, amaca uygun araç-gereçler, kalifiye ve uzman elemanlar, görev tanımları (yetki ve sorumluluklar), ilke, kural ve yönetmelikler, hiyerarşik yapı (emir ve komuta düzeni)

- **Biçimsel olmayan örgüt:** Hemen her organizasyonun içinde kendiliğinden oluşan, herhangi bir resmi yaptırım olmayan ilişkiler sistemidir. Örneğin; karizmatik bir yönetici, direktiflerini rahatça uygular ve elemanlar yapmaları gerekenin üzerinde çaba gösterirler. Bir yönetici yetkili olduğu halde, sevilmeyen bir insansa yetkilerini kullanmakta ve etkili olmakta zorluk çekebilir. Alt kademedeki bir işgören, bazı sosyal yeterlikleri dolayısıyla bir müdürden çok daha fazla sözünü dinletiyor olabilir. Akrabalık, kültür benzerlikleri, aynı ideolojilere sahip olma, deneyim alanları beraberliği gibi nedenlerle klikler ve gruplar oluşabilir. Bir çok haber örgüt içinde biçimsel olmayan bir şekilde (dedikodu) dolaşır. Fısıltı şeklinde dolaşan bu haberler bazen bozguncu bir işlev görür, bazen de biçimsel kanallardan elde edilemeyen haberlerin alınması mümkün olur.

Örgütlenme çalışmaları, biri maddi öğelerin temini, diğeri ise insan öğesinin seçilip yerleştirilmesi olduğuna göre, bu iki öğenin uyumlu bir şekilde çalıştırılması büyük ölçüde büro yöneticisinin yönetim anlayışına bağlıdır. Makineler, bina, araç ve gereçler harika olsa da, onları kullanacak insan öğesi olmadan bir işe yaramaz; ancak insanı verimli çalışmaya sevk edecek bir “örgüt ruhu” kurulması, gerek biçimsel işleyişte, gerekse biçimsel olmayan işleyişte aynı ruhun yöneticilerce hissettirilmesi, planlanan amaca ulaşmada bir yöntem, bir metot olabilir. Bu yüzden günümüzde “biz bir aileyiz” ilkesi yaygınlaştırılmaya çalışılmaktadır.

Yönetici sekreterliği açısından örgütlenme:

- Yapılan her işin amacı verimli çalışmaya yönelik olmalıdır.
- Kapasite, yetenek ve planlananın üzerinde aşırı yoğun ve ağır bir çalışmaya girilmemelidir.
- Yapılan işlerin gerekçesi bilinmelidir.

- Sekreterler kendi aralarında bir koordinasyon zinciri oluşturmalıdır.
- Kime veya kimlere bağlı olduğu kesinlikle bilinmeli, bir kaç yöneticiye hizmet veriliyorsa, her yönetici için ayrı materyal (ajanda, bugün yapılacak işler, dikte defteri, evrak sepetleri vs.) kullanılmalıdır.
- Düzenli çalışmasını sağlayacak her türlü maddesel öğeler tam ve yeterli olmalıdır. (Çok amaçlı sekreter masası, dosyalama araç-gereçleri, dosya dolapları, bilgisayarla ilgili gereçler, yazım kılavuzu, kanun kitapçıkları, telefon rehberleri vs.)

### 3. Yürütme:

İnsan, doğası gereği disipline olmayı ve koordine bir çalışma içine girmeyi kendi kendine gerçekleştiremez. İşletmenin beklediği davranış düzlemi içinde hareket etmesi zordur. Bireysel farklılıklar, düşünceler, beklentiler de bu zorlaşmayı körükler. Bu nedenle onları ikna etme, güdüleme, eğitme gibi yöntemlerle yönetme ve işletme içi çabaları emir-komuta silsilesi içinde yürütmek gerekir. Yönetici, çalışanlara iş gördüren kişi olduğu için, zaman zaman onlardan bireysel olarak, zaman zaman da onlar arasında ekip ruhu yaratarak iş gördürmesi mümkün olabilecektir. Yönetim yazarı H.A. Simon, “Bireylerin davranışları, kuruluşları amaçlarına ulaştıran birer araçtır” der. Buna göre, o kişilerin davranışlarına hizmete yönelik bir şekil vermek gerekecektir. Bu yüzden yöneticinin personelini iyi tanınması, onun ihtiyaçlarına kulak vermesi, sorumluluk vereceği kişileri iyi seçmesi, arasına onların fikir danışması, onlara iyi örnek olması, yanılma hakkı tanınması, etkin bir ödül ve ceza sistemi kurması ve bu sistemin varlığını hissettirmesi, yürütme fonksiyonunun iyi işletilmesi için şarttır.

Yürütme; “Üst düzey yöneticilerce alınan kararların düzenli olarak, çalışanlara emir ve direktif şeklinde aktarılmasıdır” diye tanımlanır. Bu tanımın içerdiği iki kavram olan “karar” ve “emir ve direktif” sözcüklerinin üzerinde düşünmek yararlı olacaktır:

- Karar: İnsanın yaşamı boyunca sürekli başvurmak zorunda kalacağı bir durumdur. Her insan bilinçli veya bilinçsiz olarak, karşılaştığı durumlara ilişkin vereceği kararlar doğrultusunda yaşamını sürdürür. Gerek birey olarak, gerekse grup olarak yapılacak işlerde verilecek kararlar doğru ve akılcı seçimlerle, aynı zamanda ileriye görme, tahmin etme, düşünme ve yargı süreçleriyle ele alınmalıdır. Bazen âni kararlar vermek gerekir, bazen geleceğe yönelik kararlar alınması sözkonusu olacaktır.
- Emir ve Direktif: İnsanlara bir şeyler yaptırmak için genelde üç yol vardır:
  - . Zor kullanarak: Sevimsizdir, tepkiseldir.
  - . Para veya ödül vererek: Her zaman işlemeyebilir.
  - . İkna ederek, inandırarak: Bilgi-Dürüstlük-Ahlâk bir metot olarak kullanılabilir. (Aristo'nun “İkna” kuramı)

Direktiflerin özellikleri:

- = İnsan direktifin içeriğini anlamalı, nedenini bilmelidir,
- = İnsan, direktifi yerine getirecek yeterli zihinsel, psikolojik ve bedensel güce sahip olmalıdır.
- = Direktifi yerine getirecek yeterli maddesel öğeler/araç,gereci olmalıdır.
- = Direktifler çeşitli sebeplerle engellenmemeli, değiştirilmemelidir. (Komuta birliği)
- = Direktifler yazılı veya sözlü olarak verilebilmelidir.

Yaşamın her evresinde bir yönetme/yürütme olgusu görülür. İnsan öncelikle kendisini yönetmeyi ve işlerini düzgün bir şekilde yürütmeyi bilmelidir.

Yönetici sekreteri, kendi yöneticisinden aldığı bir takım direktifleri çoğu zaman kendi bilgi ve çalışmaları sayesinde gerçekleştirecek, bazen de kendinden ast durumda olan kişilere delege edecektir. Odacı, şoför, ofisboy, çaycı bunlardan bazılarıdır. Yöneticisi adına bazen seyahat acentaları, organizasyon şirketleri gibi çeşitli işlerle ilgili yetkili ya da ilgili kişilerle bağlantı kurması ve gereken rezervasyonları yaptırması gerekecektir.

#### 4. Koordinasyon:

Koordinasyon, bir bütünün parçaları arasında kurulan düzen, âhenk, aynı zamana denk getirme, armoni yaratma gibi sözcüklerle anlatılabilir. Hizmet veya mal üretimi yapan bir örgütte, uyumlu bir çalışma düzeninin kurulması demektir. Aslında yaşamın her kesiminde bir koordinasyon sağlanması ve devam ettirilmesi şarttır. Örneğin; koordine olmamış bir takımın hangi sporu yaparlarsa yapsınlar, başarı şansı hemen hemen hiç yoktur. Aralarında uyum sağlanmamış bir orkestradan gelişi güzel sesler yükselir. Yönetim bilimciler, organizasyonun çalışmasını insan vücudunun çalışmasına benzetirler. Vücudun bütün organlarındaki uyumlu işleyiş bir sağlık göstergesi ise, işletmelerin de bütün bölümlerindeki birbiriyle iyi ilişkileri, işletmeyi başarıya götürecektir. Hiç kuşku yoktur ki, bu düzenli işleyiş, haberleşme sisteminin iyi kurulmasına bağlıdır. Üst makamlardan gelen emir ve direktiflerin astlara, alt ünitelerden yukarıya verilecek bilgi, done ve raporların üste sunulması sağlıklı bir koordinasyon için önem taşır.

Etkili bir uyumlaştırmanın genel şartları şöyle açıklanabilir:

- Amaç ve politikaların açıkça tanımlanması,
- Görev tanımlarının açıkça bilinmesi, sorumluluk ve yetkilerin belirlenmesi,
- Birbiriyle ilişkili birimlerin çalışmalarını birlikte sürdürmeleri, iş akımı kolaylığı sağlanması,
- Çalışmaların belirli zaman dilimleri içinde değerlendirilmesi (Şimdi neredeyiz?)
- Yüz yüze yapılacak periodik toplantılar,
- Gelişmelerin ve öngörülen önerilerin mutlaka ilgililerce raporlaştırılması,
- Fiziksel koşulların ve materyal ve gereçlerin, insanların çalışmalarını nasıl etkilediğini gözleme.

İnsanların çalışma koşullarını iyileştirme amacıyla, Avrupa'da Ergonomi, Amerika'da ise Human Engineering gibi bilim dalları ortaya çıkmıştır ve insanların işle ilgili uyumları ve verimlilikleri araştırılmaktadır.

#### 5. Kontrol:

Belirlenen hedeflere ne ölçüde varıldığı, çabaların ne kadar isabet sağladığı, neler yapılması gerektiği gibi sorular kontrolle cevaplandırılır. Bir işe başladıktan sonra, sonuca ulaşmaya kadar sık sık nerede bulunduğu, neler gerektiği araştırılmalıdır. Yönetimin bütün fonksiyonları tam işlese, ama kontrol yeterince yapılmazsa arzu edilen sonuca varılamaz. Kontrol düzleminin bir ucunda yönetici, diğer ucunda işgören vardır. Karşılıklı işbirliği, anlayış ve güvenle sürdürülen çalışmalarda, etkin bir kontrolle istenilen sonuçlar elde edilebilir. Kontrol mekanizması ceza ve korkutma amacı gütmemeli, ama gevşek ve yetersiz de olmamalıdır. İşyerindeki kontroller, her bir çalışma ünitesi için düzenli ve kararlı bir şekilde yapılmalı, kontroller hataların oluşmadan önce önlem alınmasına yarar sağlayan bir mekanizma olarak işletilmelidir.

Bir meyve ağacına zamanında aşısı yaptırılmazsa, gübresi ve suyu yeterince verilmezse, büyümesi sırasında üzerinde veya içinde ağaç düşmanı parazitlerin olup olmadığı kontrol edilip ilaçlanmaz ve gerekli önlemler alınmazsa, bir süre sonra içten ve dıştan kemirilen ağaç devrilecektir.

Yönetici sekreterinin günlük çalışmalarında yapacağı kontroller çok kapsamlıdır. Sabah ajandayı, yapılacak işleri kontrol, yaptığı planların istediği şekilde işleyip işlemediğini, gelen-gideni kontrol, evrakları, büro düzenini, birimler arası ilişkileri, büro dışı ilişkileri, kısacası yoğun bir dikkatle kontrollü çalışması gerekmektedir.

Kontrolle neler gerçekleştirilebilir?

- Yanlış veya hatalı yapılan bir işin düzeltilmesini sağlar,
- Düzenli kontroller hataların tekrarlanmamasında etkindir,
- Sorumluluk ve yetkilerin gerekli kişilerde olup olmadığı saptanır,
- İşin yapılması sırasında neler yapılmalı veya neler yapılmamalı araştırması kolaylaşır,
- Tasarruf sağlar, zaman, para ve emek savurganlığı önlenir.

Olaylar ve işler etkili bir gözlem, algılama ve yorumlama gerektirir. Gördüğünü bütün boyutlarıyla incelemek, ne yapılacağına karar verebilmek için önemlidir. Bu durumda içinde bulunulan konumun kontrolü de kolaylaşır. Bütün çalışmalarda, iş becerebilmenin altında derin bir sezgi gücü vardır. Beceri eğitimle kazandırılabilir, beceriyi kullanacak beyin gücü ancak ve yalnızca fikri faaliyetlerle bedensel çabaların koordinasyonu ve kontrolü ile mümkündür.

## 13.2. Yönetici Tipleri

Bir grup insanı belli bir amaca doğru yöneltmek oldukça çaba ve bilgi isteyen bir iştir. Bilginin yanı sıra sanatsal bakış açısı, sezgi gücü ve yorum yeteneği de gerektirir. Yönetici ağır bir sorumluluk altındadır ve bu durum onda ister istemez gerilimlere sebep olabilecektir. İşte bu noktada asistan, yöneticisi için koruyucu/paravan/filtre görevi üstlenmeli, bir dalgakıran gibi, yöneticisini iş yaşamının fırtınalarından koruyabilmelidir. Çeşitli gözlemlerimize dayanarak oluşturduğumuz aşağıdaki liste yönetici tiplerinden yalnızca bir kaç örnektir:

- Unutkan, her şeyi hatırlatmak gereken yönetici:
  - Öncelikle kendiniz planlı olmalı, ajandanızı, “bugün yapılacak işler” formatınızı, not (dikte) defterinizi, post-it’leri veya bilgisayarınızdaki “organizer” programınızı doğru kullanmalısınız.
- Çok disiplinli, düzenli, titiz yönetici:
  - En az onun kadar düzenli ve titiz olmalısınız, gözünüzden hiçbir şey kaçmamalı (bu bilinçli bir istek haline getirilebilir).
- Az konuşan, teşekkür etmeyen veya “Günaydın” demeyen yönetici:
  - Usanmadan, ona her gün “Günaydın” demeli, sıcak mesajlar iletmelisiniz. Bir gün o da size mutlaka günaydın diyecektir...
- Hemen bağırın, asabi yönetici:
  - Dikkat edilirse, genellikle sabun köpüğü gibidir öfkeleri, hemen geçer; alınmadan, soğukkanlılıkla, hoşgörü ve sabırla, onu yatıştıracak öneri ve çözümlerle sıkıntı ve problemlerini giderebilirsiniz. Unutmayın: Siz orada çözüm için varsınız.
- Kaba ve hakarete eğilimli yönetici:
  - Hoş görülemez, kimsenin kimseye hakaret etmeye hakkı yoktur. Eleştiri ve uyarılar işe yönelik olmalı, kişiliği zedelememelidir.
- Zamanını iyi kullanamayan yönetici:
  - Onun “zaman yöneticisi” sizsiniz; Aslan gibi güçlü, Arı gibi çalışkan, Tilki gibi kurnaz, Karınca gibi planlamacı, Avcı gibi iz sürücü olmalısınız!
- Hakları gözardı eden, terfiyi önemsemeyen yönetici:
  - Uygun bir zamanda, akılcı nedenler öne sürerek, uygun bir dille açıkça konuşabilirsiniz. Pek çok problem konuşarak çözülür, hak verilmez, alınır. (Ama bir şeye hak ettiğinize gerçekten ve dürüstlikle inanıyorsanız)
- Mükemmel yönetici:
  - Mükemmel bir asistanlık yapmalı, onu her yönüyle örnek almalı ve ondan çok şeyler öğrenmelisiniz. Kazanç yalnızca para ile olmaz, yaptığınız her hizmet yöneticinize yönelik gibi görünüyorsa da, öğrendiğiniz her şey kendinize yaptığınız en güzel yatırımdır.

## Uygulamalar

- Yönetimi bilimsel olarak kavrayabilmek
  - Yönetici tiplerini saptayabilmek
1. Bilimsel olarak yönetimin özelliklerini araştırınız.
  2. İş yaşamındaki yönetici tiplerini inceleyiniz.

## Uygulama Soruları

- 1. Yönetimin Fonksiyonları nelerdir?**
- 2. İş yaşamında karşılaşılabileceğimiz yönetici tiplerini anlatınız.**

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Bürolarda iyi bir yönetim şekli geliştirmek için dikkat edilmesi gerekenler, değişik yönetici tipleri için geliştirilmesi gereken davranış kuralları ele alındı.



## Bölüm Soruları

- 1) Planlamanın özellikleri aşağıdakilerden hangisi olamaz?
  - a) Geleceğe yöneliktir
  - b) Düşünme gücü gerektirmez
  - c) Sürede ve zamanlamada etkililik gerektirir
  - d) Esnek olmalıdır
  - e) Mutlaka bir amaca yöneliktir.
- 2) Yıldız Hanım, Ayşe Hanım'a evrakları dosyalaması gerektiğini söylemiştir. Yıldız Hanım aşağıda yer alan hangi yönetim fonksiyonunu gerçekleştirmiştir?
  - a) Planlama
  - b) Kontrol
  - c) Örgütlenme
  - d) Yürütme
  - e) Koordinasyon
- 3) Yapılan işlerin belli aralıklarla kontrolü aşağıdakilerden hangisine sebep olmaz?
  - a) Yanlış yapılan bir işin düzeltilmesini sağlar
  - b) Hataların tekrarlanmasını önler
  - c) Sorumluluğun gerekli kişilerde olup olmadığı saptanır
  - d) Emek savurganlığına sebep olur
  - e) Zaman ve paradan tasarruf sağlar
- 4) Etkili bir koordinasyonun genel şartları aşağıdakilerden hangisi olamaz?
  - a) Amaç ve politikaların açıkça tanımlanır
  - b) Yüz yüze yapılacak periodik toplantılar düzenlenir.
  - c) Çalışmaların belirli zaman dilimleri içinde değerlendirili
  - d) Fiziksel koşulların ve araç gereçlerin çalışmalarını nasıl etkilediği belirlenir.

e) Gelişmeler, öneriler dikkate alınmaz

5) Yıldız Hanım'ın patronu randevuları sık sık unutmaktadır. Yıldız Hanım'ın patronu hangi tip patron tipidir?

a) Zamanı iyi kullanmayan

b) Terfiyi önemsemeyen

c) Asabi

d) Unutkan

e) Disiplinli

6) Aşağıdakilerden hangisi direktifin özelliklerinden değildir?

a) İnsan direktifin içeriğini anlamalı, nedenini bilmelidir.

b) Direktif sadece sözlü verilir.

c) İnsan, direktifi yerine getirecek yeterli zihinsel, psikolojik ve bedensel güce sahip olmalıdır.

d) Direktifi yerine getirecek yeterli maddesel öğeler/araç-gereci olmalıdır.

e) Direktif çeşitli sebeplerle engellenmemeli, değiştirilmemelidir.

7) Aşağıdaki tanımlardan hangileri yanlıştır?

a) Sekreter sabah büroya geldiğinde yapacağı ilk iş ajandayı kontrol etmektir.

b) İnsanlara bir şey yaptırmanın en güzel yolu para veya ödül vermektir.

c) Kontrol düzleminin bir ucunda yönetici, diğer ucunda iş gören vardır.

d) Sekreterler kendi aralarında bir koordinasyon zinciri oluşturmalıdır.

e) Yapılacak işlerin öncelik sıralamasını yapmak gerekir.

8) Aşağıda Asiye Hanım'ın yaptıklarını yönetim sürecine koyunuz.

I) Asiye Hanım, yeni açılacak Antalya Şubesi için on kişilik bir ekip kurmuştur.

II) Asiye Hanım, yeni Açılacak Antalya Şubesinin 2 Ağustos'ta eksiksiz bir şekilde açılmasını planlamıştır.

III) Asiye Hanım, seçtiği ekiple birlikte bir iş bölümü yapmıştır.

a) I, II, III

b) I, III, II

c) II, III, I

d) III, II, I

e) II, I, III

9) Aşağıda belirtilenlerden hangisi veya hangileri planlamanın esnek olmasına örnektir?

I) Gürsel Hanım, şirketini ileride medya sektörüne sokmayı planlamaktadır.

II) Demet Hanım, zarar eden tekstil bölümünü kapatarak, şirketinin zarar etmesini önlemiştir.

III) Hande Hanım, 23 Nisan'da Çocuk Giyim Mağazası açmak istemiş ve buna göre çalışmaya başlamıştır. Arkadaşlarıyla birlikte genç giyiminde önemini fark etmişler ve bu projeye genç giyimi de eklemişlerdir.

a) I, III

b) I

c) II

d) III

e) II, III

10) Aşağıdakilerden hangisi insanları örgütlemeye yardım etmeyen faktördür?

a) Akrabalık

b) Kültür benzerlikleri

c) Aynı ideolojilere sahip olma

d) Aynı eğitimi almaları

e) Aynı pratik zekaya sahip olmama

### **Cevaplar**

1)b, 2)d, 3)d, 4)e, 5)d, 6)b, 7)b, 8)e, 9)d, 10)e



## **14. BÜROLARDA YÖNETİCİYİ TEMSİL ETME**

## **Bu Bölümde Neler Öğreneceğiz?**

- 14.1. İş Yaşamında Güç
- 14.2. İş Yaşamında Liderlik
- 14.3. Yetki Üstlenme ve Danışmanlık
- 14.4. Yöneticiye Göre Sekreter Nasıl Olmalı?

### **Bölüm Hakkında İlgi Oluşturan Sorular**

1. Prensip sahibi olmak iş yaşamında ne gibi avantajlar sağlar?
2. İyi bir iletişimde dış görünüş mü, davranışlar mı önemlidir?
3. Görevlerinizi talimat beklemeden yapar mısınız?

### Bölümde Hedeflenen Kazanımlar ve Kazanım Yöntemleri

Konu	Kazanım	Kazanımın nasıl elde edileceği veya geliştirileceği
İş yaşamında güç ve liderlik	İş yaşamında insanların yönetebilme davranışlarını ortaya koyabilmek.	Yönetimle ilgili yayınları okuyarak ve yöneticileri gözlemleyerek.
Yetki Üstlenme ve Danışmanlık.	İş yaşamında yetki sahibi olma ve çalışanların danıştığı kişi olabilme özelliklerini kavrayabilmek.	Yönetim ve yönetici olmak ile ilgili yayınları okuyarak.



## **ANAHTAR KAVRAMLAR**

- Politik Olmak
- Prensipli Olmak
- Liderlik
- Akrostiş

## Giriş

Sekreter politik olmalıdır. Dilimizde iki ayrı anlamda ifade edilen politika sözcüğünün birinci anlamı; devlet işlerini düzenleme ve yürütme sanatı, ikincisi ise; bir amaca ulaşmak için düşündüğünden başka türlü konuşup davranarak işini yürütme...

Özellikle birinci tanımdaki ‘işlerini yürütme sanatı’ ve ikinci tanımdaki “bir amaca ulaşma’ sözlerini dikkate aldığımızda; sekreterin öncelikle yapılmaması gereken şeyler nedir, onları bilmesi gerektiğini söyleyebiliriz. Kısa yollar ve stratejilerle işinde üretkenliği becermelidir. İş yaşamı tuzak ve aldatmacalarla doludur, bunlardan kaçınmayı, yöneticisini kurtarmayı başarabilmelidir. Bir asistan için, yapması gereken şeyleri bilmesi kadar, söylenmemesi gereken şeyleri de bilmesi ve ona göre davranması önem taşır. Burada “koruyucu/paravan/filtre” görevi devreye girer. Gerektiğinde “tampon” görevi üstlenmelidir.

## 14.1. İş Yaşamında Güç

Güç, bir işi yapabilmek için yeterlidir. Gücün temelini fikir sistemi ve prensipler oluşturur. Asistan/sekreter, ‘görüntüde itaat eden/yönetilen, ama perde arkasında ise yöneten’ konumunda olmalıdır. Yönetici sekreterinin gücü, mesleğindeki uzmanlaşmasıyla belirginleşir, uzmanlaştıkça gereksiz hareketleri, yararsız çabaları elimine eder, böylece gerçek-verimli, somut işler çıkarır.

Meslekte uzmanlık, öncelikle kuramsal bilgilerle donanımlı olmayı gerektirir. Bunun için de ‘bilgide birikim’ şarttır. Sekreter işleriyle ilgili çeşitli işlemleri birleştirmesini bilmeli, birbirleriyle olan ilgilerini keşfetmeli, zaman zaman da benzer olaylara ve işlere bilgisini transfer edebilmelidir. Hiç şüphesiz, bilgide birikim için hafızaya büyük görev düşer. Ancak insan hafızası her şeyi saklayamaz. O nedenle, akıllı bir asistan, yöneticiyle, ya da işlerle ilgili bir bilgiyi çeşitli yöntemlerle saklamalı ve gerektiğinde ortaya çıkarabilmelidir. Yöneticiler “Geriye dönük bir hafıza” isterler. Bu da; örneğin 6 ay önceki bir olayı belgeleri veya notlarıyla yöneticiye sunabilmek demektir. Hafızaya yardımcı olmak üzere başka bir yöntem; akrostiş tekniğidir. Unutulmaması istenilen bir konuda, kavramların baş harfleri anlamlı bir şekilde sıralanır; ortaya çıkan kelime daha kolay hatırlanabilir. Örneğin; BUKETT sözcüğü; iyi bir dosya sisteminin özelliklerini anlatmaktadır: Basit; Ussal; Kullanışlı; Ekonomik; Transfer kolaylığı olan; Tutarlı olarak gerekli açıklamalar hemen hatırlanır.

Demek oluyor ki, iyi bir hafıza bir yönetici sekreteri için önemli bir güç kaynağıdır. Bir diğer güç kaynağı; sağlam prensiplerdir. İşlerini planlayan sekreter, çalışma prensiplerini yöneticisine, iş arkadaşlarına ve hatta özel çevresine aktarabildiği oranda güçlüdür. Örneğin günün başlangıcında yöneticisiyle ajanlarını karşılaştırarak yapacağı işleri somutlaştırır, aklında bir soru, içinde bir kuşku kalmaz. Pek çok yönetici böyle bir çalışmaya alışık değildir, sekreterin bilinçli bir kararlılıkla yöneticisini o günün programını birlikte yapmaya yöneltmesi gerekir. Böyle bir durumda sekreterin çalışma prensibi ve gerekçesini bir örnekle açıklayalım:

**Bir sekreter meslektaşımız, müdürünün düzensiz çalışmasından, kendisiyle işbirliği yapmamasından iyice bunalmış vaziyette, müdürünün yanına gidiyor ve şöyle söylüyor:**

“Müdür Bey, düzensiz çalışarak beni de yıpratıyorsunuz. Oysa ben, sizin için uğraşıyor ve size daha verimli olmak için neler yapmam gerektiğini araştırıyorum. İşlerinizle ilgili yeterli bilgim yoksa, ne yapacağımı, nasıl ve ne zaman yapacağımı bilmezsem nasıl verimli çalışabilirim ki?”

Çalışma prensipleri konusunda bir başka gerçek öykü ise şöyle:

Nilüfer, neşeli, arkadaş canlısı bir insan.. Bir şirketin genel müdür sekreteri. Özel çevresinde çok arkadaşı var. Onun arkadaşlarından Nilgün, bir izlenimini anlatıyor:

**Bir gün Nilüfer’i telefonla aradım; santral bağıladı, ben arkadaşlığımızın verdiği samimiyetle konuşmaya çalışırken, o son derece mesafeli konuşuyor ve söylediklerime kısa cevaplar veriyordu. Bir gariplik olduğunu sezdim ve konuşmamı uygun bir zaman içerisinde bağlayarak veda ettim.”**

Bu bize şunu gösteriyor: Nilüfer işine önem veriyor ve çalışırken sohbet vs. İçin açılan telefonlardan hoşlanmıyor. Böyle bir deneyimden sonra her halde Nilgün de Nilüfer’i arama konusunda daha dikkatli olacaktır.

Çalışma prensiplerinin insana sağladığı gücün beraberinde, etkili bir kişilik de güç kaynağıdır. Çoğu insan etkililiği, ‘çok şık olmak, pahalı giyinmek, zengin olmak vb.’ gibi faktörlerle sağlanabileceğini düşünür. Oysa bunlar geçicidir, esas kalıcı olan ise ‘kişilik’tir. Kişiliği “bilgi” ile zenginleştirmektir. Hiçbir şey bilgiye duyulan saygı kadar etkili ve kalıcı olamaz. Bir sekreter çok şık, çok süslü olabilir, ama yeterli düzeyde kişiliğini geliştirmemişse şıklığı bir işe yaramaz. Konuşma şekli, seçtiği sözcükler, nasıl bir insan olduğunu belli eder. Yanlış, anlamsız bir tek sözcük bile onun bilgi düzeyini, kişilik yapısını belli etmeye yeterli olabilir. “Güçlü olmak istersen, söz ustası ol” diyor bir atasözü. Bilgili olmak yetmez, onları karşımızdakilere aktarmak, ifade edebilmek de önemlidir. Kullanılmayan bilginin önemi yoktur. Fikirlerini işe yarar bir şekilde eyleme dökabilen insan, dolayısıyla kendisine güç sağlamış olur. Bu konuda başarılı olabilmek için: Zekâ, sosyal olgunluk, insan ilişkilerindeki tutumları önemli roller üstlenir.

Genç bir yönetici asistanı arayış içindeydi. “Bana bağlı olan ve onlara iş yaptırmam gereken insanlar var, ama onlara nasıl iş yaptıracağımı kestiremiyorum” diye kaygılanıyordu. Belli ki gençliğinin ‘söz dinletme’ konusunda yetersiz olabileceğini düşünüyordu. İnsanlara iş yaptırabilmenin en akılcı yolu iknadır. İnsanların ikna olabilmeleri için ise pek çok faktör sayılabilir:

- İş yaptıranın bilgisine duydukları saygı,
- İş yaptıranın kişilik özelliklerine duydukları saygı,
- İşin kendilerine sağlayacağı yararlar,
- Kendilerine dürüstçe yaklaşıldığını bilmeleri,
- İşin niçin yaptıklarını bilmeleri,
- Amaç birliği içerisinde olduklarını hissetmeleri
- Manevi kazançlar
- Maddi kazançlar

Astlar, üstlerin açığını yakalamaya başladıklarında, onlara söz dinletmek mümkün olamayabilir. Örnek bir kişilik, dürüst, yalana başvurmayan, sevecen, yardımsever, akılcı, kollayıcı, takdir edici yaklaşımlar, ve tabii; yanlışlıklarda ceza verilebileceği belli ölçüde hissettirilmelidir.

Güç oluşturmak konusunda dış görünüş ve giyim şekli de dikkate alınmalı ve saygıya davet eden bir giyim seçilmelidir. Dış görünüş ve giyim, insanların ilk yargıladıkları özelliklerimizdir ve ilişki geliştirmede pozitif veya negatif yükler taşır.

## 14.2. İş Yaşamında Liderlik

Kişileri yönetmede teknik yetenek ve uygulamaların dışında, bir de ‘etkililik’ gerekmektedir ki, liderin en önemli özelliği budur. Lider, kişileri ve grupları ikna ve inandırma yöntemiyle yönetim yörüngesine alır. Her yönden örnek bir insandır, onları kendisine bağlayıcı davranışlar sergiler; başlı başına bir motivasyon unsurudur.

Kendini beğenmiş ve otoriter tutumlar, lideri sevimsiz ve itici yapar, oysa insanlar kendilerine huzur veren, rahatlatan liderler istemektedirler.

İyi bir lider olabilmenin koşullarını şu başlıklar altında toplayabiliriz:

AKLINI KULLANMA (PLANLAMA)  
SOSYAL OLGUNLUK  
REHBERLİK ETME  
ÖVGÜYÜ YERİNDE VE YETERİNCE YAPMA  
SORUMLULUK VERME VE GÜVENME  
ÖZGÜR BIRAKMA  
ÖNERİLERDE BULUNMA / YOL GÖSTERME  
SEZGİ GÜCÜ  
SORUNLARI DİNLEME VE ÇÖZÜM  
DEĞERLENDİRME VE KONTROL

Gruplardaki uyumlaştırmayı ve amaca ulaştırmayı ve her konuda “güç” ortaya koymayı lider gerçekleştirir. Kişilerin sosyal düzeyleri, psikolojik durumları, ihtiyaçları göz önünde bulundurulur liderlik yapılabilir.

**Girişimcilik:**

Girişimciliğin ana yapısında çalışkanlık yatar. Girişim (teşebbüs) bir eylem ifade eder; azim, kararlılık, cesaret, dinamizm sözcüklerini çağırır. Girişimci insan işini yönetmeye imkân sağlayacak koşulları hazırlama becerisine sahiptir. Gözlemcidir, araştırmacıdır, ileriye dönük tahminler yapabilir. Girişimci insan başkalarıyla kolayca ilişki kurabilir. Yalnız ast, üst, ve eşit düzeydeki insanlarla ilişkilerindeki farka dikkat etmelidir.

**İletişim Kurma:**

İnsanlar arasındaki kopuklukların sebebi ne olabilir? Pek çok çalışan insan, iletişim kuramamanın sıkıntısını yaşıyor. Çevremizdeki insanları incelediğimizde, onların gözle görülen özellikleri hemen dikkatimizi çeker ve bizi olumlu ya da olumsuz yönde etkiler. İlk izlenimde dış görünüşün %58 önemi vardır. Daha sonra konuşma devreye girer. Aşırı donuk insanlar, gülümsemesini bilmeyenler, insan ilişkilerindeki ufak ayrıntıları önemsemeyen saygısız insanlar, ya da yerli yersiz espri yapanlar, düşünmeden konuşanlar ve hatta ter veya kötü koku yayanlar (bunlara aşırı parfümlüler de dahil) bütün bu tip insanlar, iletişim ortamı hazırlamayı ve iletişimin sürdürülmesini engelleyebilirler. Örneğin telefonu ilk açışta ses tonuyla, kullandığı bir-iki sözcükle olumlu bir izlenim bırakmayan bir insan, iletişimi ilk etapta zedeleyecektir.

İletişim kurabilmenin iki yönü var; düşünsel ve duygusal kanallar. Her ikisi de bir denge mekanizmasıyla uygulanmalıdır. Yerinde gülümseme ve yumuşak bir yaklaşım, başkalarının haklarına saygı, medeni cesaret, dürüstlük ve açıklık, işbirliği ve güven faktörleri, iyi bir iletişim kurabilmek için gerekli çabalar.

### **14.3. Yetki Üstlenme ve Danışmanlık**

Yöneticilerin giderek yoğunlaşan işlerini tek başlarına yürütmeye karşılaştıkları sorunlara çözüm arayışları, sekreterlik mesleğinin ortaya çıkmasındaki en büyük etkidir. Bu

demektir ki sekreter, yöneticisinin birinci yardımcısı, en güvendiği insandır. O nedenle bir çok ayrıntıyı kendi kendine halleden, yöneticisinin işlerini hafifleten, bir takım şeyleri süzerek ona ileten kişidir. Bir müşteri şikâyetini çözümlenmek, müşteriye bir konu hakkında bilgi vermek, yardımcı olmak, bir mektubu kendi kendine cevaplamak, önemli gördüğü bir randevuyu yöneticisi adına ayarlamak, kutlama mesajlarını zamanında ve usulüne uygun bir şekilde göndermek, rapor ve tutanakları hazırlamak gibi çeşitli işleri talimat beklemeksizin, gereğine göre yapmak, sekreterin daha çok yetki ile donatılmasını sağlayacaktır. İnsiyatif sahibi olmak sekreterin kişisel gelişmesine katkı sağlar ve bu başarılı olduğunun da bir göstergesidir.

Yöneticinin sağlıklı kararlar alabilmesi için yeterli ve doğru bilgiye ihtiyacı vardır. Asistan/sekreter, her türlü bilgiyi toplayan, sınıflayan ve yöneticisinin ihtiyacı anında sunabilen kişidir. Sekreterin lügatinde 'bilmiyorum' sözcüğü olamaz.

= Bir konuda aklına danışılacak kişi olabilmek için:

- O konuda bilgi sahibi olmak
- O konuda araştırma ve gözlem yapmak
- O konuda fikir üretebilmek
- O konuda yol göstermek
- O konuda sonuç ortaya koyabilmek gereklidir.

= Sekreter Yetki üstlenmek için:

- Yetki sınırlarının iyi bilinmesi
- Yöneticinin eğilimlerini, kriterlerini ve tercihlerinin bilinmesi
- İşyeri politikasının ve amaçlarının bilinmesi
- Kişilik yeterliği; güç, otorite, bilgi
- Etkili bir haberleşme kurulması
- Riskleri ve sonuçlarını göze almak
- Sezgisel yeterlik ve deneyim yeterliği
- Karar verme becerisi ve güvenilirlik gereklidir.

#### **14.4.Yöneticiye Göre Sekreterin Özellikleri**

1. "Çevresinde olup bitenlerin farkında olmalı, işi için gerekli olacak kısımları hemen ayırt edebilmeli."
2. "Geriye dönük bir hafızası olmalı, 6 ay önceki notları hatırlamalı!"
3. "Bilgi istendiğinde, doğru bir şekilde ortaya koyabilmeli."
4. "Olaylara ânında çözüm getirici kıvrak zekâlı olmalı." (Problem çözücülük)
5. "Ağzı lâf yapan, ketum bir politikacı gibi olmalı."
6. "Verici istasyon, müdürün talimatını aktarıp, işi halletmeli."
7. "İnsanlarla iyi iletişim kurmalı, müdürünü temsil ettiğini unutmamalı."

8. “Kendini geliştirmeye açık olmalı, her şeyi öğrenmeye çalışmalı.”
9. “Her telefon bir iştir, telefon konuşmalarında azami dikkat göstermeli.”

## Uygulamalar

- İş yaşamında güçlü bir lider olma özelliğini kazanmak
- İş yaşamında yetki üstlenen ve düşüncelerine değer verilen kişi olma özelliklerin kazanmak.

1. İş yaşamında lider olma özelliklerini inceleyiniz.

2. İş yaşamında yetki sahibi olma, ve görüşü alınan kişi olma özelliklerini inceleyiniz.



### Uygulama Soruları

1. İş yaşamında lider olma özelliklerini sayınız.
2. İş yaşamında yetki üstlenme ve danışmanlık nasıl olmalıdır?

## **Bu Bölümde Ne Öğrendik Özeti**

Bu bölümde iş yaşamında lider olmanın önemi, yetki sahibi olma ve her konuda görüşü alınan kişi olmanın önemi ve yöneticiye göre sekreterde bulunması gereken nitelikleri ele aldık.

## Bölüm Soruları

- 1) Aşağıdakilerden hangisi meslekte uzmanlık için gerekli değildir?
  - a) Kurumsal bilgilerle donanım
  - b) İyi bir hafıza
  - c) Çalışma prensipleri
  - d) Etkili bir kişilik
  - e) Fiziki güzellik
- 2) Aşağıdakilerden hangisi iyi bir lider olma özellikleri arasında yer almaz?
  - a) Övgüyü yerinde ve zamanında yapma
  - b) Otoriter tutum
  - c) Sorumluluk verme ve güven
  - d) Önerilerde bulunma, yol gösterme
  - e) Sorunları dinleme ve çözüm getirme
- 3) Aşağıdakilerden hangisi başarılı bir girişimci de bulması gereken kişilik özelliğidir?
  - a) Bıkkınlık
  - b) Çekingenlik
  - c) Kararlılık
  - d) Alınganlık
  - e) Güvensizlik
- 4) Bir konu hakkında danışılan kişi olmak için aşağıdaki niteliklerden hangisine sahip olmanız gerekmez?
  - a) Konu hakkında bilgi sahibi olmak
  - b) Konu hakkında araştırma ve gözlem yapmak
  - c) Konu hakkında fikir üretmek

- d)** Konu hakkında yorumsuz kalmak
- e)** Konu hakkında yol göstermek
- 5)** Sekreterin yetki üstlenebilmesi için aşağıdakilerden hangi özelliğe dikkat etmesi gerekmez?
- a)** Yetki sınırlarını iyi bilmek
- b)** İşyeri politikasını ve amaçlarını iyi bilmek
- c)** Yöneticinin karar, eğilim ve tercihlerini bilmek
- d)** Riskleri ve sonuçlara dikkat etmemek
- e)** Güvenirlilik kazanmak
- 6)** Aşağıdakilerden hangisi büro çalışanlarında iyi bir hafızanın bulunmasının sonucudur?
- a)** Yönetici geriye dönük bilgi, evrak isteyebilir, hemen cevap verebilir.
- b)** İş arkadaşları arasında güven eksiliği oluşur.
- c)** İşte başarısız olur.
- d)** Psikolojik yorgunluk yaratır
- e)** Otorite eksikliği yaratır
- 7)** Aşağıdakilerden hangisi, “Güçlü olmak istersen, söz ustası ol” sözünün tanımıdır?
- a)** Güçlü olmak için bilgili olmak gerekir bunun içinde kitap okumak gerekir.
- b)** Sadece bilgili olmak size yetmez bunları karşınızdakilere aktarmak, kendinizi ifade edebilmek, karşınızdakini etkilemek gerekir.
- c)** Güç sürekli konuşmaktır.
- d)** Her konuda fikir sahibi olmaktır.
- e)** Kimsenin söze karışmamasını sağlamaktır.
- 8)** Aşağıdakilerden hangisi kötü bir iletişime sebep olabilir?
- a)** Gülümseme
- b)** Yerinde bir espri

- c) Ter kokusu
- d) Saygılı davranışlar
- e) Güzel bir ses tonu

9) Aşağıdakilerden hangisi veya hangileri iyi bir sekreter olarak nitelendirilir?

I) Özge Hanım, amirine altı ay önceki toplantıyla ilgili bilgi vermektedir.

II) Hayat Hanım, patronuna eşinin iki gün sonra doğum günü olduğunu hatırlatmıştır.

III) Pırılı Hanım, sabah hemen ajandasını okumaktadır.

- a) I
- b) II
- c) III
- d) I, II, III
- e) II, III

10) Aşağıdakilerden hangisi veya hangileri iyi bir amire örnektir?

I) Kamil Bey, çalışanlarına sevgi ve saygıyla yaklaşıyordu.

II) Arzu Hanım, çalışanlarına danışmadan karar alıyordu.

III) Deniz Türker Bey, çalışanlarıyla iş bölümü yaparak yönetim kararları alıyordu.

IV) Faruk Umut Bey, her büyük işin sonunda çalışanlarıyla birlikte yemeğe gidiyordu.

- a) I, III
- b) I, III
- c) I, II, III
- d) II, IV
- e) I, III, IV

## **Cevaplar**

1) e, 2)b, 3)c, 4)d, 5)d, 6)a, 7)b, 8)c, 9)d, 10)e

## **KAYNAKÇA**

- Göral, Gülbin (2005) Sekreterliğin Genel Esasları  
Göral, Gülbin (2011) Büro Yöneticiliği ve Yönetici Asistanlığı  
Göral, Gülbin (2010) Zirveye Yükseliş  
Göral, Gülbin (2009) Yöneticiler ve Yönetici Asistanları