

# ETKİLİ İLETİŞİM

# İLETİŞİMİN TANIMI

İletişim (komünikasyon, haberleşme, bildiriş) sözcüğünün yalın bir ileti alışverişinden çok, toplumsal nitelikli bir iletişim, değiş tokuş ve paylaşımı içerdiğini söyleyebiliriz.

En çok kullanılan iletişim tanımlardan bazıları şunlardır;

**İletişim:** Katılanların bilgi sembol üreterek birbirlerine ilettikleri ve bu iletileri anlamaya, yorumlamaya çalıştıkları bir süreçtir.

**İletişim:** Duygu, düşünce ve bilgilerin akla gelebilecek her türlü yolla başkaları ile paylaşılmasıdır.

**İletişim:** Bilgi üretme, aktarma ve anlamlandırma sürecidir.

**İletişim:** Ortamlarındaki nesnelere, olaylar, olgularla ilgili değişimleri birbirlerine haber veren ve bunlara ilişkin bilgileri birbirine aktaran, aynı olgular, nesnelere, sorunlar karşısında benzer yaşam deneyimlerinden kaynaklanan, benzer duygular taşıyıp bunları birbirine ifade eden insanların oluşturduğu topluluk ya da düşünce ve duygu bildirimlerine iletişim denir.

İletişim, insanın ana rahmine düştüğü andan itibaren sahip olduğu en temel beceridir. Anne karnında annesiyle sürekli iletişim halinde olan cenin, annenin bu süreçte yaşadığı her olaydan etkilenmektedir.

Buradan başlayıp hayat boyu süren bu etkileşimler sebebiyle iletişim, başta insan olmak üzere her canlıya özgü doğal bir olgudur.

Sosyal bir varlık olması sebebiyle insan diğer insanlarla iletişim kurarak yaşar. İnsan, bir karar verme sürecinde, kendisiyle de iletişim halindedir.

İnsan toplumsal bir varlıktır ve zamanının çoğunluğunu diğer insanlarla geçirir. Öncelikle yakın çevresiyle iletişim kurmayı öğrenir, sonra bunu toplumsal bir ortamda geliştirmek suretiyle hayatına yön vermekte kullanır.

Aynı sosyal ortamda birbirlerini algılayan kişilerin iletişim kuramaları imkansızdır.

Hangi toplumda olursa olsun her eylem bir iletişim demektir..

Günlük yaşamda belirli bir sosyal çevre içinde yer alan insanlar farkında olsunlar yada olmasınlar birbirleri ile iletişim içindedirler.

İletişim kurmak için belirli bir davranış gösterme zorunluluğu yoktur. Hiçbir davranışta bulunmama da anlamlı bir mesaj olur. İletişim, sürekli bir mesaj alışverişidir. Konuşan mesaj gönderir, dinleyen bu mesaja tepkide bulunur. Bu döngü içinde iletişim sürer gider.

İki insanın karşılıklı konuşmasını iletişim sayabileceğimiz gibi, arıların bal bulunan yeri bir birlerine bildirmeleri de iletişimdir.

İletişimin gerçekleşmesi için iki sistem gereklidir. ( **insan – insan, insan – hayvan, insan – makine**). Nitelikleri ne olursa olsun 2 sistem arasındaki bilgi, duygu yada düşünce alışverişini iletişim olarak kabul ederiz.

*Tek yönlü bilgi iletimine “ENFORMASYON”*

*Çift yönlü bilgi aktarımına “KOMÜNİKASYON”* denir.

Bu ayrımı dikkate aldığımızda insanlar arasındaki tüm konuşmalara da iletişim diyemeyiz. Örneğin; amir memuruna emir verdiğiğinde bu iletişim değil enformasyondur.

## NİÇİN İLETİŞİM KURARIZ

- Var olmak,
- Haberleşmek,
- Paylaşmak,
- Etkilemek ve yönlendirmek,
- Eğlenmek ve mutlu olmak için,
- Umursanmak,
- Kabul görmek,
- Değerli olmak,
- Sevilmek.

# İLETİŞİM SÜRECİNİN TEMEL ÖGELERİ

1. Kaynak (Verici)
2. Alıcı (Hedef)
3. Mesaj (Haber)
4. Kanal (Araç)
5. Geri Bildirim (Dönüt-Feedback)

**1.Kaynak(Verici):** Bilgi, duygu ve düşüncelerini aktarma girişiminde bulunan kişi yada kurumdur. Bir başka deyişle iletişimi başlatandır.

---

**2.Alıcı(Hedef):** Mesajın ulaşması istenilen kişi, kurum yada topluluklardır. Alıcıdan, kaynağın kodladığı anlamı alıp çözmesi ve değerlendirmesi beklenir.

**3.Mesaj(Haber):** Bir yaşantıya ait duydu ve düşüncenin kodlanarak sözlü, sözsüz veya yazılı bir anlatımla alıcı kişiye ulaşmasını sağlayan sembollerdir. Yani iletilmek istenen konudur

**4.Kanal(Araç):** Kaynağın mesajının alıcıya ilettiği araç ve yoldur. Kullanılan konuya göre bir duyu organı gibi doğal araçlar yada kitle iletişim araçlarıyla iletişimden söz edilir. Önemli olan istenen etkiyi yaratacak kanal yada kanalları tespit etmektir.

**5.Geri Bildirim (Dönüt-Feedback):** Alıcının kaynak tarafından gönderilen mesaja gösterdiği tepkidir. Alıcının mesajı çözüp değerlendirmesinden sonra yeni bir mesaj kodlaması ve geri bildirim yapması önemlidir. Kaynaktan gelen mesajın alıcı tarafından nasıl anlaşıldığı ancak geri bildirim mekanizmasıyla bildirilir. Mesajın alıcıda yarattığı etki ve alıcının iletişime katılarak aldığı yerde ancak geri bildirimde ortaya çıkar. Alıcı tarafından geri bildirim verilmemesi iletişimi engeller. En hızlı geri bildirimler ise yüz yüze iletişimde olur.

## Kaynağın başarılı olması için;

- Kaynağın tamamen geçirgen olması,
- Mesajın tamamen anlaşılır olması,
- Kanalin tamamen açık olması,
- Alıcının tamamen açık olması gerekir.

## a- Etkili İletişimde Kaynağın Özellikleri:

- Kaynak hazırlayacağı mesaj hakkında bilgi sahibi olmalıdır.
- Kaynak iyi kodlanabilir olmalı yoksa mesaj etkili olamaz.
- Kaynağın göndereceği mesaj ile statik bir bağı olmalıdır.
- Kaynak bilinen olmalıdır, alıcı ve kaynak birbirini tanıması gerekir.
- Kaynak alıcı ile iletişime hazır ve istekli olması gerekir.

## b-Etkili Mesaj İçin Mesajın Taşınması Gereken Özellikler:

- Ne söylemek istiyorsak bunu dolaysız bir şekilde ifade etmemiz gerekir.
- Ne söylemek istiyorsak bunu hemen ve iyi anlaşılır şekilde ifade etmemiz gerekir.
- Ne söylemek istiyorsak konusu açık ve anlaşılır olmalıdır.
- Ne söylemek istiyorsak dürüstlikle söylememiz gerekir.
- Ne söylemek istiyorsak karşımızdaki kişiyi incitmeden söylememiz gerekir.

Ayrıca mesajda ne iletmek istiyoruz, neden iletmek istiyoruz, ne kadarını iletmek istiyoruz, ne zaman iletmek istiyoruz sorularına yanıt vermesi de ayrıca mesajı etkili kılacak yöntemlerdendir.

## c- Etkili İletişimde Kanalin Taşınması Gereken Özellikleri:

- Kanalda kullanılan aracın mesaj için uygun olması,
- İnsanların zeka çeşitlilikleri farklı olması itibariyle görsel işitsel ve duygusal olabilecekleri dikkate alınarak uygun bir kanalın (sözel, beden dili) veya uygun bir kitle iletişim aracının (radyo, tv, sosyal medya vb. gibi) seçilmesi,
- Bir çok kanalın birlikte kullanılmasının da mesajı etkin kılacağı bilinmelidir.

## d- Etkili İletişimde Alıcının Taşınması Gereken Özellikler:

- Alıcı iyi bir dinleyici olmalıdır.
- Alıcı bilgi ve birikim ile mesajı algılayabilme yeteneğine sahip olmalıdır.
- Alıcı, bilgisiyle geri besleme yeteneğine sahip olmalıdır.
- Alıcı mesajı tam almalı, seçici olmamalıdır.
- Alıcı kaynaktan gelen mesajı anlamaya istekli olmalı olumlu yaklaşmalıdır.
- Alıcı iletişime istekli olmalı, iletişime kapalı olmamalıdır.

## e- Etkili İletişimde Geri Bildirimin (Feedback/Dönüt) Önemi:

Geri bildirim iletişim sürecinin son aşamasıdır. Geri bildirim sayesinde kaynak, mesajın anlaşılır olup olmadığını öğrenir.

Geri bildirim bir türlü kontrol mekanizmasıdır. İletişim sürecini etkiler.

Geri besleme ile karşı tarafa ifadenin nasıl anlaşıldığı ve kabul edildiği kendisinden neler istendiği bildirilir.

# İLETİŞİM ÇEŞİTLERİ

---

a-Sözlü,

b-Sözsüz, (Beden dili)

c-Yazılı.

## a-Sözlü İletişim (Dil Ve Dil Ötesi):

İnsanların konuşma dili olarak sözlü bir şekilde birbirleriyle yüz yüze veya çeşitli kitle iletişim araçlarını kullanarak sesli bir şekilde kurdukları iletişime sözlü iletişim denir.

Görsel ve işitsel olarak iletişim araçlarının kullanılması sonucunda elde edilebilir. Örneğin tv, sinema, radyo sözlü iletişimde kullanılır araçlar olmaktadır. Göze ve kulağa hitap edebilecek iletişim araçları kullanılabilir. Telefon, cep telefonu, gibi araçlarda sözlü iletişimde kullanılacak araçlardır.

Sözlü iletişimde dil çok önemlidir. Dille iletişimde kişilerin ne söyledikleri önemliyken, dil ötesi iletişimde nasıl söyledikleri önemlidir.

Sözler kadar nasıl söylenildikleri de dikkate alındığında konuşma dili ses tonu ve alıcıda oluşan durum geri bildirimde sözlü iletişimde önemli rol oynar.

Sözlü iletişimin en büyük avantajı hızlı olması ve geribildirim anında almaya/vermeye olanak sağlamasıdır.

**Diksiyon:** Her birey aile ve yakın çevresinin konuşmalarını duyarak taklit eğilimiyle anadilinin ses özelliklerini edinir. Bundandır ki Adana'da doğan biri Adana ağzıyla, Diyarbakır'da doğan biri Diyarbakır ağzıyla, Trabzon'da doğan biri Trabzon ağzıyla konuşmaktadır.

İletişimde konuşmacı anlaşılır olmak, dinleyici de konuşma içeriğini anlamak için çaba harcar.

Burada harcanan çaba ve zaman kaybını asgari düzeye indirmek için sözcükleri kişi veya toplum karşısında korkmadan rahat ve doğaçlama konuşabilmek, duygu ve düşünceleri akıcı, rahat ve etkileyici bir biçimde seslendirmek gerekir.

Eğitim alarak, diksiyonu güzel insanları dinleyerek ve prova yaparak kendimizi daha etkin ifade edebilme, sıkmadan, canlı ve etkileyici konuşma, anlaşılma gibi iletişim becerilerimizi geliştirebiliriz.

Hitabet gücümüzün artması ile heyecanı yener ve daha düzgün, insanlarda etki bırakan bir konuşma becerisi elde ederiz.

## b-Sözsüz İletişim (Yüz, Beden, Mekan):

Gerek sözlü iletişim, gerekse yazılı iletişimin yanı sıra beden duruşu, jestler, mimikler yada diğer dilsel olmayan işaretler aracılığıyla ifade edilen iletişim biçimlerini kapsar. Günlük iletişimin önemli bir kısmı sözsüz iletişime dayanır.

**Jest:** Baş, el, kol, ayak ve bedenin duruşu ile verilen mesajlardır.

**Mimik:** His ve düşüncelerimizin yüzümüzde beliren hareketlerdir.

İletişimde insanlar, bütün bedenleriyle (Beden dilleriyle) iletişim hünerleri, sözcüklerin etkisi kadar, bakışı, yüz ifadesi, baş, eller, kollar, parmaklar, oturma şekli, bacaklar, duruş mesafesi, bedensel temas ve kıyafet yoluyla da karşı tarafa mesaj yollar.

Jest ve mimiklerin doğru kullanılmasıyla anlatım ve iletişimi daha güçlü kılan bir davranış elde edilir.

Üniforma ile görev yapan Özel Güvenlik görevlileri beden dillerini üniforma sayesinde daha etkin gösterirler. Yani üniformanın gücünden yararlanırlar.

## Sözsüz iletişimin özellikleri:

- İletişim yokluğunu imkansızlaştırma,
- Anlatılan duygu ve düşünceleri coşkun şekilde aktarma,
- Güvenilir iletişim oluşturma,
- Kişiler arasındaki iletişimi sağlama,
- Sesli iletişimi yoksun kılma,
- Kültüre göre biçimlenmedir.

## Sözsüz iletişimde giyim, kuşam ve fiziksel görünüm:

İnsanların kişilerle iyi bir iletişim kuracaklarını belirten faktörlerden birisi de fiziksel görünümlerdir. Tanıdığımız bir insanla kuracağımız iletişimde giymiş olduğu elbise bizi fazla etkilemez. Fakat ilk defa karşılaştığımız insanlarla konuşmaya başlamadan önce kıyafet, boy, kilo, duruş ve aksesuar gibi fiziksel görünümleri, iletişime nasıl başlayacağımızı belirlemede etkili olur.

İnsanlar yeni karşılaştıkları birisinin dış görünümüne bir süre baktıktan sonra zihninde bir kalıba yerleştirerek ona efendi, bey, beyefendi, dayı, amca, hemşerim, bayan, hanımefendi demeye karar verirler.

Kişiler arası iletişimde giyimin önemi büyüktür. Yer ve zamanına uygun olmayan giyim, çok değerli sözlerin yeterince dinlenmemesine ve yanlış algılanmasına neden olur.

şoförlü bir arabaya binmek, sekreterler aracılığı ile telefon bağlatmak, ince ve kilitli deri çanta kullanmak (değerli belgelere sahibim) büyük ve deri kaplı koltuk, pahalı ve marka saat, kalem, gözlük kullanmak üst düzey, yüksek statü, üstün ve güçlü görünmek demektir.

**Beden dili:** Yapılan araştırmalar sonucuna göre insanların birbirleriyle yüz yüze kurdukları ilişkilerde sözsüz mesajların etkisi % 90 oranındadır.

Bu mesajlar düşmanlık, sıkıntı, güven, saldırganlık, hoşlanma ve benzeri gerçek duygu ve tavırları yansımaları konusunda söylenen kelimelerden çok önemli rol oynar.

Söze dökülmeyen bu mesajlar özellikle diğer insanlar üzerinde yaratılan ilk izlenim esnasında son derece önemlidir.

**İletişimde ne söylediğimiz ne kadar önemli ise nasıl söylediğimiz de o kadar önemlidir.**

Dolayısıyla burada bedenimizin duruşu önem arz etmektedir. Sözlü iletişimde sesimiz gönderici olarak görev yaparken, sözsüz iletişimde yüzümüzü bedeninin göndericisi olarak kullanıyoruz.

İletişimde insan yüzü çok dikkat çeker. Yüzümüzdeki neşe, hüznün, kırgınlık, kızgınlık, şaşkınlık vs. gibi birçok ifade belirir.

Yüzümüzdeki en önemli noktalardan biri gözdür. İletişimde bulunduğumuz kişi ile göz teması kurmamız, ona belli bir açıyla uzmanlara göre 45 derecelik bir açıyla konuşmamız, yüzümüzdeki ifade, el ve vücut hareketlerimiz sözsüz iletişimde önemli bir yer tutar.

Gözle temas çok önemli olup ancak karşımızdaki kişiyi rahatsız edici derecede gözünün içine direkt olarak bakmak şeklinde değil, zaman zaman gözümüzü kaçırmak önem arz eder. Özellikle karşı cinsten insanlarla iletişimde etik olarak daha da dikkat edilmesi gerekir.

Ayrıca başı dik tutmak, başımızı evet hayır anlamında sallamak, kaşlarımızla hayır veya kızgınlık ifadesi kullanmak, dudakları bükerek belki demek, ya da omuzları kaldırarak umursamazlık belirtmek sözsüz ifadelerdir.

Sözsüz iletişimde bulunduğumuz kişi ya da kişilere yakın veya uzak durarak bir mesaj veririz. Sevdiğimiz insana yakın durmayı tercih ederken, daha az sevdiğimiz yada hiç tanımadığımız insanlara daha fazla mesafe oyarız.

Beden dili sürekli olarak sizinle ilgili bilgi aktarır. **Bilinç sözlerden, bilinçaltı ise beden dilinden belli olur.** Siz sussanız da beden diliniz konuşur, iç dünyanız ve sonraki süreçte ne olacağı hakkında ipuçları verir.

**c-Yazılı İletişim:** Herhangi bir konuda duygu, düşünce, izlenim ve görüşlerin belli kurallara uygun olarak yazıyla iletilmesi amacıyla kullanılır.

Yazılı iletişimde, yazan mesaj göndermeden önce yeniden gözden geçirebildiği gibi yazan ve okuyan aynı mesaja istediği zaman tekrar dönebilir.

İfadelerin net ve anlaşılır olmasına dikkat edilmeli,

Yazı uygun formatlarda özenle hazırlanmış olmalı,

İmla ve noktalama işaretlerini de yerinde ve doğru kullanmalıdır.

Yazılı iletişimin kullanılmasının en büyük nedeni, somut ve kanıtlanabilir olmasıdır.

Yapılan araştırmalar sonucu iletişimde; kelimelerin %10, ses tonunun %30 ve beden dilinin %60 oranında önem taşıdığı görülmüştür.

# İLETİŞİM TÜRLERİ

---

1. Kişi içi iletişim ve çatışma ,
2. Kişiler arası iletişim ve çatışma,
3. Örgüt içi iletişim ve çatışma,
4. Kitle iletişimi ve çatışma.

## A. Kişi – İçi İletişim Ve Çatışma :

Karşı karşıya gelen 2 insan arasında gerçekleşen iletişimin benzeri, tek bir insanın içinde de gerçekleşmektedir.

İnsanlar kendi içlerinde bir takım mesajlar üreterek ve bunları yorumlayarak kişi- içi iletişimde bulunurlar. İnsanın düşünmesi, iç gözlem yapması, rüya görerek kendi içinden mesaj alması , kendi ihtiyaçlarının farkına varmasını buna örnek olarak kabul edebiliriz.

## B.Kişiler Arası İletişim Ve Çatışma :

İki kişi arasında yüz yüze gerçekleşen iletişimdir. Kişiler arası iletişim genellikle kendiliğinden ve teklifsizdir. İletişimi gerçekleştirenler birbirlerinden sürekli geri bildirim alırlar.

Taraflar nöbetleşe gönderici ve alıcı olarak iletişimde bulunurlar. İletişimin gerçekleşmesi sırasında bireyler genellikle aynı fiziksel ortam içerisinde bulunurlar. Fakat teknolojiyle beraber kişiler telefon ve chat gibi iletişim alanındaki gelişmelerden faydalanarak iletişim kurmaktadır.

Geri bildirim olmadığı takdirde iletişimden bahsedilemez. Bunun adı iletimdir.

***İletişim çift taraflı, iletim ise tek taraflıdır.*** Kişiler arası iletişimin diğer bir tanıma göre de başkalarını tartıp varılan yargıya göre davranma sanatıdır.

İletişimin kişiler arası iletişim sayılabilmesi için 3 şart aranır.

1-Yüz yüze olması,

2-Katılımcılar arasında bir mesaj alışverişinin olması,

3-Söz konusu iletişimin sözlü veya sözsüz nitelikte olmasıdır.

Yazışmalar kişiler arası iletişim sayılamaz.

## Grup İletişimi:

Etkili bir iletişim ortamı oluşturarak, birtakım problemlere çözüm bulmak, belirli amaçları gerçekleştirmek üzere kurulan bir iletişimdir.

Grubun karar verme kalitesi, kısmen de olsa üyelerin bir karara varmak için kullandıkları belirli bir karara varma sisteminin özelliklerine bağlıdır.

## Gruplarda Çatışma Nedenleri:

- Özel amaç ve değerlerle karşılaştığında veya ilgili gruplar tarafından çatışma olarak algılandığında ortaya çıkar.
- Grup içinde karışit, baskıcı, tepki oluşturabilecek davranışlar çatışmalar ortaya çıkabilir.
- Karşılıklı çıkar çatışmaları olduğunda ortaya çıkan çatışmalardır.
- Karşılıklı olumlu olmayan ilişkiler söz konusu olduğunda ortaya çıkar.

## Zor insanlarla iletişimin esasları:

Zor olan işler değil insanlardır. Zor insanlar her iş yerinde olabilir. Önemli olan, onları yok saymamanız gerektiğidir. Ne kadar zor olsalar da şunu bilmelisiniz ki, onlardan kaçamazsınız. Çünkü onlar hayatınızda hep olacaklardır.

Zor insanlarla makul bir iletişim kurabilmek için 3 temel iletişim becerisi vardır;

- Dinlemek,
- Anlamak,
- Geri bildirimde bulunmak.

Herkes dinlendiğini görmek ister ve bunu gördüğünde kendisini değerli ve saygın hisseder. İyi bir dinleyici olmak, zor insanlarla iletişim probleminin yarısını çözmüş olmanız anlamına gelir.

Geri kalan kısmın yarısı dinlediğiniz kişiyi anlamak, son kısmı ise ona beklediği neticeyi sağlayanı kolaylaştırıcı, yol ve yöntem sunan bir geri bildirimde bulunmanız ya da davranış sergilemeniz olacaktır.

## C. Örgüt İçi İletişim Ve Çatışma:

Örgüt, iş ve işlev bölümü yaparak, bir otorite hiyerarşisi içinde, ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insanların faaliyetlerinin koordinasyonudur.

Bir örgütte görev alan kişilerin, önceden tanımlanmış bir takım rollere girerek hiyerarşik bir düzen içinde bu rollerin gereğini yerine getirmeye çalıştıkları anlamına gelmektedir.

Örgütlerin işleyişleri sırasında örgüt üyeleri arasında bir takım çatışmalar ortaya çıkabilir. Örgüt içi çatışmaların pek çok türü olabilirse de, en çok rastlanan çatışmalar, “*rol çatışmaları*” ve “*ast –üst ilişkilerinden*” doğan çatışmalardır

## D.Kitle İletişimi Ve Çatışma:

Bir takım bilgilerin/sembollerin bir takım hedefler tarafından üretilmesi, geniş insan topluluklarına iletilmesi ve bu insanlar tarafından yorumlanması sürecine ***kitle iletişimi*** adı verilir.

Kitle iletişiminde kaynak ile hedef arasındaki kanallara ise, kitle iletişim araçları adı verilir. İlgili kaynaklarda kitle iletişim araçları denildiğinde genellikle radyo televizyon gazete dergi ve benzeri yayınlar kast edilmektedir.

El ilanları, romanlar, çizgi romanlar tiyatrolar hikaye masal kitapları ve benzerlerini de kitle iletişim aracı olarak kabul edilmektedir.

## Kitle İletişim Araçlarının Fonksiyonları:

- Bilgilendirme,
- Haber verme,
- Etkileme, kamuoyu oluşturma,
- Kişileri yaşadıkları toplumun bir parçası haline getirme, (toplumsallaştırma)
- Kültürün nesilden nesile geçmesine ve genişlemesine katkıda bulunma,
- Eğitmek, eğlendirme, hoşça vakit geçirtme,
- Dış dünyayı görmemizi sağlama,
- Eşya ve hizmetlerin tanıtılmasına, satılmasına yardımcı olmalıdır.

## Kitle İletişiminin Ortaya Çıkardığı Bazı Sorunlar:

- İletişim kaynaklarının etkisinde kalma,
- Propaganda etkisi,
- Topluma yabancılaşma.

## KİŞİLER ARASINDA MESAFENİN İLETİŞİM SÜRECİNDEKİ YERİ VE ÖNEMİ:

Toplum içinde yaşamak her bireye bir takım zorunluluklar ve sorumluluklar yükler. Gerek çok yakınlarımızda, gerek iş arkadaşlarımızla gerek ise tanımadığımız insanlarla birlikte kullandığımız ortak alanlarda iletişimde bulunurken aramızdaki mesafeye özen göstermemiz etkili bir iletişim için önemli bir kuraldır.

Bu itibarla iletişim 4 alanda gerçekleşir.

## 1-Mahrem (özel) mesafe:

**30-35 cm'lik** bir alanı kapsar. Duygusal bakımdan çok yakın hissedilen insanların bu bölgeye girmesine izin verilir.

Bu o kişiye güvenildiğini, yakın olarak görüldüğünü gösterir. Özel alan herkesin asansörde yada toplu taşıma araçlarında (otobüs, dolmuş, metro, vs.) tanımadığımız insanla zorunlu olarak yakın olduğumuzda rahatsızlık duyduğumuz alandır.

Tanımadığımız, samimi olmadığımız, insanların bu alana girmesi rahatsızlık, güvensizlik, negatif etki yaratır.

**2-Kişisel Mesafe:** 40-80 cm. arasında değişen ikinci bölgeyi oluşturur. Sosyal ortamda, birbirini tanıyan ve rahat konuşan insanlar ve eşler tarafından kullanılır. Örneğin bir kafede, sohbetimizi de bu mesafede gerçekleştiririz.

**3-Sosyal Alan:** 80- 200. cm çok iyi tanımadığımız ama günlük yaşamda sık karşılaştığımız, satıcı, postacı gibi veya işyerinde çalışma arkadaşları ile olan veya resmi işlerin yürütüldüğü alanlardır.

**4-Ortak Alan:** (2 metre) Kalabalık bir gruba hitap ettiğimiz, paylaştığımız bölgedir. Tanımadığımız kişilerle aramızda uyguladığımız mesafedir.

## İLETİŞİMİN TEMEL ÖZELLİKLERİ

- İletişim Kaynak ve Alıcının (iki tarafın da) aktif olduğu bir süreçtir.
- Bilinçli veya bilinçsiz olarak gerçekleşebilir.
- İletişim sadece bilgi alışverişi değil aynı zamanda duygu alışverişidir.
- İletişim süreklidir. (her zaman her yerde)
- Sözcüklerle ve beden diliyle gerçekleşir.
- Mesajları nasıl aldığımızı algılarımız tarafından belirlenir.
- Amaç, çevre üzerinde etkin olmaktır.
- İletişim meydana geldiği ortamdan etkilenir.
- İletişim değişik katmanlarda gerçekleşir.

## ETKİN BİR İLETİŞİM ÖNÜNDEKİ ENGELLER

**Korkular(Fobi):** Toplum karşısına çıkmak, topluma konuşmak, kişide heyecan yaratır. Heyecan da ister istemez vücudumuzun işletim sistemini etkiler. Heyecan artarsa ellerimiz titrer, kalp atışlarımız hızlanır, bu durumda ne söyleyeceğimizi dahi unutmamıza neden olabilir. Eğer kişi toplum karşısına ilk defa çıkıyorsa bu durum kaçınılmaz olur.

Bu olumsuz durum, önce çok yakınında güven duyduğu kişilerle iletişime geçme, daha sonra yakın çevre ile iletişime geçme ve sonrasında daha büyük gruplarla karşılaşma ve diyalog kurma yöntemiyle kademe kademe ilerleyerek rahatlıkla yenilebilir.

Ayrıca korkularımızı tanımamızı o korkuyu yenmemizi kolaylaştırır. Korkuyla yüzleşme yapılabilir. Korkularımızın nedenlerini bilirsek o korkuyu yenmemiz daha da kolay olacaktır. Örneğin ataerkil ailelerde olduğu gibi baskı dolu bir çocukluk yaşantısı, yaşanan bir dizi gerek fiziki gerekse psikolojik rahatsızlıklar, çalışmaktan hoşlanmadığımız bir iş ortamı ve çalışma arkadaşı korkuları gibi.

Kişinin bilgisine güvenmemesi, kendi bilgi seviyesini içine girdiği gruptan yetersiz görmesi onu içine kapatır. Toplum karşısında konuşma gücünü kırar. Bilincinde oluşan 'ben başaramam' duygusu eğer iyice yerleşmişse kişi korkularını yenemez ve toplum karşısında çıkıp, birkaç kelime konuşamaz.

## Korkunun nedenleri :

1. Baskı dolu çocukluk,
2. Sürekli stres ve hastalıklar,
3. Asosyal bir iş ortamı,
4. Başarısızlık inancı,
5. Söylenecek bir sözün olmaması.

**Ön kabuller:** "Ben ne zaman başarılı oldum ki?" ön kabuller kişinin geleceğine ket vurur. Henüz başlamadan kişiye kaybettirir.

Müsabakaya çıkan bir sporcunun, henüz maç oynanmadan 'biz kaybedeceğiz' demesi, kendiliğinden olumsuz bir sonucu zaten hazırlamış olur.

Milli piyango bileti almadan 'bana çıkmaz' deyip bilet almamak gibi. Denemeden, emek harcamadan, zamanı değerlendirmeden, olumlu bir sonuç için çaba sarf etmeden bir takım olumsuz düşünceler bize daha başta kaybettirir.

Buna iletişim literatüründe 'kendisini doğrulayan kehanet' denir.

Ayrıca, sorumluluk almaktan kaçınıp, bu iş bana mı kaldı deyip kaçınmak, başkaları daha iyi yapar deyip işin içinden sıyırmaya çalışmak ve yine toplum tarafından ortaya konulmuş, yerleşik fikir ve inançlarla kendini savunmak, ağrımadık başını ağrıtmak, başına iş açma gibi yerleşik olumsuz düşüncelere kapılmak kişisel gelişimin önündeki engellerdir.

## Duyarsızlık:

Kişinin kendi işine odaklanarak etrafındaki kişileri ihmal etmesidir. (Bananecilik) Etrafımızdaki insanların duygu ve düşüncelerine önem vermemek, bizi diğer insanlardan kopartır.

Çocuğumuz akşam ev ödevi konusunda bizden yardım veya bir ilgi bekliyor ve bunu bize iletiyorsa, biz de Benim işim başımdan aşkın, bir de seninle mi uğraşacağım?' diyerek duyarsız kalıyorsak iletişim olumsuz yönde etkilenmiş demektir.

## İsim Takmak:

Evde, okulda, işyerinde çoğu zaman kişilerin hoşuna gitmeyen bir takım benzetmelerle kişilere lakap takma yapılır.

İnsanlar çok fazla belli etmeseler de bunlardan uzun sürede rahatsızlık duyarlar ve buldukları o ortamdan kaçmak isterler.

Bu gibi kelimeler bireyin kendine olan güvenini kaybetmesine neden olur ve özgüven eksikliği oluşturur.

## Alınganlık:

Kişi kendiyle iletişime geçen herkesin her bir hareketinden, her bir tavır ve sözünden bir olumsuzluk arar ve bulur.

Buna da kendini inandırır. Böylelikle etrafındaki kişilerle arasına bir duvar örer, bir sınır koyar, etrafından kendini izole eder ve soyutlar.

Bu durum onu çevresinden koparır ve nihayetinde iletişime kapalı hale gelir.

## Ben Merkezilik (Egoizm, bencillik):

Kişinin kendini herkesten ayrı tutarak her konuda öne çıkmak istemesi, diğerlerinden kendini daha önemli olduğunu vurgulayıp ilgiyi alakayı sürekli üstünde tutmaya çalışması.

Ben merkezci biriyle iletişime giren biri kendisini değersiz sayar ve iletişimden kaçınır. Unutmamak gerekir ki iletişim için mutlaka bireylerin iletişimde eşit ve dengeli olmaları gerekir.

## Kararsızlık:

Kişi kendinden emin olmadan karşısındaki insanlarla iletişime geçemez.

Kendisi için doğru ve yanlış ayırt etmekte zorlanan bir kişi kararsız kalır ve kendini ifade etmekte zorlanarak, müdahaleli ifadeler kullanır, yani, olabilir, bilmem ki, gibi.

## İLETİŞİM TEMEL BECERİLERİ:

- Kendini tanımak,
- Kendini açmak ve kendini doğru ifade etmek,
- Karşımızdakini etkin ve ilgili dinlemek,
- Empati kurabilmek (kendimizi karşımızdakinin yerine koyabilme)
- Hoşgörölü ve ön yargısız olabilmek,
- Eleştirilere karşı açık olabilmek,
- Beden dili, göz kontağı, hitap, ses düzeyi vb. kurabilmek.

## Kendini Tanımak:

İnsanların kendilerine objektif, gerçekçi ve dürüst bir gözle bakması, davranışlarını değerlendirebilmesi zor bir durumdur.

Kişinin kendisini tanıyabilmesi için başta kişiliğimiz, güçlü ve zayıf yönlerimiz, tepkilerimiz, niyetimiz, beklentilerimiz empati yeteneğimiz, duygusal yapımızı hatta fiziki yapımızı ve özelliklerimizi iyi bilmemiz, etkili bir iletişim kurmak için gereklidir.

## Kendini açmak ve kendini doğru ifade etmek:

Duygu ve düşüncelerimizi karşımızdakilere doğru bir üslup ve tarzla, doğru bir lisanla aktaramaz isek kendimizi ifade edemeyiz ve etkili bir iletişim kuramayız.

Kendimizi doğru ifade etmenin en önemli yolu iyi bir konuşmadan geçer. Ancak herkes etkili bir konuşma becerisine sahip değildir

## Etkili konuşma yapma ve kendini doğru ifade edebilmenin yöntemleri:

- Hazırlık yapın, konuşacağınız konu hakkında bilgi toplayın, düşünmeden cümle kurmayın.
- Göz teması kurun. Konuşacağınız kişiyle göz teması kurmazsanız, iletişim kopar, ancak dikkat edip karşınızdaki kişiyi de rahatsız edecek kadar gözlerinin içerisine bakmayın.
- Beden dilinizi doğru kullanın, jest ve mimiklerine dikkat edin, düşüncelerinizi beden diliyle destekleyin.
- Ses tonunuza dikkat edin, yüksek veya kısık sesle konuşmayın. Ses tonunuzu konunun önemine göre ayarlayın, hızlı veya yavaş konuşmaktan kaçının, tane tane konuşmaya özen gösterin.

- Konuşurken asıl mesajınızdan uzaklaşmayın. Farklı konulardan bahsederken asıl konudan uzaklaşmak dikkat dağıtır, vermek istediğimiz mesajı veremeyiz.
- Dikkat çekin. Anlattığınız konularla ilgili mizahi becerimiz varsa esprili konularla konuşmayı renklendirmek gerekir.
- Sözü çok uzatmayın. En etkili konuşma ne çok kısa ne de dikkat dağıtacak kadar uzun veya sıkıcı olmalıdır.
- Karşı tarafa konuşma fırsatı verilmelidir.

## Karşımızdakini Dinlemek :

İletişimde bulunduğumuz insanlara saygının en başta geleni onları dinlemektir. Onları dinlemek, onlara değer verdiğimizizi, önemsedığımızizi ve bilgiyi paylaşmaya hazır olduğumuzu gösterir.

Hiç düşündünüz mü niçin 2 kulağımız var ama ağızımız tek? İki kere düşünüp bir kere konuşmak anlamına gelmez mi bu?

Dolayısıyla önce konuştuğumuz kişiyle göz teması kurup sonrasında ona belli bir açıyla yönelip onu dinlemeliyiz ve dinlediğimizi de beden diliyle ve sözle ona hissettirmeliyiz, seni anlıyorum, haklısın gibi dönütler vererek iletişimi etkili kılmalıyız.

**Etkin dinleme** : İletişim çatışmalarının çoğu karşımızdakinin göndermiş olduğu mesajı doğru olarak algılamamamızdan meydana gelmektedir. Karşımızdaki kişiyi dinlerken önyargılardan uzak dinlememiz gerekmektedir. Etkin dinlemede etkileşim daha fazladır. Konuşucuya, dinleyenin yalnız duyduğunu değil. Aynı zamanda doğru olarak anladığını da gösterir.

Etkin dinleme savunmayı azaltan, öz güvenini zedelemeyen bir iletişim tekniğidir. Etkin dinleyici olmak karşıdakinin duygularını anlayabilmek, onlara zamanında yanıt verebilmek ve onları kendi sözcükleriyle tekrarlayarak konuşanın onayını almaktır.

Yöneticiler günlerinin %63'ünü, çalışanlar ise %30'un üzerinde bir dilimini dinlemeye ayırırlar. İletişimin kalitesi doğru dinlemeye bağlıdır.

## Dinleme Türleri:

**1-Görünüşte dinleme:** Aslında dinlememek, sadece dinliyormuş gibi yapmak.

**2-Seçerek dinleme:** Sadece kendisi ile ilgili olan kısmı duyması, diğer anlatılanlara kulaklarını kapatmasıdır.

**3-Saplantılı dinleme:** Dinleyicinin, siz ne dersiniz deyin kendi duymak istediğini duymasıdır.

**4-Savunucu dinleme:** Dinleyicinin, konuşmayı kendisine yönelik bir saldırı gibi görerek sürekli savunma durumunda dinlemesidir.

**5-Tuzak kurucu dinleme:** Dinleyicinin, konuşmacının konuşmasında açık arayarak dinlemesidir.

**6-Yüzeysel dinleme:** Dinleyicinin, konuşmanın ayrıntılarına dikkat etmeden dinlemesidir.

## Dinlemenin Önündeki Engeller:

- Karşılaştırma,
- Akıl okuma,
- Tekrarlama,
- Süzgeçten geçirme,
- Yargılama,
- Düşüncelere dalma,
- Özdeşleştirme,
- Öğüt verme,
- Konu değiştirme.

## Dinlemenin Yararları:

- Öğrenmek,
- Gelişmek,
- Geliştirmek,
- Çatışmaları önlemek,
- Anlaşmazlıkları çözümlenmek,
- Dikkat seviyesini ve motivasyonu yükseltmek.

Dinlemenin yararları saymakla bitmez, her şeyden önce öğrenmeyi ve çatışmaları önlemeyi, anlaşmazlıkları çözerek kişinin konu üzerinde dikkat ve motivasyonunu artırır.

Doğuştan iyi dinleyici olanların sayısı azdır. İyi bir dinleyici olabilmek için, bilinçli bir çaba ve yeni beceriler öğrenmek gereklidir.

Etkili bir dinleme yapmak için, empatik ve yargılayıcı olmayan bir dinleme yapmalıyız.

## İyi bir dinleyicinin özellikleri:

- Yüzümüzü kesinlikle konuşmacıya dönmeliyiz. Onu dinlemeye hazır olduğumuzu beden diliyle iletmeli ve göz teması kurmalıyız.
- Kendimizi onun yerine koyarak empatik yaklaşmalıyız.
- Davranış ve sözlerimizle tasdik etmeliyiz.
- Duygu ve düşüncelerimizi aktararak, söz alıp konuşmalıyız.
- Eleştiri ve yargılayıcı ifadelerden kaçınarak veya olumlu eleştiride bulunarak konuya katkı sunmalıyız.
- Kendi kelimelerimizle özetleme yaparak, yani not alarak dinlemeliyiz.

**MESAJLAR**; İnsan iletişim süreci içerisinde özellikle duygu ve düşüncelerini karşı tarafa aktarma için büyük gayret sarf eder. Özellikle mesajının karşı tarafa doğru ve eksiksiz olarak gitmesi için çaba harcar.

Mesajlar dört temel öğeden oluşur.

- 1.Gözlemler,
- 2.Düşünceler,
- 3.Duygular,
- 4.İhtiyaçlar.

**Tam mesaj:** İfade öğelerin dördünü de (Gözlemler, Düşünceler, Duygular, İhtiyaçlar) içeren mesajlardır. Gözlemlerinizi, düşüncelerinizi, duygularınızı ve ihtiyaçlarımızı yansıtır. Çoğunlukla en yakınlarımıza tam mesajlar veririz.

**Kısmi mesaj:** Dört öğeden birini dışladığımızda kısmi mesaj vermişizdir demektir. Her zaman tam mesaj vermek gerekmez.

**Kirli mesaj:** Gözlem, ihtiyaç, duygu ve düşünceleri açıkça ifade etmeden tümünü birbirine karıştırarak verilen mesaja kirli mesaj denir. Burada gözlem , düşünce, duygu ve ihtiyaç söylenmiştir, ama üstü örtülü bir şekilde ve kinayeli bir tarzda (yine mi iş?). Kirli mesajlar insanlar arası iletişimi genellikle olumsuz etkiler.

## Mesaj hazırlanırken dikkat edilecek hususlar:

**1.Kendimizi Hazırlamak:** İleti tam mesaj olmalıdır.

**2.Karşıımızdakiinin Farkında Olmak:** Mesajı gönderdiğimiz alıcının içinde bulunduğu duygu düşünce atmosferini anlamamız gerekmektedir.

**3.Mekanı Hazırlamak:** Mesajın ileteceği mekanın, mesajın içeriğine uygun olması gerekir. Özellikle söylenecek söz çok önemli mesajlar içeriyorsa mekanın seçimi çok önemlidir.

## İLETİŞİMDE YAPILAN HATALAR

**Fazla Yakınlaşma:** Kişisel alanına saygı duymama, (Bir buçuk adım ideal)

**Başka Tarafa Yönelme:** İlgisizlik,

**Zayıf El Sıkışma:** Zayıf bir özgüven, zayıf bir otorite,

**El gizleme;**

**Sol el gizleme:** Kişisel duyguları veya yaşamı ile ilgili bir şeyler gizleme,

**Sağ el gizleme:** Mesleki yaşam veya iş yaşamı ile ilgili bir şeyler gizleme,

**Kolları arkada bağlama:** Bir şey gizleme, otorite,

**Kolları kenetleme:** Söyleneni kabul etmeme, rahatsızlık, kapalılık, kendini koruma, az dikkat,

**Baş kaşıma:** Kafa karışıklığı, anlamaya çalışma,

**Ense ovma:** Olumsuz tavır, eleştirel bakış, yanlışlık anında ise olumlu, açık, iyimser,

**Kulak arkasını ovma:** Anlamama, kafa karışıklığı, endişe,

**Alınla oynama:** Kararsızlık, endişe, şüphe, karar vermeye çalışma,

**Göz ovuşturma:** Bir şey gizleme, yorgunluk,

**Göz Temasından Kaçınma:** Bir şeyler saklama, şüphelenme, özgüven düşüklüğü,

**Kaşlarını Çatma:** Sinirli gözükme, güvensizlik,

**Burun ucunu sıkma, oynama:** Baskı altında olma, sıkıntılı olma, yalan,

**Baş parmak saklama:** Endişe, kuşku, tehdit hissetme, duygusal rahatsızlık,

**Kaş arasına dokunma:** Odaklanma, konsantre olma, hatırlamaya çalışma,

**Çene altı ile oynama:** Kendini ifade etme isteği, konuşmaya hazırlanma,

**Çene tutma:** Kendini güvensiz hissetme ve daha güçlü olma isteği, küstahlık,

**Ağız saklama:**

*-Dinlerken yapılırsa;* söyleneni değerlendirme, karşıdakine inanmama,

*-Konuşurken yapılırsa;* yalan söyleme, utanma ve sıkılma, sinirlilik,

**Dudaklara dokunma:** Konuşma isteği, söylenen hakkında kuşku duyma, bir şey gizleme,

**Dudakları çekme:** Hirs, kendine odaklanma anlamları taşır.

**Saati Kontrol Etme:** Yapılacak daha önemli işlerim var, saygısızlık, sabırsızlık.

## **KENDİNDEN EMİN KONUŞMAK:** Kendinden Emin İletişim Önerileri;

- Fikir ayrılıklarınızı yumuşak bir dille ve açıkça belirtin,
- Kendisini daha açık ifade etmesini talep edin,
- Neden sorun,
- Haklarınızı koruyun,
- Fikirlerinizi aşırı derecede savunmaktan kaçının,
- Tekrardan kaçınmayı öğrenin,
- Duygu ve düşüncelerinizi ifade etme yeteneği kazanın,
- Kendiniz hakkında konuşabilir,
- Konuşma Başlatın,
- Övgüleri kabul edin,
- Uyumlu iletişim içinde olun.

## ELEŞTİRİ SANATI-ELEŐTİRMENİN KURALLARI

EleŐtiriler kişinin kendini değerlendirme ve aynı hataları tekrar yapmaması için önemli mesajlar vermelidir. Bu nedenle eleŐtirmenler bir hakaret boyutu taŐımamalıdır.

- EleŐtirilen davranıŐı, eleŐtiren kişinin kendisinin yapmamıŐ olması,
- EleŐtiriler hakaret unsurları içermemelidir,
- Kesinlikle genellemelerden sakınılmalıdır,
- EleŐtirilerin yapılacağı yer ve mekan iyi seçilmelidir.
- Eleştiri yapılacak kişinin içinde bulunduğu duygusal zaman ayarlanmalıdır.

## HAYIR DİYEBİLMEK

**Neden hayır diyemeyiz :** İnsan iletişim bağı içerisinde olduğu kişilerle arasının bozulmasını istemez. İçinde yaşadığımız sosyal çevre tarafından dışlanan bir durumda olmak istemeyiz.

### **Neden Hayır Demek Konusunda Zorlanıyoruz?**

Hayır demeyi öğrenmek için, öncelikle bizi neyin alıkoyduğunu anlamamız gerekiyor. Aşağıdaki maddeler, insanların genellikle hayır diyememe nedenlerini oluşturuyor:

**Yardım etmek istiyorsunuz;** İyi kalplisiniz. Sizden yardım isteyen kişileri geri çevirmek istemiyor ve yardım etmek istiyorsunuz. Bu sizin zamanınıza mal olsa bile.

## **Kaba görünmekten çekiniyorsunuz;**

Eğer insanlara, hatta sizden daha büyük ya da otoriteye sahip kişilere “hayır” demenin kaba olduğu bir nosyon içinde büyüdüyseniz, böyle hissetmeniz çok normal.

## **Dışlanmaktan korkuyorsunuz;**

Sizden istenilen şeyi yapmadığınız için dışlanmaktan korkuyor bu yüzden istenilen çoğu şeyi yapıyorsunuz.

## **Bir çatışma yaşamaktan korkuyorsunuz;**

Reddettiğiniz kişiyi kızdırmaktan korkuyorsunuz. “Hayır” demeniz halinde, ileride yaşanabilecek bir çatışmadan çekiniyorsunuz.

## **Bazı fırsatları kaybetmekten korkuyorsunuz;**

Büyük bir ihtimalle, “hayır” demenin bazı kapıları kapatmasından korkuyorsunuz. Örnek olarak: Benim eski çalıştığım firmada Hintli çalışanların çoğu, işlerini kaybetme korkusuyla asla “hayır” demezlerdi. 2 kat iş yükü verilse de, imkansız istense de “hayır” diyemezlerdi.

## Köprüleri atmaktan korkuyorsunuz;

Bazı insanlar “hayır” kelimesini bir reddedilme olarak algılar.

Bu da köprülerin atılıp, ilişkilerin son bulması anlamına gelebilir.

## Hayır deme teknikleri :

Hem kendi hak ve ihtiyaçlarımızı hem de karşımızdakinin hak ve ihtiyaçlarını dikkate alarak hayır diyebilmek, iletişim ustalığının göstergesi sayılabilir.

Kısacası hayır diyebilmek kendi hayatımızın iplerini elimize almak demektir.

## Kendinizi Kötü Hissetmeden Hayır Demenin (9) Yolu;

- Cevabınızı Ertelemeyin.
- Israrlara Karşı Güçlü Olun.
- Reddinize İltifatlar Ekleyin.
- Hayır Deme Konusunda Pratik Yapmaya Başlayın.
- Sebebinizi açıklayın.
- Karşınızdaki İnsana Değil, Onun İsteğine Hayır Deyin.
- Anlayışlı Görünün.
- Karşınızdakine Alternatif Sunun.
- Neden “Hayır” Dediğinizden Emin Olun

## SEN DİLİ

Gerek günlük yaşantımızda gerekse iş ortamında insanlarla iletişim kurarken, hislerimizi, düşüncelerimizi doğru ifade edemiyoruz.

Kendimizi ifade ederken kullandığımız dilin sağlıklı bir iletişim kurmada oldukça önemli olduğunu söyleyebiliriz.

Sen dili karşımızdakini suçlamaya ve yargılamaya yönelik bir konuşma tarzıdır. Karşımızdaki insanın hoş görülme, kabul edilmeyen davranışları karşısında eleştiri ve töhmet içeren bir dildir.

Bu konuşma tarzı, davranışa ve duyguya değil kişiliğe yöneliktir. Bu nedenle karşımızdaki insanı savunmaya iter, kendini suçlu hissetmesine ve bizi tam olarak anlayamamasına neden olur.

## Sen dili;

- Davranışa değil kişiliğe yöneliktir.
- Suçlayıcıdır.
- Bütüne ve genele yöneliktir.
- Karşımızdaki kişiye yönelik olumsuz değerlendirmeleri içerir.
- Karşımızdaki kişinin özgüvenini zedeler.
- Öfke ve nefret gibi olumsuz duygular uyandırır.
- Çekingen ya da saldırgan insanlar yaratır.
- İletişimi zedeler.
- İlişkiyi zedeler.
- Sorumluluk duygusunu geliştirmez.
- İş birliğine karşı direnç yaratır.
- Kişiyi anlaşılmadığını hissettirir.
- Yeniden konuşma isteğini engeller.

## BEN DİLİ

Kendimizi, karşımızdakine doğru ifade etmek istiyorsak, kendimize dair farkındalığımızı yükseltmemiz gerekir. Ben ne düşünüyorum, bunu karşımdaki insana en uygun bir şekilde nasıl ifade edebilirim.

Ben dili, kişinin merkezinden çıkıp, karşımızdaki insanın vicdanına ve yüreğine ulaşan bir dildir. Kişinin karşısındaki insanı yargılayıp suçlamadan, sadece kendi duygu ve düşüncelerini anlattığı bir dildir.

Bu konuşma tarzı karşımızdaki insana kendini değerli hissettirir.

## Ben dili;

- Kişiliğe değil davranışa yöneliktir.
- Özel ve o ana yöneliktir.
- Gönderen kişinin duygu ve düşüncelerini içerir.
- Özgüvene dayalı olumlu katkı sağlar.
- Gönderene yardım isteği uyandırır.
- Atılgan, cesaretli insanlar yaratır.
- İletişimi zedelemmez.
- İlişkiyi geliştirir.
- Sorumluluk duygusunu geliştirir.

- İş birliğine yönelik istek uyandırır.
- Savunmaya itmez.
- Suçluluk hissettirmez.
- Yakınlaşmayı sağlar.
- Anlaşmazlıkları azaltır.
- Konuşan kişiyi rahatlatır.
- Duygunun nedeni anlaşıldığı için iletişim sağlıklı olur.
- Ben iletisi alan kişi başkalarını düşünmeyi de öğrenir.

**Sen dilinde;** kişiliğe yönelik, olumsuz, saldırgan, öfke, nefret, ilişkiyi ve iletişimi zedeleyen, işbirliğini ortadan kaldıran bir üslup var iken,

**Ben dilinde;** tam tersi bir durum söz konusu olup davranışa yönelik, özgüveni yüksek, işbirlikçi iletişime dayalı, yardımcı, işbirlikçi, olumlu bir tutum sergileyerek sorumluluk duygusunun içerisinde.

**Sen dilinde;** köşeye sıkıştırma ve alt etme duygusu hakimdir.

**Ben dilinde;** seni anlamaya ve yardımcı olmaya çalışıyorum mesajı vardır.

# EMPATİ

Bir insanın, kendisini karşısındaki insanın yerine koyarak onun duygularını ve düşünce tipini doğal olarak anlamasıdır.

Bir kişinin kendisini karşısındaki kişinin yerine koyarak olaylara onun bakış açısıyla bakması, o kişinin duygularını ve düşünceleri doğru olarak anlaması, hissetmesi ve bu durumu ona iletmesi sürecine “empati” adı verilir.

İnsan yaşamında gereksinim duyduğu en önemli duygulardan biri olan anlaşıldığını hissetmek bireye büyük bir rahatlık ve huzur verir.

Yaşadığı çevresinde iletişim kurduğu insanlar tarafından duygu ve düşüncelerinin anlaşıldığının bilinmesi bireye mutluluk verecektir. Bunun için ister arkadaş ilişkilerinde, ister aile içi ilişkilerde mutlu ve sağlıklı bir iletişimde empati kavramının önemi ortaya çıkmaktadır.

*Her insan dünyaya, kendine özgü bir bakış açısıyla bakar.*

*Bir insanı anlamak için olaylara onun bakış tarzıyla bakmalıyız.*

## ***Empatik iletişim üç aşamada gerçekleşir;***

**1-**Empati kuracak kişi, kendisini karşısındakinin yerine koymalı, olaylara onun bakış açısıyla bakmalıdır.

**2-**Empati kurabilmek için karşısındaki kişilerin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamak gereklidir. Karşıdaki kişinin yalnızca duygularını ya da düşüncelerini anlamış olmak yeterli değildir.

**3-**Empati kuran kişinin zihninde oluşan empatik anlayışın, karşısındaki kişiye iletilmesi davranıştır. Karşısındaki kişinin duygu ve düşüncelerini tam olarak anlamakla birlikte, eğer anladığını ona ifade etmemiş ise empati kurma sürecini tamamlamış sayılmaz.

## EMPATİ KURMANIN AŞAMALARI

**Rol Değiştirme:** Rol değiştirme, yaşamı farklı bakış açıları ile yorumlayabilmek için son derece önemlidir. Hayatı tek bir rol ve onun çerçevesinin dışına çıkmadan değerlendiren insanların başkalarını anlaması imkansızdır. Başka insanların rolüne girerek onları yaşaması, onları anlamanın ilk basamağıdır.

**Karşımızdakiinin zel alanına girmek:** Empati kurmak isteyen kişi kendisini karşısındakiinin yerine koymalı ve olaylara onun bakış açısıyla bakmalıdır.

**Geri Bildirim:** Karşımızdaki kişiye onun duygu ve dūřuncelerini anladığımızı ona bir Őekilde ifade etmeliyiz. Eęer anladığımızı ifade etmez isek empati kurma sūrecini tamamlamış sayılmayız.

## Empatinin Faydaları:

- Empati, iletişimde yaşanan problemleri giderir.
- Empati, bireyin kendini yalnız hissetmesini önler.
- Empati, bireyin kendini daha rahat ifade etmesini sağlar.
- Empati, farklı bakış açıları kazandırır.
- Empati, ilişkilerde doyumu sağlar.
- Empati, uzun süre sağlıklı iletişim kurmayı sağlar.

## Empatinin Özellikleri:

- Ne olursa olsun karşıdakine saygı duyun,
- Yargılamayın,
- Onu anlamaya çalışın,
- Dünyaya onun gözüyle bakın,
- Bir kimsenin gönderdiği mesajı doğru algılamak için ön yargıdan uzak, etkin bir dinleme gereklidir.

## SEMPATİ

Karşıdaki kişinin duygu ve düşüncelerine katılma, kendimizi ona benzetmeye çalışmadır.

## EMPATİ-SEMPATİ FARKLILIĞI:

Bir insana sempati duymak o insanın sahip olduğu duygu ve düşüncelerin aynına sahip olmak demektir. Kişinin duygusal durumu, onun üzüntüsünü ona karşı şefkat göstererek onunla paylaşmaktır.

Karşımdaki kişiye sempati duyma durumunda, onunla birlikte acı çekme ya da sevinme yer almaktadır.

Karşıımızdaki kişiye empati kurma durumunda ise; karşıımızdaki kişinin kendi öznel duygu ve düşüncelerini anlama ve hissedebilme yer almaktadır, hem olayları onun gözüyle görmek onun duygularıyla yaklaşmak empati kurmanın şartıdır.

**Sempati** ; onun gibi olmak, ona benzemek,

---

**Empati** ; olayları onun gözüyle görmek, olayları onun duyguları ve düşünceleri ile anlamak olarak değerlendirebiliriz.

# SAĞLIKLI BİR İLETİŞİMDE DİKKAT EDİLMESİ GEREKEN KONULAR

- **Gerçek soruna yönelme;** insana değer vererek dinleme ancak dinleyerek gerçek sorunu öğrenip, gerçek soruna yönelebiliriz.
- **Gerçek çözüme yönelme;** çözüm için en doğru seçeneği bulup, çözmeye karar verme.
- **Gerçek odak noktasını kaçırmayın;** sorunun çözümü ile ilgili yer alan konuşmaların hep olumlu, çözüme dönük olması gerektiğini unutmayın.

- **Doğru tutum içinde olma;** sorunların üstesinden gelecek potansiyele önem verme,
- **Doğru güdülenme;** empatik iletişim kurun.
- **Uzun vadeli düşünme;** kısa süreli sonuçlara değil uzun vadeli neticelere önem verin.
- **Doğru ilişki içinde olun;** böylelikle biz bilinci gelişmeye başlar.
- Karşınızdakine değer verin.
- **Doğru amaç;** kendinizin ve karşınızdakinin gelişmesini amaç edinin.
- **Sinerjik çözüm;** sorunun bir parçası olan herkesin çözüm önermesine izin verin,

# ANTİPATİ

Birine ya da bir şeye karşı hissedilen negatif duygu.  
İticilik, sevimsizlik ve soğukluk.

## STRES

Stres, basit bir anlatımla herhangi bir canlının dayanamayacağı kadar ağır bir baskı altında yaşamasıdır.

Stres durumlarını, her türlü dış ya da iç etkenle vücudun doğal dengesinin bozulması olarak da ifade etmek mümkündür.

Belirli derecedeki ve çeşitteki stres başarılı olmak için önemli bir teşvik faktörüdür.

Toplumsal yaşamın getirdiği zorluklar, kişisel olarak yaşanan bazı olaylar bireyin organizmasında bir takım sıkıntıların, yani stresin oluşmasına neden olmaktadır.

Bu itibarla stres; kişinin algılamış olduğu fiziksel herhangi bir tehdit olarak gördüğu ve başa çıkamaması nedeniyle oluşan günlük hayatı da genellikle olumsuz olarak etkileyen gerilimli bir etkileşim sürecidir.

Sinir sisteminizin böyle bir tehdit altında hissettiği durumda vücudunuzu uyandıran bir hormon salgılar. Bu hormonlar stres hormonlarıdır.

Bunun sonucunda kan basıncınız yükselmeye başlar, kaslarınız gerilir, duyularınız keskinleşir ve kalp atışlarınız hızlanır.

# STRESİN BELİRTİLERİ

**1.Zihinsel belirtiler:** Karar vermekte güçlük çekme, unutkanlık, hafızanın zayıflaması ve konsantrasyon eksikliği en önemli belirtileridir.

**2.Fiziksel belirtileri:** Çene kasılması, baş ağrıları, uyku bozukluğu, yorgunluk, enerji kaybı gibi fiziki belirtileri vardır.

**3.Duygusal belirtiler:** Depresyon, kaygı, endişe, gerginlik, saldırganlık stresin en net bir şekilde ortaya çıkan duygusal belirtileridir.

**4.Sosyal belirtiler:** İnsanlara karşı duyulan güven duygusunun yitilmesi, görüşmelerden kaçınmak, insanlarda hata bulmaya çalışmak, savunmacı bir tutum sergilenmesi ve çevreye küs olmak.

## STRESİN NEDENLERİ

- İşe girmek amaçlı veya okullarda öğrencilerin sınav dönemleri strese sebep olabilir.
- Evlenme veya boşanma,
- Çok sevdiğimiz birini kaybetme,
- İş kaybı maddi sıkıntılar,
- Kronik hastalıklar,
- Kadınların hamilelik dönemi,
- Doğal afetler, yaşanan travmatik olaylar,
- Yaşlı veya hasta birine bakma,
- Beklentilerin artması beklentilere yeterince cevap verilmemesi,
- Kişinin kendisine karşı katı tutumu.

## STRESLE BAŞA ÇIKMANIN YOLLARI

- Dengeli ve sağlıkla beslenme programı uygulayın.
- Uyku saatini değiştirmeyin, aynı saatlerde yatıp, aynı saatlerde kalkın, yeterince uyuyun.
- Haftada en az 3 gn egzersiz yapın.
- Gnlk yeterince su tkedin.
- Stresin kaynağını tanıyın, sizi strese sokan nedenleri sıralayın.
- Sizi strese sokan kişi ve olaylarla yzleşi, olaylara farklı bakış açısıyla bakın.
- Stresiniz ve fkenizle başa çıkma yollarını araştırın

- İnançlarınızı güçlü tutun, ihtiyacı olanlara maddi manevi yardım edin.
- Geçmişte olan olaylarla fazla uğraşmayın, önünüze bakın.
- Sizi strese sokan kişi ve olaylardan uzak durun.
- Altından kalkamayacağınız işleri üstlenmeyin.
- Hedefleri belirleyip plan yapın.
- Kısa süreli sık molalar verin.
- Problemlerden kaçınmayın.
- Eksiklere değil sahip olunanlara odaklanın.
- İş-ev dengesini gözetin.
- İş arkadaşlarınıza güvenin ve sorumluluk paylaşın.
- İlişki sorunlarını iletişimi artırma yoluyla aşın.

## MOTİVASYON

Motivasyon istekleri, arzuları, ihtiyaçları dürtüleri ve ilgileri kapsayan genel bir kavramdır. Açlık susuzluk gibi fizyolojik kökenli güdülere “dürtü” denir.

1-Bir işi yapmak için içimizde duyduğumuz güçlü istek motivasyondur. Motivasyon ne kadar güçlüyse bir işi yapma gücümüz o kadar artar.

2-Hedefe yönelmiş davranış veya bir şey yapma isteğidir.

3-Bireyin , eylemin yönünü, gücünü ve öncelik sırasını belirleyen iç ve dış bir uyarıcının etkisiyle harekete geçmesi. Motivasyon insan ilişkilerine yön veren en önemli olgulardan biridir.

## Motivasyonun üç temel özelliği bulunmaktadır;

- Harekete geğirici,
- Hareketi devam ettirici,
- Hareketi ve davranışları olumlu yöne yönelticidir.

## Motivasyonu Etkileyen Faktörler:

- İş ve çalışma düzeni,
- Yöneticinin tavır ve davranışları,
- Ücret,
- Kararlara katılım,
- Değerlendirme,
- Güven Duyma.

## AJİTASYON

Kışkırtma, provokasyondan farklı olarak; provokasyonda zaten kışkırtmaya hazır bir kalabalık veya topluluk vardır. ajitasyonda ise kendi halinde işinde gücünde olan toplumları yavaş yavaş çeşitli teknikler kullanılarak kışkırtma veya isyana hazırlama hareketlerinin bütünüdür.

Hazır olduğu düşünüldüğünde provoke edilir.

Bir nevi gizli yürütülen propaganda diyebiliriz.

# PROBLEM ÇÖZME TEKNİKLERİ

**Problem nedir:** Huzursuzluğa sebep olan, istenmeyen durum veya çözüm bekleyen sorunlar olarak tanımlayabiliriz. Ayrıca üretim açısından problem, verimliliğin düşmesine neden olan etkenlerdir veya insanların yaşamları boyunca karşılaştıkları olumsuzluklardır.

**Çözüm nedir:** Hedefe ulaşma durumu olarak tanımlanabilir.

## Problem konusunda duyarlı olmak:

İnsanlar başkalarının sebep olduğu problemlere duyarlı iken, kendi sebep olduğu problemlere karşı duyarsızdırlar.

Oysa bir işyerinde problemlerin çözülmesi üzerine gidilip, nedenleri ortadan kaldırılarak problem çözülmez ise çalışanların motivasyonu kırılır,

Problemlerden kaynaklanan yakınmalar ve yorumlardan iş yapmaya zaman kalmaz.

## Problem Çözmede İzlenen Adımlar:

- Problemi çözüme konusunda istekli olmak,
- Problemi çözüme konusunda, kurumsal olarak da ortaya bir irade koymak,
- Kurum çalışanları arasında iletişim ağını güçlü kılmak,
- Eleştirilere açık bir yönetim anlayışına sahip olmak,
- Risk alabilen yöneticiler olmak,
- Kurumsal olarak yeni düşüncelere açık olmak,
- Analitik bir süreç izlemektir.

## Problem Çözme Teknikleri:

- Beyin Fırtınası Tekniği,
- PUKO Döngüsü,
- 6 Şapka Modeli,
- Pareto Analizi,
- Güç Kaynağı Analizi,
- Veri Toplama,
- Sebep-Sonuç (Balık Kılçığı) Diyagramı,
- 5 N 1K: Ne, Nerede, Ne zamanı Neden, Niçin, Kim?

## Beyin Fırtınası Tekniği:

Popöler bir tekniktir. Yaratıcılığı ortaya çıkarmak adına, yargılamadan, herkesin problemle ilgili düşüncelerini ortaya koyduğu bir ekip çalışmasıdır.

Yönetici, probleme ilişkin çalışanların fikir, düşünce ve görüşlerini alır, eleştiriler ile birlikte tahtaya yazılır, amir-üst ayrımı olmaksızın, fikirlere puanlama yapılır, en çok kabul gören fikir, grubun problem çözmede yöntemi olarak kullanılır.

## Puko Döngüsü:

Önce planlama yapılır. İşin kimler tarafından yapılacağı, neden, nasıl ,nerede, ne zamanı ne kadar sürede yapılacağı kararlaştırılır.

**P:** Planlama

**U:** Uygulama

**K:** Kontrol etme

**O:** Önlem alma

Eğer planlama iyi yapılırsa son aşama olan Önlem Alma aşamasında işlemler kolaylaşır. Aksi takdirde zorlaşır.

PUKO Döngüsünde probleme yönelik iş ve işlemler planlanır. Planlanan ve kabul gören düşünce probleme uygulanır ve kontrol edilir.

Eğer doğru yolda ilerleniyorsa son aşama olan önlem alma aşamasında işlemler kolaylaşır.

Aksi takdirde problem çözme işlemlerine yönelik tekrar planlama yapılır. Doğru sonucu bulana kadar Bu döngü devam ettirilir.

**Altı Şapka Tekniği:** Düşünmenin en büyük düşmanı karmaşıklıktır, çünkü karışıklığa yol açar. Sade ve berrak düşünme, düşünmeyi daha zevkli ve etkili bir hale gelir.

Şapkalar, düşüncenin ayrıştırılması için kullanılan birer semboldür. Edward De Bono tarafından ortaya konulan bu tekniğe, Bono Şapkaları da denilmektedir. Bu tekniğın temelinde şapkaların her biri belli bir düşünce türünü temsil etmektedir.

Düşünce ve önerilerin sistemli bir şekilde sunulması için kullanılan bir teknik, hayatın her alanında kişisel olarak da kullanılabilen, bireyin yaratıcılığını geliştiren bir yöntemdir.

Bu düşünme tekniği ile bilginim duygunun, tedbirin, yapıcılığın, umut ve yaratıcılığın hepsine aynı anda odaklanmak yerine ayrı ayrı ilgilenme imkanı sağlar.

## Altı Şapkalı Düşünme Tekniğinin Avantajları:

- Bir konu üzerinde daldan dala atlanarak belirtilen görüşler bir sisteme konulmuş olur.
- Zaman kaybı önlenir,
- Bir karara varma ve sonuçların ortaya çıkması kolaylaşır.

**Beyaz Şapka(Tarafsız ve Objektif):** Bu şapka ile konu hakkında net bilgiler, sayılar, araştırmalar, kanıtlanmış veriler ortaya konulur. Eksik olan bilginin olup olmadığı araştırılır, neler öğrenebileceğimize bakılır.

- Beyaz şapka size olan biteni objektifi tarafsız ve ön yargısız bir bakış açısıyla görmeyi gösterir. Somut gerçeklere bakar. Amaç pratik olmaktır.
- Yorum yapmaz veya fikir vermez.
- Hangi bilgilere sahibiz?
- Başka hangi bilgiler gerekiyor?
- Gerekli bilgileri nasıl elde edebiliriz?
- Ne tür soru sormalıyız?

## Kırmızı Şapka (Tutkulu ve Duygusal):

Düşünceye duygusallık katan şapkadır. Kırmızı şapka takıldığında hiçbir açıklama yapılmadan korku, öfke, nefret, şüphe, coşku, hırs, ihtişam, kıskançlık ya da sevgi gibi duygu ve sezgiler söylenebilir.

İnsanların duygularını ve ihtiyaçlarını anlamana yardımcı olur.

Kırmızı şapka öznel ve düşünür konu hakkında duygularım bunlardır. deme olanağı sağlar.

➤ Sana ne hissettirdi?

## Siyah Şapka (Kötümser ve Karamsar):

En sık kullanılan şapka siyahtır. Olumsuz, kötümser ve karamsardır.

Bir şeyin neden yapılmayacağını ortaya koyar. Olaylara eleştirel bir bakış açısı ile bakmayı sağlayıp, tehlikelere, risklere dikkat çeker ve zararlı şeyler yapılmasına engel olur.

Bu yönüyle şapkaların en yararlı olanıdır.

Gereğinden fazla kullanılması da tehlikeli olabilir.

➤ En kötü ihtimalle ne olabilir?

## Sarı Şapka (İyimser ve Olumlu):

Güneş gibi aydınlık, olumlu, iyimser ve umutludur. Sarı şapka iyimser bakışla değerli ve yararlı olan fikirleri arar.

Ulaştığı değerli ve yararlı şeyler için mantıklı destekler sağlamaya çalışır. Yapıcı ve üreticidir. Pozitiflik taşır, olumlu olanı, avantaj ve fırsatları içerir.

- Bu durumun iyi yönleri ve avantajları nelerdir?
- Bunun faydası ne?
- Bundan kim ve nasıl yararlanacak?

## Yeşil Şapka (Gelişim ve Enerji):

Yeşil şapka doğayı, bereketi, verimlilik ve büyümeyi temsil eder. Enerjinin ve yaşamın simgesi olan bitkileri çağırır. Yaratıcı, farklı, özgün ve yeni fikirlerle ilgilidir.

Bu şapkayı kullanan herkes yaratıcı olmaya çaba gösterir. Yeni görüşler, yaratıcı fikirler ve üretkenlik ön plana çıkarılır. Amaç herkesin düşüncelerini dile getirmesidir. Önemli olan düşüncenin saçma olması değil orijinal olmasıdır.

- Daha başka ne olabilir?
- Bu sorun değişik yollarla nasıl çözümlenebilir?

## Mavi Şapka (Her şeyin Üstünde ve Sakin):

Mavi serinkanlılığı temsil eder ve her şeyin üstündeki göğün rengidir. Düşünce sürecinin kendisine bakmak içindir. Olaylara iyimser ve objektif bakarak düşünme sürecinin düzenlenmesi ve kontrolü ile uğraşır.

Mavi şapka, hangi şapkaları takacağınıza, nasıl bir sıra izleyeceğinize ve bu düşüncenin sonunda neyi elde etmek istediğinize karar vermek için tartışmaya başlarken, Konunun sonuçlarının ortaya konarak özet geçilmesi, durum analiz edilerek bir sonuca varılması için en son aşamada kullanılan şapkadır.

- Başlangıçta neydik?
- Şu ana değin neler boşardık?
- Şimdi neyiz?
- Bundan sonra ne yapmalıyız?
- Sonra ne olacağız?

## Pareto Analizi:

Önemli ölçüde genel etki yaratan sınırlı sayıda görevin seçiminde kullanılan karar vermede istatistiksel bir tekniktir. Pareto İlkesi **(80/20 kuralı olarak da bilinir)**, işin% 20'sini yaparak tüm işin% 80'ini yapabileceğiniz fikrini kullanır.

Örneğin kalite iyileştirmesini ele alalım, problemlerin büyük çoğunluğu (% 80) birkaç temel nedenden (% 20) kaynaklanıyor.

- Problem üstündeki en önemli sebebi belirlemek,
- Bütün problemleri listelemek,
- Problemlerin oranlarını ve önem derecelerini görmek,
- Bir takım çalışmasını yönlendirmek.

## Güç Kaynağı Analizi:

Bir problemin çözümünü destekleyen veya karşı olan faktörlerin belirlenmesi için kullanılır. Değişim güçler arasındaki mücadelenin sonucudur. Bu fikri geliştiren tekniğe güç alanı analizi denir. İstenen değişikliğin tüm yönlerini görmeyi sağlar . Sürücü güç değişikliğe zorlayan , önleyici güç ise hareketi engelleyen güçtür.

Bir sorunun çözümünü destekleyen ve engelleyen güçler ortaya çıkarılır, daha sonra olumlu etkenler güçlendirilir ve olumsuz etkenler zayıflatılır veya yok edilir. Bu teknik, güç alanı analizi veya güç kaynağı analizi olarak bilinir.

## Veri toplama:

Sistemantik bir şekilde hedeflenen değişkenler üzerine bilgi toplama ve ölçme işlemidir ve bu sayede, ilgili sorular yanıtlanıp sonuçları değerlendirebilir.

Araştırmanın veri toplama bileşeni, fizik ve sosyal bilimler, beşeri bilimler ve işletmeyi de içeren tüm çalışma alanlarında ortaktır. Bir araya getirilen bilgileri ana noktaları toplamamıza yardımcı olur.

Bütün veri toplama çalışmalarının amacı, daha sonra zengin veri analizine çevirecek olan kaliteli kanıtları yakalamak ve ortaya atılan sorulara inandırıcı ve güvenilir bir cevap oluşturulmasını sağlamaktır.

## Sebep-Sonuç (Balık Kılçığı) Diyagramı:

Sonuçları ortaya çıkaran sebepleri ortaya koymak, görselleştirmek ve üzerinde çalışmak için oluşturulur.

Balık kılçığı diyagramının genel uygulama alanı ürün tasarımı ve kalite hatalarının engellenmesidir.

Problemi yaratan tüm sebepler bazı değişiklik kaynakları yüzünden oluşur.

## Problemlerin Ortaya Çıkma Nedenleri:

1. Sistemsizlik, yeterince düzenleme yapılmaması,
2. İletişimin eksik kurulması (Örgütte yatay ve dikey iletişim olmalı),
3. Problemin sebeplerinin doğru bir şekilde ortaya konulmaması.

## Problem Çözmek İçin Ne Yapılmalı:

1. Ekip ruhu ile hareket etmek,

2. Takım çalışması yapmak. Takım çalışması yaparken doğru problem çözme tekniklerini uygulamak.

**ETKİLİ İLETİŞİM  
DERSİMİZ SON  
BULMUŞTUR.**

**TÜM KURSIYERLERİMİZE  
BAŞARILAR DİLERİM.**