

Baş Ağrıtmayacak Bir Şantiye Organizasyonunu Nasıl Kurarsınız? – Çalışanların Motivasyonunu Arttırmaya Yönelik İpuçları

- Doğru Bir Organizasyonda Bulunması Gereken Temel Unsurlar
- Motivasyon
- İş ve İşlevlerin Benzer Niteliklere Göre Çalışanlara Delege Edilmesi
- Çalışanlar, İş ve İşlevler Arasındaki Koordinasyon
- Organizasyonda Hiyerarşik Yapı
- Primler ve Ücretlendirme Sistemi
- Şantiye Toplantıları
- Şantiye İçi İletişim Modelleri
- Çalışanlara Sağlanan İmkanlar
- İşe Yeni Girişler ve İşten Ayrılmaların organizasyona Etkisi
- Şantiye Kültürü ve Proje Müdürünün Yönetim Şekli
- Bir Proje Müdüründe Olması Gereken En Önemli Özellik
- Aynı Hatayı Tekrarlayan Bir Çalışan Ne Zaman İşten Çıkarılmalı
- Çalışanı en çok inciten 2 husus
- Soluk Mavi Nokta



Şantiye Organizasyonu Basittir Aslında, Zor Olan Onu Basitleştirmektir 😊



İlginç Bir Şantiye Organizasyon Örneği: İçinde vinç unutulmuş gökdelen: Çankaya Oteli

- İçinde vinç unutulmuş gökdelen: Çankaya Oteli 😊
- 30 yıl önce yapımına başlanan otelin içinde kalan 25 tonluk kule vinç, 224 tonluk dev bir vinç yardımı ile Haziran 2014'de söküldü

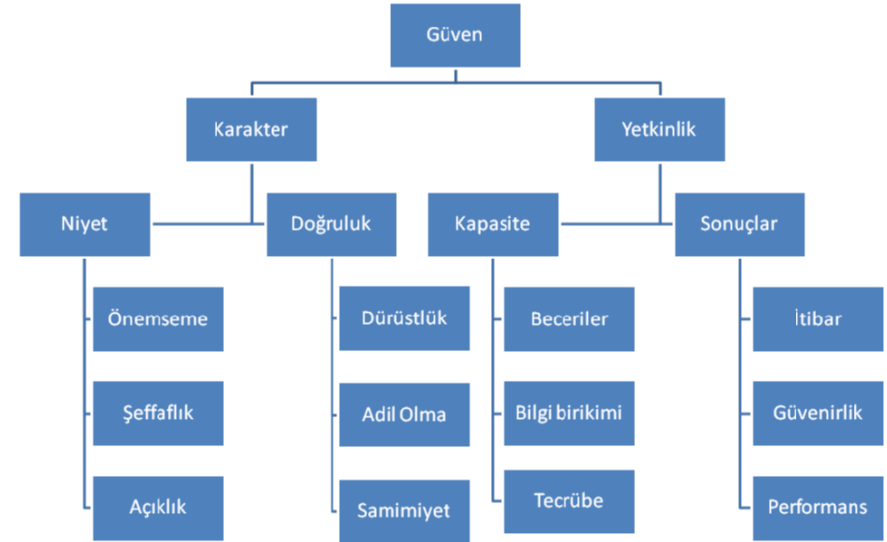


Şantiye Organizasyonu

Organizasyonda;

- Ortak hedef (zaman, bütçe, kalite, İSG/Çevre) ve misyon
- İş ve işlevlerin belirlenmesi
- Takımın belirlenmesi (olumlu, sorumlu, yapabilir),
- İş ve işlevlerin benzer niteliklerine göre çalışanlara dağıtılması
- Bireylerin iş ve işlevlerini yerine getirmesi için yetkilendirilmesi
- Bireyler, iş ve işlevler arasında koordinasyon belirlenmelidir.
- Performans sistemi adil olmalı ve uygulanmalıdır.
- İletişim modelleri belirlenmeli ve iletişim olabildiğince şeffaf olmalıdır
- Organizasyon korku kültürü üzerine değil sevgi kültürü üzerine oturtulmamalıdır

İdeal Organizasyon Şeması



Ortak Hedef ve Misyon

- Organizasyonda yer alan her birey, projenin genel hedeflerini ve bu hedeflerin gerçekleştirilmesi için kendilerine düşen payı (bireysel hedefleri) bilmelidir.
- Tüm çalışanlar hedeflere içtenlikle inanmalı, sahte görüş birliği olmamalıdır. “Sen merak etme yaparız abi” tarzı bir görüş birliği değil
- Misyon ve hedefin içselleştirilmesi için ara ara toplantılar yapılmalı
- Mevcut toplantıların sonlarında misyon ve hedefler hatırlatılmalı



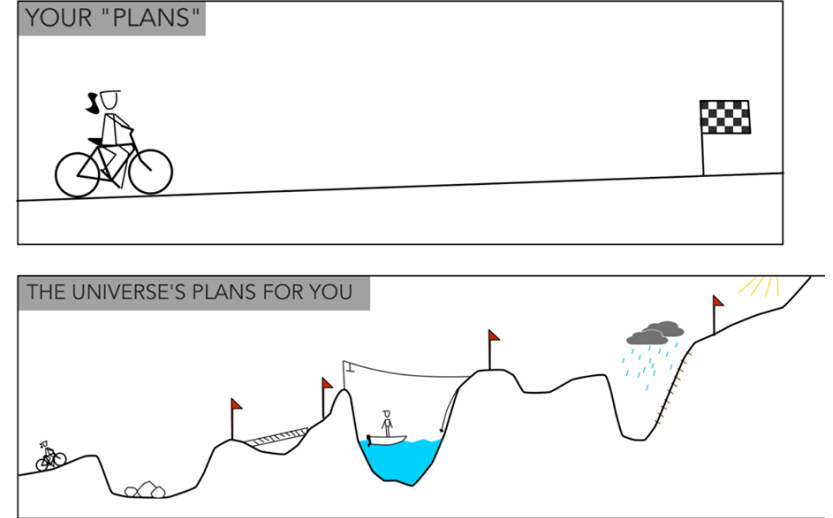
İçsel Motivasyon Yüksek Tutulmalı

- Çalışanlar ne için çalıştıklarını bilirlerse motivasyonları da daha yüksek olacaktır.
- Özellikle çalışanların içsel motivasyonlarının yüksek olması sağlanırsa verimlilik de artacaktır.
- Ekip hedeflere kitlenmeli ve hedefler ölçülebilir olmalı
- Tribüne oynayanlara prim verilmemelidir 😊



Kademeli Ara Hedefler Oluşturulmalı

- Kademeli ara hedefler oluşturulmalıdır
- Her projede iř sonu için zaman, maliyet, bütçe, kalite, iSG Hedefleri vardır. Ara dönemler için de iř programına bağlı hedefler oluşturulmalı



Motivasyon grip gibidir inanılmaz bir hızla bulaşır

- Motivasyon çalışanların enerjilerinin yüksek olma halidir Bu enerjilerin toplamı da sinerji oluşturur. (1+1=3)
- Bir işyerine gittiğinizde orada çalışanların motivasyonunu yüksek olup olmadığını çok rahatlıkla anlayabilirsiniz. Suratlar asık, insanlarda bir gerginlik varsa orada motivasyon düşüktür.

Çalışanınızı Motive Etmek için;

- Onu dinleyin.
- Sevdiğinizizi hissettirin.
- Güvenin.
- Onunla ilgili konularda görüşünüzü alın.
- Ona inanın.
- Yaptığı iş için imkan, mekan ve zaman verin.
- Teşekkür ve takdir edin.
- Yapılan bir hata veya yanlışlıkta hüküm vermeden önce onu dinleyin, iyi niyetle ve hoşgörü ile yaklaşın.
- Yapılacak işlerle ilgili emir veren değil yardım eden, destek olan, rehberlik eden olun.
- Yaptığı işi geliştirmesine, kendini geliştirmesine, ve yerine insan yetiştirmesine imkan tanıyın.
- Yaptığı işin bir takım işi olduğuna inandırın ve sizi de bu takımın bir üyesi olarak görmesini sağlayın.



Motivasyon sisteme dayalı olmalı etkileyici konuşmalara değil

- Kurum;
 - Adil bir performans değerlendirme sistemi
 - güven
 - gelecek korkusu yaşatmama
 - sosyal ihtiyaçların karşılanması
 - kendini ispatlayabilme ve
 - yeteneklerine kullanabilme gibi temel gerekleri bir sistem halinde sunmuyorsa yapılan motivasyon değil **dolduruşa getirme** 😊 olarak adlandırılır.

Feyzi ÖZŞAHİN

PENGUEN



[f/penguendergisi](#)

[t/penguendergi](#)

[i/penguendergi](#)

Herzberg Motivasyon Çizelgesi - Motive Edici Faktörler

- Motive edici faktörler
 - başarılı olma
 - tanıma (yok saymama)
 - ilerleme
 - ilgi duyma
 - sorumluluk



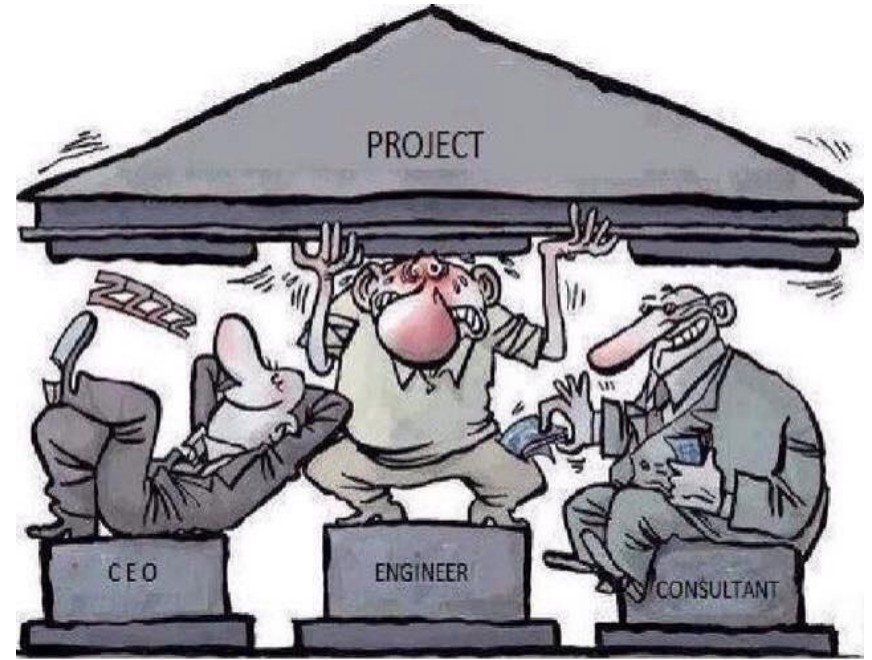
Çalışanınızı Motive Etmek için;

- Onu dinleyin.
- Sevdiğinizi hissettirin.
- Güvenin.
- Onunla ilgili konularda görüşünü alın.
- Ona inanın.
- Yaptığı iş için imkan, mekan ve zaman verin.
- Teşekkür ve takdir edin.
- Yapılan bir hata veya yanlışlıkta hüküm vermeden önce onu dinleyin, iyi niyetle ve hoşgörü ile yaklaşın.
- Yapılacak işlerle ilgili emir veren değil yardım eden, destek olan, rehberlik eden olun.
- Yaptığı işi geliştirmesine, kendini geliştirmesine, ve yerine insan yetiştirmesine imkan tanıyın.
- Yaptığı işin bir takım işi olduğuna inandırın ve sizi de bu takımın bir üyesi olarak görmesini sağlayın.



Herzberg Motivasyon Çizelgesi – Motivasyona Yardımcı Olan Faktörler

- Motivasyona yardımcı olan faktörler
 - şirket politikası
 - yönetim kontrolü
 - maaş - ücret
 - çalışma şartları
 - mevkii - pozisyon
 - Güvende hissetme



Herkesin motivasyon kaynağı farklıdır

- İnsanlar farklıdır, davranışları da, motivasyonları da
- Birbirimizin aynısı olsaydık, ekip halinde zaten çalışmazdık. Ya hepimiz lider olurduk, ya da takipçi
- Kişinin hangi gereksinim düzeyinde bulunduğunu bilmek önemlidir. (tatil, eğitim, para, gülüyüz, sert tutum)
- Herkes için geçerli olacak tek bir yöntem bulmaya çalışmak, personelin motivasyon düzeyini yükseltmek için olumlu sonuç vermez.

Çalışanınızı Motive Etmek için;

- Onu dinleyin.
- Sevdiğinizi hissettirin.
- Güvenin.
- Onunla ilgili konularda görüşünü alın.
- Ona inanın.
- Yaptığı iş için imkan, mekan ve zaman verin.
- Teşekkür ve takdir edin.
- Yapılan bir hata veya yanlışlıkta hüküm vermeden önce onu dinleyin, iyi niyetle ve hoşgörü ile yaklaşın.
- Yapılacak işlerle ilgili emir veren değil yardım eden, destek olan, rehberlik eden olun.
- Yaptığı işi geliştirmesine, kendini geliştirmesine, ve yerine insan yetiştirmesine imkan tanıyın.
- Yaptığı işin bir takım işi olduğuna inandırın ve sizi de bu takımın bir üyesi olarak görmesini sağlayın.



İnsanlara oldukları gibi davranırsanız, aynen öyle kalırlar.

- Goethe'nin dediği gibi; insanlara oldukları gibi davranırsanız, aynen öyle kalırlar. Fakat onlara olmaları gerektiği gibi davranırsanız, daha büyük ve daha iyi insan oluverirler.
- Kendisine güvenildiğini ve inanıldığını hissetmesi, kişide değişime neden olabilecek en etkili durumdur. Bu anlamda inanç, yaratıcı bir güçtür.
- İnsanların normalde çalışmayı sevmediklerini düşünmek ve öyle davranmak, onları çalışmaktan soğutur.

**KARAKTERİ İŞE AL
YETENEĞİ EĞİT**

Peter Schutz

Ücretlendirme sisteminin adil olması maaştan daha önemlidir

- Alt basamaklardaki gereksinimlerin tatmin edilmeyişi motivasyonun bozulmasında çok etkili oluyor. Fakat bunların tatmini motivasyonun yükseltilmesinde ancak kısa süreli ve küçük etkiler yaratabiliyor.
- Motivasyon açısından çalışanları, aldıkları maaşın miktarından çok, şirketin ücretlendirme politikası ve genel sisteminin adil ve güvenilir oluşu etkilemektedir.
- İnsanlarda, benzer işi yapan çalışma arkadaşlarından az kazanıyor olmanın rahatsızlığı tahmin edilenden fazladır.
- Çalışma arkadaşlarınız yıllık ortalama 75.000 USD alırken, 100.000 USD almak mı, onlar 150.000 USD/yıl alırken 125.000 USD/yıl almak mı?



Prim her zaman motivasyonu yükseltmez

- Prim uygulamalarının zararı faydasından fazla olabilir
- Prim uygulaması, bir tür sabit gelir gibi algılanarak özelliğini kaybedebilir.
- Ek bir başarının sonucu değil, normal çalışmanın karşılığı olarak görülünce prim uygulamasının hiçbir motivasyon etkisi kalmaz.
- Maaşı düşük tutup prim uygulaması yapıldığında prim etkili olmaz
- Prim alınamaması durumunda ise haksızlığa uğramışlık duygusu oluşur.
- Bu durumda prim, ödüllendirme değil cezalandırma aracı işlevi görür ki bu da amacın aksi bir sonuca neden olur.



Yanlış prim sistematığı motivasyonu düşürür

- Birey değil takım ödüllendirilmeli.
- Bizdeki anlayış Proje Müdürü ve tepedeki bir kaç kilit adamı ödüllendir gerisini boşver şeklindedir. Anlayış böyle olunca geri kalanlar da işi boş verir. 😊



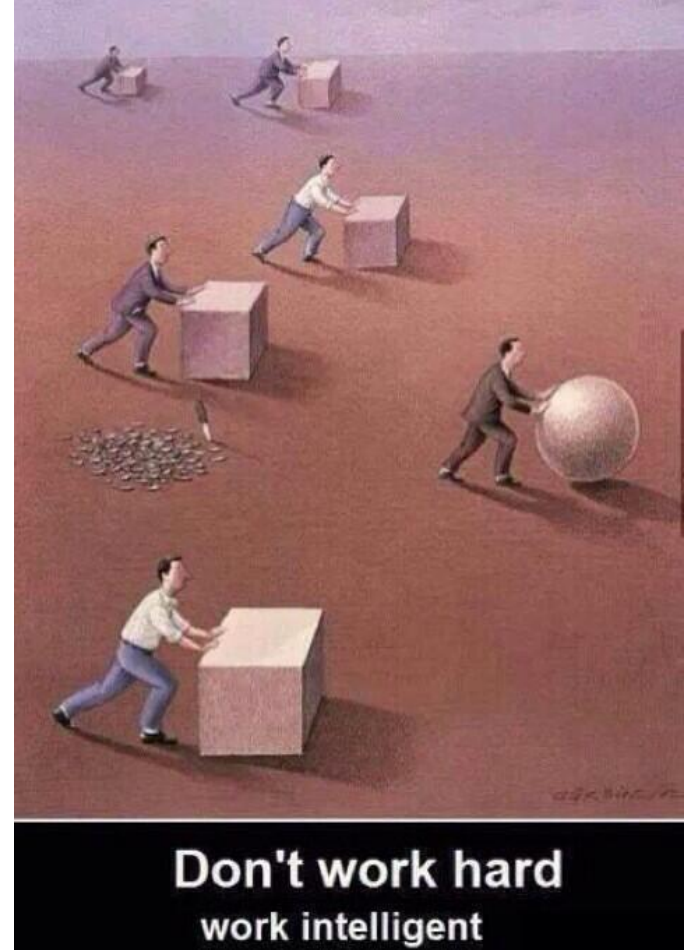
Motivasyon ne zaman yükselir?

- Çalıştırılanların üretimde karar alma sürecine katıldıkları. Takım, stratejilerin, politikaların, planların, bütçenin oluşturulması aşamasında sürece dahil edilmelidir.
- Bir iş yaparken aynı zamanda kendilerini geliştirebildikleri,
- Bireysel emeklerinin yapılan toplam işe etkisini anladıkları durumlarda, motivasyon yükselir.



Fazla Mesainin Motivasyon Düşürücü Etkisi

- Fazla mesaiye neden olan işler belirlenmeli ve fazla mesainin gerekliliği değerlendirilmelidir.
- Fazla mesai çalışmaları kontrol edilmelidir.



Fazla Mesainin Motivasyon Düşürücü Etkisi

- Çok çalışmak değil verimli çalışmak önemli
- Bir iş yerinde sürekli fazla mesai varsa orada ya sistem doğru kurulmamıştır ya da çalışanların iş dışında pek bir sosyal hayatları yoktur. İş onların hayattan kaçmak için kullandıkları bir ortamdır.
- Süreklilik gösteren fazla mesailer bir şekilde verimsizlik olarak geri döner
- Fazla mesai ile işi çözmekten önce doğru bir sistem kurarak işin verimliliğinin arttırılması sağlanmalıdır.



Motivasyonu Arttırmanın En İyi Yolu: Motivasyonu Kırmamak 😊

- İş yerinde yönetim çalışanların motivasyonunu arttırmak için ne yapmalı diye sorulduğunda birçok çalışan motivasyonumuzu kırmaları yeter demişler. 😊
- Çalışanın işine gerekmedikçe karışılmaması, gereksiz müdahale edilmemesi gerekir
- Sizin motivasyonunuz yüksekse yönettiğiniz ekibin motivasyonu da yüksek olur



İnsanlar, işlerine neden bağlıdır ya da bir türlü bağlanamazlar?

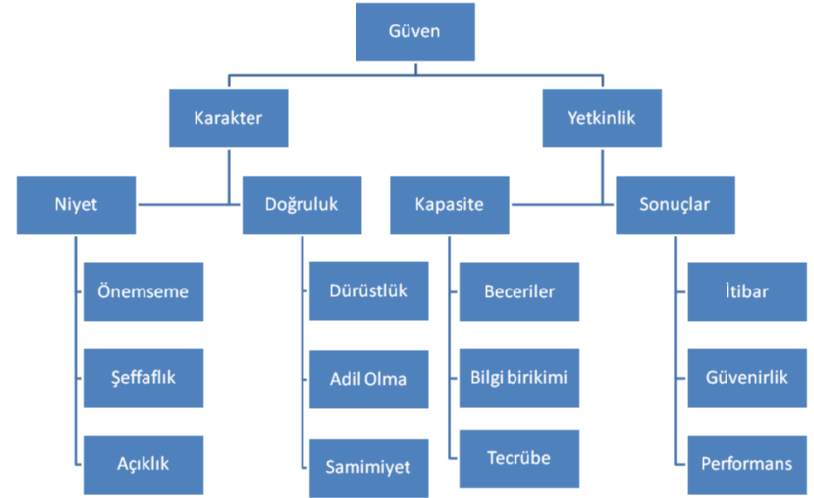
- Duygusal bağlılık; kurumun değerlerine olan inaç
- Zorunlu bağlılık; bir kurumda kalmanın algılanan ekonomik değeridir. İyi ücret alıyorsa işten ayrılmasının ailesine vereceği zararı düşünür.
- Minnet bağlılığı; Ahlaki ve etik nedenler. Eğer işten ayrılırsa işvereni yüzüstü bırakacağını düşünür.



Organizasyonda Hiyerarşik Yapı

- Organizasyonlarda yatay hiyerarşik yapı dikey hiyerarşik yapıdan daha verimli sonuçlar getirir.
- Katmanları arttırdıkça iletişimi yok edersiniz statüler oluşur ve insanlar statü gurur makam peşinde koşmaktan iş yapamaz duruma gelirler
- Yatay hiyerarşik yapılanma şirketin hızını arttıran karar verme mekanizmalarını hızlandıran yaratıcılığı ve verimi arttıran bir yapılanmadır katmanları dördün üzerine çıkardığınız anda işleri yavaşlatır kurumsal verimliliği ve motivasyonu düşürürsünüz.

İdeal Organizasyon Şeması



İş Dünyasında Mutluluğu En Çok Ne Etkiliyor?

- %55 Yetenekleri kullanma fırsatı bulma
- %52 Yöneticilerle kurulan olumlu ilişkiler
- %47 Kendini rahat ve özgür hissetme
- %46 İş-özel hayat dengesi
- Hepsinin ortak paydası insanın varoluşuna yönelik hedefler. İnsanın kendisini gerçekleştirmesini sağlıyor.



Projenin Yapım Yöntem Metodolojisi Organizasyondan Önce Netleşmelidir

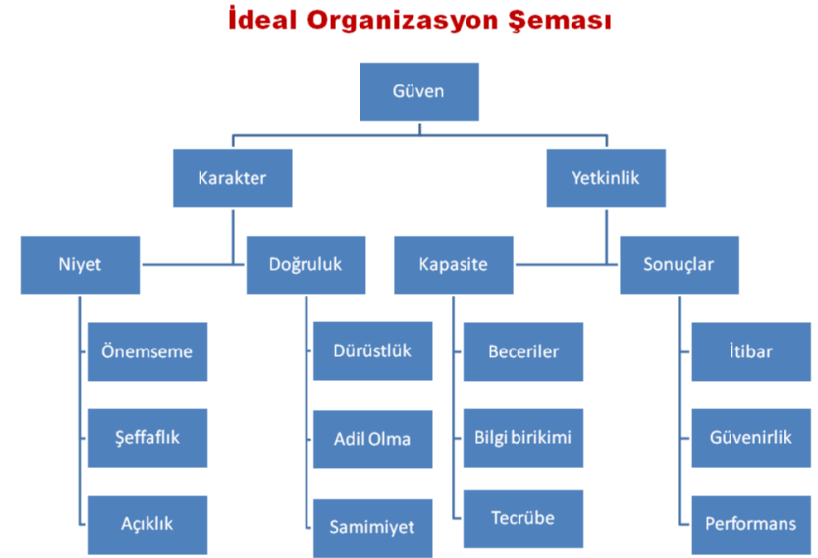
- Organizasyon yapısı, projenin kapsadığı iş için öngörülen planlama, uygulama ve kontrol sistemleri ile uyumlu olmalı, bu nedenle öncelikle projenin Yapım Yöntemleri oluşturulmalıdır.



Ne kadar çok olduğu değil,
kaynaklarını nasıl değerlendirdiğin önemlidir!..

Organizasyon Şeması ve Görev Tarifleri Tüm Veriler Değerlendirilerek Oluşturulmalı

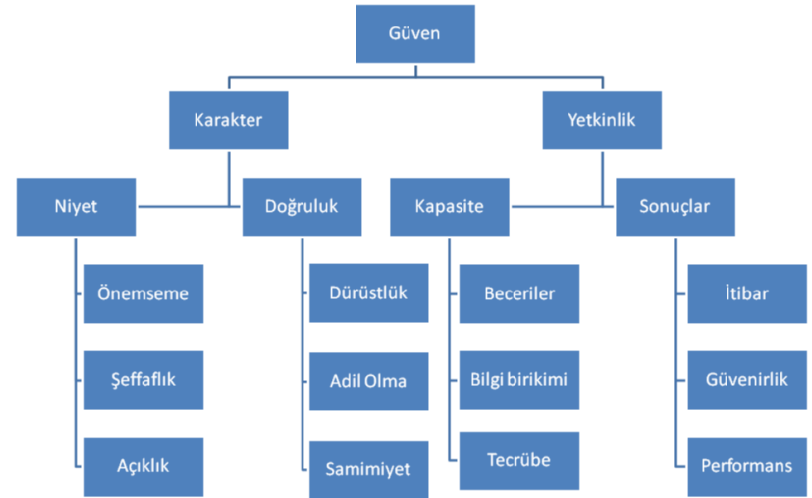
- Çalışanların görev, sorumluluk ve yetkilerinin neler olduğunun saptanması, görevlerin birbiriyle olan sınırlarının ve bağlantılarının çizilmesi, görev-sorumluluk arasında dengeli bir dağılımın sağlanması amacıyla görev tarifleri yapılmalı ve uygulanmalıdır.



Görev Tarifleri Gerçekçi, ve Yapılabilir Olmalıdır

- Personel görev tariflerinde bir personele üstesinden gelemeyeceği iş yükü verilmemelidir.
- İş ilanlarındaki gerçekçi olmayan, kontrol edilemeyecek, ölçülemeyen görev tanımlarından olabildiğince kaçınılmalıdır.
- Görev tarifi yapılabiliriyorsa ilgili personel ile birlikte yapılmalıdır. Hatta önce ondan kendi görev tarifini yapması istenmeli ardından personel ile birlikte görev tarifi netleştirilmelidir.

İdeal Organizasyon Şeması



Görev tariflerinde belirlenen işlere harcanan zaman kontrol edilmeli

- Personelin görev tariflerinde belirlenen işler ve harcanan zaman denetlenmeli, bazı işlere öngörülenden fazla zaman ayrılmasının diğer işleri aksatması önlenmelidir



Her işin tek sorumlusu olmalı, hiçbir fonksiyon sahihsiz kalmamalı

- Organizasyonda her işin tek sorumlusu olmalı, hiçbir fonksiyon sahihsiz kalmamalıdır.



Yetki Sorumluluk Dengesi - Davul Çalışanda Tokmak Başkalarında Olmamalı

- Personelin yetki ve sorumlulukları açık ve net tanımlanmalı, herkese sorumluluğu oranında yetki verilmelidir.
- Yetkisiz sorumluluk verilmesinden kaçınılmalıdır. Bu çok sık yapılan bir hatadır. Sorumluluk çalışana, yetki yöneticisine verilir., böyle olunca iş akışında aksamalar ve gecikmeler olur.
- Böyle durumlarda yönetici şirketten çıktığı an işler durur şirketin çalışabilmesi için patronun veya yöneticinin cep telefonununun kapsama alanında içinde olması gerekir
- Çalışanların yetki kullanım sınırları net tanımlanmalı



Çağın Yönetici Hastalığı: İşi Delege Edememek

- Yöneticiler her işi kendileri yapmayı ya da bir şekilde kontrol etmeyi çok seviyorlar. Durum böyle olunca çoğu iş yöneticide tıkanıyor.



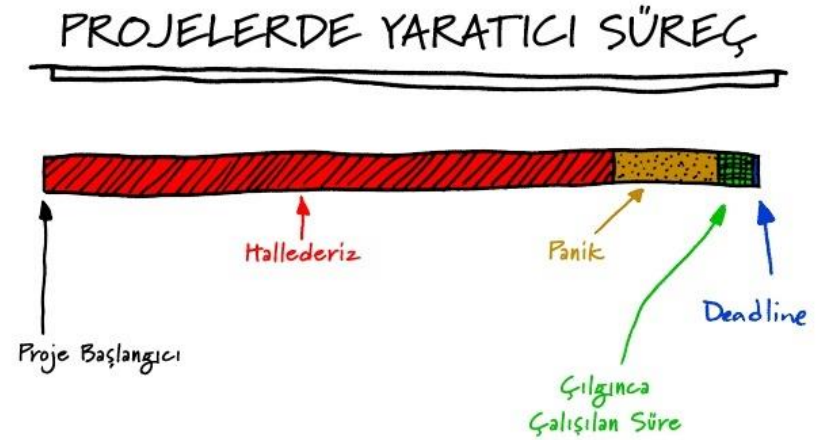
Yetki Devri ama ne zaman

- Yetenek + Yapabilirlik = Yetkinlik
- Yetki devri, yetkinlik kazanıldıktan sonra yapılmalı
- Yetkinlik kazanılmadan yapılacak yetki devri birey için başarısızlık duygusuna yol açacaktır geç kalınan yetki devri ise personel kaybı demektir



Çalışanlar, İş ve İşlevler Arasındaki Koordinasyon

- Şantiyede koordinasyon için kullanılacak **iletişimin şekli** ve niteliği belirlenmelidir
- Çalışanların zamanı nasıl yönettikleri gözlenmeli, işin başında tüm şantiye personelinin katılacağı bir **“Zaman Yönetimi”** eğitimi verilmelidir.
- Tüm şantiye çalışanlarını bilgilendiren **“Planlama Sapma Toplantıları”** ortak bilinç oluşturur.
- Acil ve hızlı iletişim için ilgili birim yöneticilerinin dahil olduğu **whatsapp grubu/grupları** kurulmalıdır



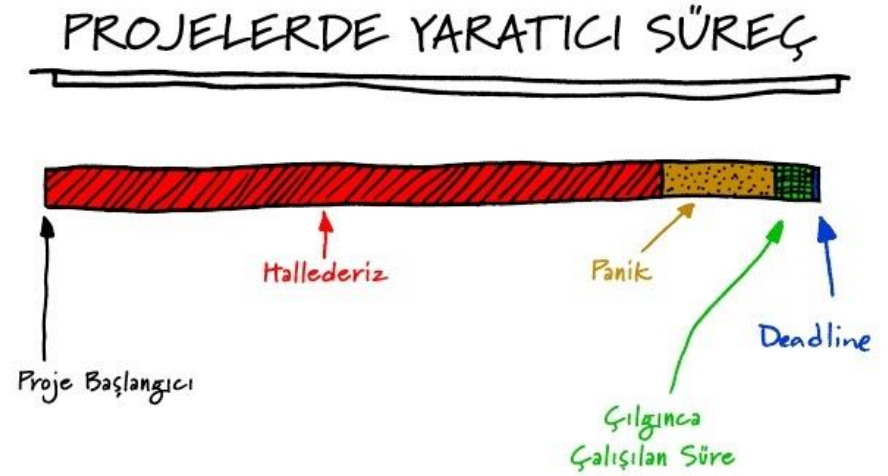
Çalışanların ve departmanların zamanlarını çalan buglar

- Gereksiz uzayan toplantılar
- Kullanılmayan okunmayan raporlar
- İlgisiz kişilere de gönderilen toplu mailler (özellikle üst yönetim tarafından)
- Bir dökümanı ararken kaybedilen zaman – Çözüm: Sağlıklı bir Doküman Yönetimi
- Gereksiz whatsapp mesajları



Çalışanlar, İş ve İşlevler Arasındaki Koordinasyon

- Merkez, saha, teknik ofis, dizayn ofisi, muhasebe, müşavirler, tedarikçiler arasındaki iletişimin ne şekilde yapılacağı belirlenmelidir.



Çalışanlar, İş ve İşlevler Arasındaki Koordinasyon - Şantiye Toplantıları

- Programa göre işin durumunun değerlendirildiği,
- bu değerlendirmeye göre aksaklıklar ve ihtiyaçların belirlendiği,
- hedeflerin tekrar gözden geçirileceği
- ilgili birim yöneticilerinin tam katılımı ile oluşturulacak şantiye toplantıları düzenlenmelidir.



Şantiye Toplantıları

- Toplantı gündemi, toplantı öncesi belirlenmeli ve toplantıya katılacaklara bu gündem önceden verilmelidir.
- Yapılan toplantılarda alınacak kararlar tüm personele ulaştırılmalıdır.



Şantiye Toplantıları

- Toplantının süresi toplantı başında belirlenmeli, gereğinden uzun toplantılar verimli olmadığı gibi katılımcıların motivasyonu da düşürmektedir.
- Uzayan her toplantı zaman ve maliyet kaybıdır.
- ABD’de her ay ortalama 31 saat verimsiz toplantılara harcanıyor. Verimsiz toplantıların maliyeti yılda 37 milyar USD



Şantiye Toplantıları

- Toplantının süresi toplantı başında belirlenmeli, gereğinden uzun toplantılar verimli olmadığı gibi katılımcıların motivasyonu da düşürmektedir.
- Toplantıların şantiyedeki çalışmaya engel olmayacak zamanlarda yapılmasına dikkat edilmelidir.
- Her toplantıda bir önceki toplantıda alınan kararların ne şekilde uygulandığı değerlendirilmelidir.
- Toplantı notları tarih sırasına göre düzenli olarak saklanmalıdır.



Şantiye Toplantıları

- Verimli bir toplantı için ideal kişi sayısı 4-7 kişidir.
- Toplantı süresi 1 saati aşmamalıdır.
- Sağlıklı bir toplantı için mobil aletler kapalı olmalıdır.



Çalışanlar, İş ve İşlevler Arasındaki Koordinasyon

- Şantiyede ortak duyuruların yapılacağı bir duyuru panosu bulunmalıdır.
- Şantiyenin görünür bir yerine çalışanların istek ve şikayetlerini bildirebilmelerine imkan sağlayacak bir kutu konmalıdır. Buraya gelen talep ve istekler mutlaka okunup değerlendirilmelidir.
- İşin sonlarına doğru kalan gün sayısının şantiye panosundan duyurulması çalışan motivasyonunu arttıracaktır
- Sistemin iyileştirilmesine yönelik geribildirim imkanları oluşturulmalıdır



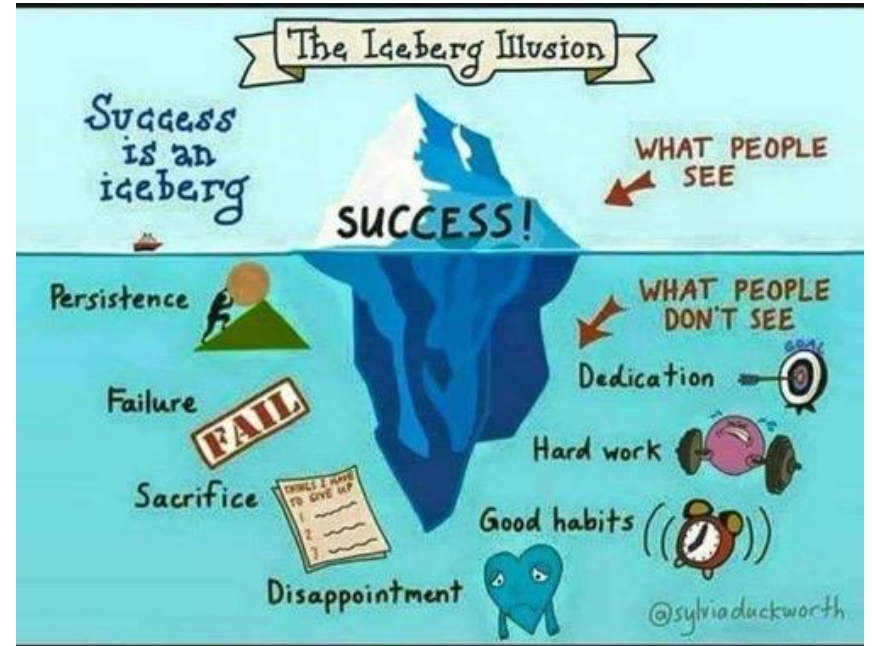
Dökümantasyon Yönetimi

- Şantiyede, döküman endeksleme sistemi oluşturulmalı ve çalışma dosyasından başlayarak arşiv dosyasına kadar dosyalama, güncelliğin takibi, ilişkilendirme, yönlendirme, referans verme ve sistemli arşivleme işlemleri düzenli bir şekilde yapılmalıdır.
- Dökümanlar dijital ortamda da, bulut ortamında da saklanmalı (dropbox vb.)



Hedef Yönetimi

- Yönetimin şantiye için belirlediği hedeflerin düzenli bir şekilde dökümente edilerek tüm çalışanlara iletilmesi sağlanmalıdır.
- Şantiye çalışanlarının da bu hedefler doğrultusunda düşüncelerini açıklayabilecek ortam oluşturulmalı



Çalışanlara Sağlanan İmkanlar

- Personele sağlanacak imkanlar çalışanlar arasında huzursuzluğa yol açmayacak şekilde belirlenmelidir.
- Şantiye çalışanlarının ihtiyaç duyduğu eğitimler saptanmalı ve buna bağlı bir eğitim planı hazırlanmalıdır.



İŖe Yeni GiriŖler - İŖten Ayrılmalar

- Bir veya birden çok personelin iŖten ani ayrılması durumuna yönelik iŖlerin aksamadan devam edebilmesi için gerekli tedbirler alınmalıdır.
- Yeni iŖe baŖlayanlar için İK Departmanınca oryantasyon (iŖe uyum) programları düzenlenmelidir.



Teklifte Düşünülen Organizasyon Yapısı

- Şantiye organizasyonu yapılırken, teklifte düşünülen organizasyon yapısı ve personel sayısı da dikkate alınmalı, farklı bir yapılaşma oluyorsa gerekçeleri açıklanmalı ve teklif grubuna geribildirim yapılmalıdır.



Boşa çıkan çalışanların değerlendirilmesi

- İşin yapısı gereği bir süre için boşa çıkacak çalışanların (örneğin işin durması, kış mevsimi vb.) şantiye içi veya dışında nasıl değerlendirileceği planlanmalıdır.



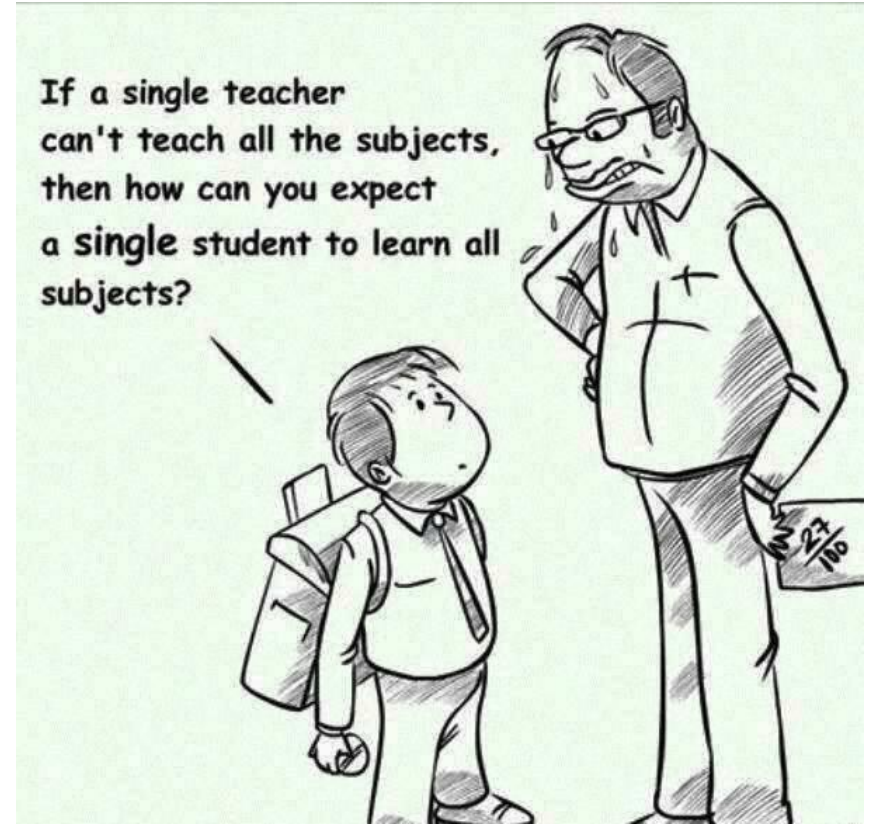
Çalışanlar arası bağların kuvvetlendirilmesi

- Çalışanlar arasında çatışmalar yaşanmamasına dikkat edilmelidir.
- Belirli zamanlarda şantiye yönetiminin çalışanlar arasındaki arkadaşlık bağlarını olumlu yönde geliştirmek amacıyla iş dışı toplantılar düzenlemesinde fayda vardır.



Sık Rastlanan Bir Sorun: Şantiyede Bilgi Saklama

- 2008'de yenibiris.com bir anket yaptı ankete 11.000'in üzerinde insan katıldı. Anketin konusu iyi bir yöneticiyi tanımlayın. Sonuçlar:
 - %16.8 Deneyim ve iş bilgisi fazladır.
 - %14 Takdir etmesini bilir
 - %69.1 Bildiklerini çalışanlara aktarır.



Şantiye Kùltürü Nasıl Oluşur?

- Şantiye kùltürünüzü oluştururken iki tane tercihten birini yaparsınız ya **sevgi, sorumluluk, iletişim** üzerine ya da **korku, disiplin, gizlilik** üzerine kùltür oluşturursunuz.



47 Saat – 47 Hafta – 47 Yıl

- Genel olarak insanlar, haftada 47 saat, yılda 47 hafta ve toplamda 47 yıl çalışıyorlar. Bunlar çarpıldığında, hayatları boyunca yüz bin saatlerini yani uyumadıkları zamanın çoğunu iş yerlerinde geçiriyorlar. Bu nedenle uygulanan yönetim modelleri çok önemli



Neden Proje Müdürünün Yönetim Şekli Önemlidir?

- Şantiyelerde kaynaklar sınırlı ancak istenen işler bu kaynakların çok üstündedir.
- Kaynaklar ile talepler arasındaki açıklığın büyüklüğü sürekli küçük büyük krizlere yol açar.
- Bu krizleri yönetmek için de proje müdürünün sadece teknik bilgisi yeterli olmaz, duygusal zekasının da üst düzeyde olması gerekmektedir.
- Proje Müdürünün öz-farkındalık, empati ve iletişim yetenekleri üst düzey olmalıdır.



Eğitim verilmeyen 3 önemli iř

- Politikacılık
- Ebeveynlik
- Yöneticilik



Etkin Yöneticiliğin En Basit Tanımı

- Etkin yöneticilik aslında insanları yönetmek değildir. İnsanlarla aranızda olan ilişkiyi doğru yönetmektir.



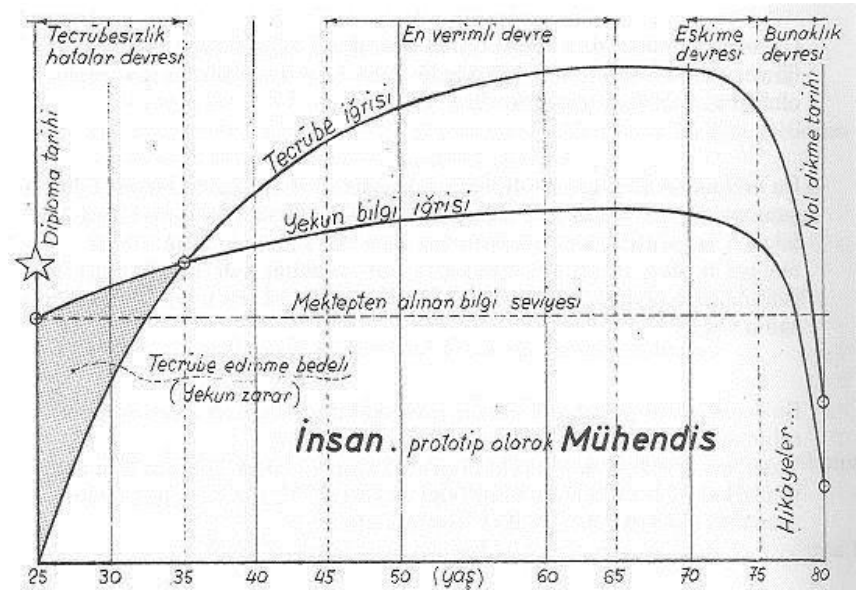
Proje Müdürünün Yönetim Şekli

- **Karakteri, bilgi düzeyi sağlamsa** herkesle içten ve açık bir diyalog kurar, kimse tepesine çıkmaz eğer bu ikisinde zayıflık varsa ekibi hayt huyt la yönetir, 😊
- Bu tip yöneticiler bilirler ki, biraz yüz verilmesi durumunda personel tepesine çıkacaktır. Açıkçası ben de höt höt bir yöneticiyle çalışsam ilk samimiyette tepesine çıkardım 😊
- Hayt huyt şeklinde yöneten yönetici aslında eksikliklerinden endişe duyan yöneticidir



Bir Proje Müdüründe olması gereken en önemli özellik

- Sorumluluk + İnanırlık + Tutarlılık = Güven
- Eğer proje müdürünüz/yöneticiniz için bu adam yarın beni rahatlıkla satar düşünceniz varsa her şey başlamadan bitmiş demektir 😊



İyi şantiyelerle kötü şantiyeleri birbirinden ayıran en önemli fark

- İyi bir şantiyede ne yaptığınızdan daha çok nasıl yaptığınız, problemi nasıl çözdüğünüz önemlidir. Kötü şantiyelerde ise nasıl yaptığınızın pek önemi yoktur ne yapar gibi görüldüğünüz önemlidir



Şantiyede Korku Kültürü Oluşturulmamalı

- Çalışanlar, özgürce fikirlerini ifade edebilmeli, bu şekilde işi daha iyi içselleştirebilirler
- Hata yapmaktan korkmayacakları bir atmosfer yaratılmalı
- Kasıtlı olmayan ve süreklilik göstermeyen hatalarından dolayı bir çalışan cezalandırılmamalı yoksa hatalarını söylemezler, risk almazlar



Korku Kùltürü Yok Etme Üzerine Kuruludur

- Düşünün ki insanlara emrediyorsunuz.
- Emrettiğiniz kişiyi dinlemezsiniz.
- Dinlemediğiniz kişiyi anlamazsınız.
- Anlamadığınız kişiyi sevemezsiniz.
- Sevemediğiniz kişiden korkarsınız.
- Korktuğunuz kişiden nefret edersiniz.
- Nefret ettiğinizi de yok edersiniz.



Aynı hatayı tekrarlayan bir çalışan ne zaman işten çıkarılmalı?

- İlk önce bu hatanın ortaya çıkaracağı zararlar kendisine anlatılmalı aynı hatanın devam etmesi durumunda ikinci uyarı daha sert ve sonrasında da iş akdinin fesh edileceği kendisine iletilmeli. 3.de artık uyardan işten çıkarılmalı
- Hataların farklı, artniyetsiz, tecrübesizlikten kaynaklanması durumunda çalışan kazanılmaya çalışılmalı



Çalışanı En Çok İnciten 2 Husus

- Verilen sözün tutulmaması, özellikle iş sonu için verilen prim vaatlerinin ve terfi sözlerinin tutulmaması, gerçektışı vaatler vermeyin
- Benzer işleri yapan ve sorumlulukları aynı olan iki çalışanın birinin diğerinden düşük ücret veya yan haklara sahip olması
- O iş yerinde adalet olmaması



Teşekkürler...

Cem Kafadar

Insaat Muhendisi (ITU 1982-87)

1nsaat danışmanlık Kurucu Ortak

cem@cemkafadar.com

<http://cemkafadar.net/>

<http://cemkafadar.wordpress.com>

www.1nsaat.biz

<http://www.facebook.com/ckafadar2>

<http://twitter.com/ckafadar2>