

# Etkili İletişim

## ETKİLİ İLETİŞİM DERS NOTU

**TANIM:** insan-Hayvan-Bitki-Makine gibi sistemler arasında her türlü yolla gerçekleşen karşılıklı bilgi alış verişidir. Sistem: Niteliği ne olursa olsun iletişim sadece canlılar arasında gerçekleşmez.

**Örnek:** insan-insan: Öğrencinin öğretmeni ile bir konuyu görüşmesi

insan-hayvan: Polisin köpeği ile oynaması

insan-makine: Memurun ATM makinesinden para çekmesi

Hayvan-hayvan: Sokak köpeklerinin birbirleriyle dalaşmaları

insan-bitki: Komşu teyzenin balkonundaki çiçekleriyle konuşması Kendi-kendine: istiklal marşını söyleyen görevlinin duygulanması ve ağlaması

-iletişim dört temel amaca yönelik olarak gerçekleşir; varolmak, haberleşmek, paylaşmak ve gelişmek.

-Her ne kadar iletişim, bilgi alışverişinde bulunan bütün sistemler arasında gerçekleşse de ders notunun hedefi sadece insanlar arası iletişimi kapsamaktadır.

## İLETİŞİM SÜRECİ

**Süreç:** Belli bir düzen içinde tekrarlanan, ilerleyen, gelişen olaylar dizisine süreç denir. İletişim bir süreçte gerçekleşir, duygu, düşünce ve bilgi alışverişin gerçekleştirildiği ve davranışta değişiklik meydana getiren bu sürece iletişim süreci diyoruz. Beklenen; sürecin iki yönlü, karşılıklı, etkileşimli, paylaşıcı ve diyalog şeklinde gerçekleşmesidir.

Sürecin Öğeleri:

**Kaynak (verici):** Duygu, düşünce ve bilgilerini aktarma girişiminde bulunan, aktarmaya başlayan ve/veya aktarmayı sürdüren (konuşan, yazan, beden dilini kullanan ... ) birey, topluluk veya kurumdur.

**Hedef (alıcı):** Mesajın ulaşmasını istediğimiz kişi, topluluk yada kurumdur.

**Mesaj (ileti-haber):** Aktarmak istediğimiz duygu, düşünce ve bilgilerdir.

**Kanal-Yol:** Kaynağın mesajını alıcıya ilettiği araç ve yoldur.

**Geri Bildirim (geri besleme):** Hedefe gönderilen ve hedefin, fark ettiği mesajın kodunu çözüp değerlendirmesinden sonra kaynağa gönderdiği cevaptır, mesajdır.

**Gürültü (engel):** İletişim sürecinde alınıp verilen mesajlarda kaynak ve hedef tarafından öngörülmemiş, istenmeyen ve iletişimin kötü işlemesine, niteliğini etkilemesine ya da bütünüyle kesilmesine sebep olan şeylere denir.

## İLETİŞİM ÇEŞİTLERİ/TÜRLERİ

**1- Kişi içi iletişim:** Kendini yargılamak veya övmek, düşünmek, duygulanmak, kişisel ihtiyaçlarının farkına varmak, iç gözlem yapmak, kendine soru sormak ve cevaplar üretmek ...

**2- Kişiler Arası İletişim:** İki veya daha çok insan arasında gerçekleşen karşılıklı iletişimdir. Karşılıklı iletişimde bulunan kişiler, bilgi/symbol üreterek, bunları birbirlerine aktararak ve yorumlayarak iletişimi sürdürürler, bu

### KİŞİLER ARASI İLETİŞİM

Sözsüz iletişim; Burada insanların ne söyledikleri değil, ne yaptıkları ön plana çıkar.

**1-Yüz ve Beden:** Yüzümüzdeki ifadeyi, el ve vücut hareketlerimizi, vücudumuzun duruşunu ve göz temasımızı, sözsüz iletişimde kullanırız. Niyet edilmemiş yüz (mimik) ve beden ifadelerine (jest) ise "duygusal ifade" adı verilmekte, çeşitli kaynaklarda, "yüz ifadeleri" denildiğinde, duygusal yüz ifadeleri kastedilmektedir. Örnek; iletişimde sözlü kapsam %7, dil-ötesi öğeler %38, duygusal yüz ifadeler ise %55 orana sahiptir.

**2-Bedensel Temas:** Birisinin elini öpüp başımıza koyduğumuzda, onun bizden büyük/üstün olduğunu kabul ettiğimizi gösteririz, birisine doğru bedenimizle döndüğümüzde, ona önem verdiğimizi belirtiriz.

**3-Mekan Kullanımı:** Başka insanlara olan uzaklığımızı ayarlayarak, onlara uzak yada yakın durarak, birtakım mesajlar iletiriz. Yapılan araştırmalara göre genel olarak; 0-30 cm mahrem mesafemize aile gibi en yakın sayılanları, 30-120 cm kişisel mesafemize çok yakın ve çok sevilenleri, 120-350 cm kişisel sosyal alanımıza arkadaş ve dostlarımızı ve 350 cm ve ötesi genel alanımıza paylaşımın zorunlu olduğu şartlarda zorunluluktan dolayı samimiyetimizin olmadığı kişileri kabul ederiz.

**4-Araçlar:** Rozet yada takı takarak, kokular sürerek, belirli kıyafetlere bürünerek,

çevremize çeşitli mesajlar iletebiliriz.

Kişiler Arası iletişim ve çatışma:

Bir insan kişiler arası iletişim sırasında üç tür kişilik tavrı takınabilir;

Çocuk-Ana baba-Yetişkin

### **Çocuk benlik durumu;**

-Doğal Çocuk; Kişinin fiziksel ihtiyaçlarını gözetir, içinden geldiği gibi davranır, kişiliğin eğitilmemiş yanıdır, otoriteye bakmaksızın kendi istediği gibi davranır, bağımsızdır.

-Uslu Çocuk; Kendisini eğiten otoritenin istediği şekilde davranır, kurallara uyar, bağımlıdır. -Asi Çocuk; Otoriteye başkaldırır, ona zıt bir davranış sergiler, dolaylı olarak bağımlıdır.

Örnek: Eğer karşımızdaki, yasak yerden geçmeyi düşünmeksizin, görevlinin "güvenliğiniz için ikinci geçitten geçiniz" dedi diye inadına buradan geçmeye çalışırsa Asi Çocuk davranışı sergilemiş olur. Bunun yanı sıra yasak yerden geçmemeyi düşünürken, görevlinin ikazını dinleyip ısrar etmezse Uslu Çocuk davranışı sergilemiş olur, itaat etmiş olur.

**Ana baba benlik durumu;** insanlara nasıl davranmaları gerektiği konusunda öğütler, emirler verir.

-Koruyucu Ana baba gibi davrandığımızda kendimizi veya karşımızdaki kaç yaşında olursa olsun, onun sağlığını ve çıkarlarını korumaya yöneliriz, bunun için öğüt ve emir veririz, fedakarlık yaparız. "sen onlara aldırma", "terliğini giy" gibi.

-Eleştirici Ana baba gibi davrandığımızda kendimizi veya karşımızdaki kaç yaşında olursa olsun, toplumsal değerleri/kuralları korumaya ve yaşatmaya, bunlara uymayanları eleştirmeye ve gerektiğinde cezalandırmaya yöneliriz. "öyle oturulmaz", "bir daha yalan söylersen fena yaparım" gibi.

-Ana baba benlik durumumuz, toplumun içimizdeki temsilcisi sayılabilir. Bir toplumun "doğru ve yararlı" olarak tanımladığı şeyler, Ana baba benlik durumu sayesinde kuşaktan kuşağa aktarılır. Bu yönüyle, her birimizin içindeki Ana baba benlik durumları, kültürlerin, özellikle toplumsal değerlerin taşıyıcısı niteliğindedir. Bu yüzden Ana babadan gelen mesajları toptan kabul etmek veya reddetmek yerine, duruma göre irdelemek ve değerlendirmek yararlı olsa gerek.

**Yetişkin benlik durumu;** kişiliğimizin aklıcı yanıdır. Ne sadece toplumsal kuralları gözetir ne de yalnızca kişisel ihtiyaçlarımızı dikkate alır. Yetişkin yanımız sayesinde, yargılayıcı yada duygusal olmadan, aklımızın gerekli gördüğü davranışları sergileyebiliriz.Yetişkin yanımız, doğru yada sempatik olmak yerine, gerçekçi olmaya çabalar.

### **3. Örgüt - içi iletişim**

Örgüt (organizasyon); iş ve işlev bölümü yaparak, bir otorite hiyerarşisi içinde, ortak bir amacı gerçekleştirmek için bir araya gelmiş insanların faaliyetlerinin koordinasyonudur. Bu tanım, bir örgütte görev alan kişilerin, önceden tanımlanmış birtakım rollere girerek, hiyerarşik bir düzen içinde bu rollerin gereğini yerine getirmeye çalıştıkları anlamına gelmektedir.

### **4. Kitle iletişimi**

Mesajın kitle iletişim araçları tarafından 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 (kanalları)" adı verilir. Radyo, televizyon, gazete, dergi, el ilanları, basılı bütün eserleri iletişim aracı kabul edebiliriz (basın ve yayım kuruluşunun kitle iletişimi).

### **İLETİŞİMİN ÖNÜNDEKİ ENGELLER**

**A. KORKU** Yeni durum ve insanlardan, yanlış şeyler söylemekten, alaya alınmaktan, başkasının gözüne aptal görünmekten, duygularımızı ifade etmekten ya da duygularımızı kontrol edememekten korkmaktır.

**B. ÖN KABUL** Bir şeyin nasıl olduğu ve nasıl olması gerektiği hakkındaki inançlarımız, değerlerimiz ve tutumlarımızın toplamına ön kabul deniliyor. ister istemez karşımızdaki kişinin de bizimle aynı şekilde düşündüğünü, aynı tutumu alacağını ve aynı değerleri taşıdığını düşünürüz. Bizim ön kabullerimiz karşı tarafın onayını almadığında sinirleniriz. Bu da iletişim kazalarına yol açar.

**C. DUYARSIZLIK** Kimi zaman başkalarının duygularını dikkate almak bize fazla gelir.

Her şeye duyarlılık göstermek mümkün değildir. Günlük hayatın temposu içinde kimi zaman kendimizi etrafa kapatmamız gerekebilir. Oysa sürekli kendi yaptıklarımız, kendi durumumuz ya da kendi duygularımızla ilgilendiğimizde, insanlarla olan iletişimimiz aksamaya başlar.

**D. İSİM TAKMAK** Etrafımızdaki karmaşıklığa düzen getiren bir alışkanlıktır. Ama ne var ki, bir insana isim takma (lakap) kimi zaman yıkıcı sonuçlar getirebilir.

**E. KARARSIZLIK** Konuyla ilgili söyleyecek sözün olmaması durumu, iletişimi engeller

**F. ALINGANLIK** Alingan kişi karşısındaki insanların her söylediğinde mutlaka kendisine yönelik bir olumsuzluk arar ve bulduğunu sanır. Kendisiyle öteki insanlar arasında duvarlar örer.

**G. BEN-MERKEZCİLİK** Her konuda kendini öne çıkarma, sürekli kendinden söz etme, hep kendi hakkında konuşma ve kendisinin öteki insanlardan daha önemli olduğuna inanma hali.

## **İLETİŞİMİN TEMEL BECERİLERİ**

Temel iletişim Becerileri üç grupta toplanır:

**1.Karşımızdakini Dinlemek, 2.Kendini Tanımak, 3.Kendini Doğru ifade Etmek**

### **1. KARŞIMIZDAKİNİ DİNLEMEK**

Dinlemenin Önündeki Engeller

Dinlemenin önünde oldukça fazla engel vardır. Bunların başında kişinin konuşma hızının yavaşlığı karşısında dinleyenin algılama hızı arasındaki büyük fark.

Bu fiziksel engelin yanı sıra tutum ve davranışlarımızla ilgili engeller de söz konusudur. Örneğin özellikle atfettiğimiz (çerçeve içine aldığımız) tutum ve davranışlar dikkatimizi dağıtabilir ve bizi can kulağıyla dinlemekten alıkoyabilir.

Yanlış Dinlemeler

Görünüşte Dinleme:Savunmada Dinleme: Denetçi Dinleme: Nezaketten Dinleme: Ürkek Dinleme:

Can Kulağıyla Dinleme (Etkin Dinleme/Aktif Dinleme)

### **2. KENDİNİ TANIMAK**

Toplumsal ilişkilerdeki en önemli ilkelerden biri belki de birincisi, insanın kendisinin farkında olması, kendini keşfetmesi, olumlu yönlerini keskinleştirmesi, olumsuz yönlerini olumluya çevirmesidir

### **3. KENDİNİ DOĞRU İFADE ETMEK**

iletişimin amacı kendini, kendi bildiklerini, düşündüklerini veya hissettiklerini anlatmak, karşılıklı iyi ilişkiler geliştirmek ve özellikle sürdürmek olduğundan, mesajın hazırlanması ve iletilmesi farklı bir özellik kazanır. Kişinin kendini değerlendirmesi ve kendini karşısındakine doğru anlatmak için özel bir çaba göstermesi gerekir. Duyduğumuz veya okuduğumuz bir şeyi anlatırken çoğu zaman zorlanmadan bize iletildiği gibi veya biraz değiştirerek anlatırız. Kendimize ait bir şeyi anlatırken başlangıç noktasını seçmek bu kadar kolay değildir.

**A.Mesajlarımız;** Verdiğimiz mesajlar dört öğeden oluşur. Bunlar;

**a) Gözlemler:** Bu bir bilimcinin, dedektifin veya televizyon muhabirinin dilidir. Beş duyumuzla gözlemlediklerimizi aktarmaktayızdır. "Kamyon sert virajı alamadı ve direğe çarptı"

**b) Düşünceler:** Duyduğumuz, dokunduğumuz ve gözlemlediklerimiz hakkında vardığımız sonuçlardır. "Babasından çok korkuyor olmalı; eve geldiğinde arka odaya kaçıyor."

**c) Duygular:** iletişimde en zor ifade edilen ve en zor anlaşılın şey duygulardır. "Senden istediğimi yapmadığın zaman çok sinirleniyorum."

**d) ihtiyaçlar:** Sizin dışınızda hiç kimse tam olarak ne istediğinizi bilemez. çoğumuz arzu ve ihtiyaçlarımızı ifade etmede, kelimelere dökmede zorlanırız. Bu nedenle ifade edemediğimiz duygular, daha farklı, genellikle dolaylı veya çarpıtılmış şekillerde davranışlarımıza yansır.

### **B.Mesaj Çeşitleri**

Tam mesajlar; Gözlemlerinizi, düşüncelerinizi, duygularınızı ve ihtiyaçlarınızı tam yansıtırlar. Kısmi Mesaj; Dört öğeden biri eksik verilen mesajdır.

Kirli Mesaj; Gözlem, ihtiyaç, duygu ve düşünceleri açıkça ifade etmeden, tümünü birbirine karıştırarak verilen mesajdır. onun için genellikle olumsuzdur "öff, yeter ... "

demek gibi.

### **C.Mesajın Hazırlanması**

Etkin iletişimin en önemli öğelerinden biri mesajın hazırlanmasıdır. Bunun için; Kendimizi hazırlamalı, karşımızdakinin bütün özelliklerinin farkında olmalı ve konuya uygun yer ve zaman seçilmeli.

### **DİĞER İLETİŞİM BECERİLERİ 4.EMPATİ**

**a)Empati:** Bizim kendimizi karşımızdaki kişinin yerine koyarak olaylara onun bakış açısıyla bakmamız, o kişinin duygularını ve düşüncelerini doğru olarak anlamamız, hissetmemiz ve bu durumu ona iletmemiz sürecine empati adı verilir.

### **b) Empatinin Sempatiden Farklılığı**

Karşımızdakinin sahip olduğu duygu ve düşüncelerin aynısına sahip olmak sempati duymak demektir, onunla birlikte acı çekeriz ya da seviniriz. Kendimizi sempati duyduğumuz kişinin yerine koymamız ve onu anlamamız şart değildir; sempatide "yandaş" olmak esas, empatide anlamak. Bir insanı "anlamak" başka şeydir, ona "hak vermek" başka şey. sempati de ise anlamış olalım ya da olmayalım, karşımızdakine hak vermek söz konusudur.

### **c) Empatinin Kişiler Arası İletişimdeki Yeri**

Kendimizi karşımızdakinin yerine koyup ne hissettiğini anlamaya çalıştığımızda ise empatik iletişim kurmuş oluruz. Bu durumda, sahip olduğumuz Ana baba, Çocuk ve Yetişkin rollerini dengeli şekilde kullanma ve aynı zamanda karşımızdakini de Yetişkin yerine koyma ihtimalimiz yükselecektir. İnsanlar, Yetişkin yerine konulmaktan ve kendileriyle empati kurulmasından, kısacası anlaşılmaktan hoşlanırlar.

### **5.SAVUNUCU İLETİŞİM**

-Savunuculuk, bireyin benlik bilincini koruma ihtiyacından kaynaklanır. Savunucu durumda olan kişi, zihin gücünü söz konusu edilen konudan çok, kendisini savunmaya harcar. Konudan söz etmek yerine, karşısındakine nasıl görüldüğünü, karşıdakini nasıl alt edeceğini, tartışmayı nasıl kazanacağını, nasıl baskın çıkacağını, karşısındaki sözlü saldırıda bulunursa nasıl karşı koyacağını vb düşünür. İletişimdeki savunuculuk kendini sadece sözlü iletişimde değil, jest ve mimiklerde ve sesin tonunda da gösterir. Yapılan araştırmalar, savunma özelliği arttıkça, iletişimdeki verimin düştüğünü, tersi savunma azaldıkça, mesajın anlamına ve yapısına daha da dikkat edilebildiğini ortaya koymuştur.

### **Savunucu ve Açık İletişimin Temelinde Yatan Tutumlar;**

Eğer konuşan, kendisini üstün görürse, kesin konuşursa ve belli bir stratejiyi izleyen planlı bir tutumu varsa veya dinleyen kendisinin yargılandığını, denetlendiğini veya umursanmadığını hissederse dinleyenin savunuculuğu artar.

Buna karşın; savunuculuğu azaltan ve açık iletişime kapı aralayan tutumlara ihtiyaç vardır. -Tanıtıcı Tutum: Dinleyeni olduğu gibi kabul etmek.

**-Soruna Yönelik Tutum:** Soruna yönelik tutum içinde olan kişiler kendilerini belirli bir işi yapmakla sorumlugörerek konuşmayı sürdürürler. Bu tutum içinde karşıdaki kişiden katkı beklenir, çünkü sorunun tartışılarak çözüleceği her iki tarafça kabul edilmiştir

**-Plansız Kendiliğinden Oluşan Tutum:** Bu tutum insana daha "doğal" geldiğinden, "sinsilik" kuşkusu uyandırmadığından, savunuculuğa yol açmaz

**-Anlayış, Yakınlık Belirten Tutum:** "Duygudaşıktır. Karşısındakinin duygularını, düşüncelerini ve içinde bulunduğu durumu sanki kendi sorunları gibi görmesi, onun penceresinden bakabilmesi.

**-Eşitlik Belirten Tutum:** Dinleyici, konuşanın kendini üstün görmediğini anlarsa, işbirliğine açık bir tutum içine daha kolaylıkla girebilir. Eşit kişiler arasında karşılıklı güven ve saygı oluşur.

**-Denemeci Tutum:** Bu kişiler kendi inanç, bilgi ve tutumlarına eleştirici bir gözle bakıp, bunlarla deneyler yapabilirler. Bu kişiler, karşısındakinin söylediklerini, kendi düşünce ve tutumları kadar değerli bulma eğilimi içindedirler ve sürekli olarak öğrenmek ve "gerçeği bulmak" için çabalar.

### **6.SORU SORMAK - CEVAP VERMEK**

**A. Soru Sormak:** İletişimin önemli özelliklerinden biri de doğru soru ve doğru cevaptır. -Aklımıza gelebilen bütün soruları genellikle dört ana başlıkta toplamak mümkündür. Evet-Hayır soruları, Kapalı Bilgi Alma soruları, Açık Bilgi Alma soruları ve Açık Uçlu sorular.

**a) Evet-Hayır soruları;** "Arızayı buldun mu? - Evet." Evet-Hayır soruları doğrudan belli bir bilgi alma talebini karşılarlar.

**b) Kapalı Bilgi Alma soruları;** Evet-Hayır sorusuna göre daha fazla bilgi alır. "Toplantı saat kaçta? - On birde."

**c) Açık Bilgi Alma soruları;** Karşınızdaki kişinin biraz daha fazla konuşmasını sağlar. "Dün okula neden gelmedin? - Bademciklerim şişti ve ateşim çıktı."

**d) Açık Uçlu sorular;** Bunlar sorudan çok karşılıklı konuşmaya çıkartılan davetiyedir, açık uçlu soruların çoğu dolaysızdır, insanları düşünmeye, görüşlerini ifade etmeye, paylaşmaya teşvik eder ve öğrenmek istediğiniz hakkında daha iyi fikir verir. "Bu hastalık nasıl başladı öyle?"

**B.Cevap Verme Sanatı:** insanlar kendilerine sorulan sorulara genellikle ya kısacık ya da uzun cevaplar verme eğilimindedir. Eğer kısacık bir cevapla bilgiyi geçiştirirsek, soruyu soran kişi başka sorular sormak mecburiyetinde kalır. Upuzun bir konuşma yaparsak, karşımızdaki sıkılır. Günlük hayatımızda sadece cevaplanması kolay sorularla karşılaşmayız. Kimi zaman karşımızdakiler bizi;upuzun, karmakarışık ve kafamız! karıştıran, yer ve zamana uygun düşmeyen, olumsuzluklar taşıyan ve bir başkasına sorulması gereken sorularla karşı karşıya bırakır.

-Karşımızdaki kişinin niyeti iyiye, soruyu tekrar ettirmek veya anlaşılmayan noktayla ilgili karşı soru sormak yararlı olur. Böylece ne öğrenmek istediğini saptar ve cevabımızı buna göre veririz.

-Ya karşımızdakinin niyeti kötüyse? çare: Kaçamak yollar, çünkü ilişkileri bozan olmak istemeyiz.

## 7. "HAYIR!" DİYEBİLMEK

"Hayır" demenin insanlarla iletişimimizde önemli bir yeri vardır.

### a) Neden "HAYIR" Diyemeyiz?

Sanırız ki, her şeye "evet" dersek, etrafımız bizi onaylayacak, beğenecek; bir şeye itiraz ettiğimizde ise dışlanacak ve önemsenmeyeceğiz. Bu arada sevdiğimiz, değer verdiğimiz insanları kırmamak, gücendirmemek endişesiyle de ağızımızdan "evet" - "peki" sözcükleri çıkarır.

### b) "Hayır" deme Taktikleri

Bazı kişiler taleplerinin geri çevrilmesini yada söylediklerinin kabul edilmemesini kendilerine yönelik bir saldırı ya da hakaret gibi algırlar.

Hem kendi hak ve ihtiyaçlarımızı hem de karşımızdakinin hak ve ihtiyaçlarını dikkate alarak hayır diyebilmek, iletişim ustalığının göstergesi sayılabilir. "Hayır", "ama" gibi olumsuzluk içeren kelimeler kullanılmamalıdır. Bunun için;

a) illa reddetmek gerekir mi? Terazinin kefelerine (kar-zarar) bakmalıyız.

b) Bu konuda sandviç yönteminden yararlanabilir, "hayır"ımızı üçe bölebiliriz:

• Size iletilen talebi kendi sözcüklerinizle ifade edin. (Sandviçin alt kısmı) "Alışverişe çıkacağın için çocuklarını bana bırakmak istiyorsun"

• Kabul etmediğinizi ve nedenini belirtin. "Bu hafta çok yoruldum, bugün dinlenmeye ihtiyacım var"

• Reddinizin karşınızdaki insan açısından hazmedilmesini sağlayacak doğru bir şey söyleyin. (Sandviçin üst kısmı). "Gelecek hafta bir gün gene alışverişe gitmek istediğimde çocuklarına gözkulak olurum"

c) Red, gerekçemizi mümkünse söylememe ve olumlu cümle kurarak reddetmek. Kararlılığımızı dostane belirtebiliriz: "izin vermek isterim", "izin vermek isterdim", "keşke izin verebilsem".

d) Şayet kişi çok ısrar ediyorsa, konunun odağını değiştirip dostane soruyla karşılık verebiliriz: - Rüşvet ısrarına karşı: "güvenlik görevlisi olan bana rüşvet teklif etmiyorsun, değil mi?"

- Geçme ısrarına karşı: "sizin geçmenize izin verdiğim için, ceza almamı istemezsiniz, değil mi?"

e) Bir şarta bağlayabiliriz: Market kapanmak üzere "sabah olur olmaz alışveriş yapabilirsiniz"

f) Kişiyi önerinizi dikkate almaya ikna etmenin iyi bir yolu; kendisini sizin yerinize koymaya zorlamaktır (ters empati): tatil öncesi mesai bitiminde faturamızı ödemek istiyoruz ama reddediliyoruz: "Tatilde elektriksiz kalmamam için bana ne önerirsiniz?"

(deyip susmak!) gibi.

### **S.KENDİNDEN EMİN KONUŞMAK**

İnsanlar birbirleriyle iletişim kurarken üç farklı tutum içindedirler.

-Saldırgan -Pasif -Kendinden emin

a) Kendinden Emin ifade, Kendinden Emin Dinleme

Kendinden emin ifadenin, üç ögesi vardır: Durumun sizin açınızdan ortaya konması, durumun sizde yol açtığı duyguların dillendirilmesi ve durumla ilgili kendi isteklerinizin belirtilmesi.

Bu üç ögeyi karşınızdakini incitmeden, yıkıcı ve aşağılamadan belirtmelisiniz. Etkin iletişim, kendinden emin ifade ve kendinden emin dinleme üzerine kuruludur.

b) Kendinden Emin İletişim Önerileri

• Karşınızdaki kişiyle fikir ayrılığınızı yumuşak bir dille ama açık ifade edin. "Bu konuda farklı düşünüyorum" - "Kanaatimce, bu şöyle ... " - "Bence sizin söyledikleriniz şunları göz ardı ediyor ... "

• Karşınızdakinden kendisini daha açık ifade etmesini talep edin.

• Sebep sorun. "Bunu yapmamı neden istiyorsunuz?"

• Haklarınızı koruyun. "Affedersiniz, sıra benim"

- "Özür dilerim, görüşmemizi burada kesmemiz gerekiyor, saat 11 :00 'de bir başka randevum var"

- "Kendimi çok yorgun hissediyorum, benim yerime nöbet tutar mısınız?"

• Fikirlerinizi aşırı derecede savunmaktan kaçının. "Sizi dinledim ve benim değer yargılarım farklı olduğu için görüşlerinize katılmıyorum" - "Görüşünüzün onaylanmasını istiyorsunuz; ben de görüşlerimin onaylanması ihtiyacını hissediyorum; bu konuyu tartışma dışı bırakmak yerinde olacak"

• Tekrardan kaçınmamayı öğrenin.

• Duygu ve düşüncenizi ifade edin. "Çorba çok güzelmiş" yerine, "Ben bu çorbayı çok beğendim"

• Kendiniz hakkında konuşabilin.

• Konuşma başlatın.

• İltifat edin ve Övgüleri kabul edin. "Ne kadar şıksın" - "Aman, kaç yıllık eski püskü bir şey işte" yerine, "Teşekkür ederim, ben de bu elbisemi çok severim"

• Uyumlu iletişim içinde olun.

### **9.ELEŞTİRİ SANATI**

a) Eleştirinin Olumsuz Etkisi ve Sürekli Azar

İletişim her birimizin kişiliğini muhakkak etkiler. Başkalarının bizimle nasıl konuştuğu, nasıl sözlü ya da sözsüz iletişim kurduğu kişiliğimizin şekillenmesinde belirleyici rol oynar, intiba yönetimi insanlar arası etkileşimin en önemli görevleri arasındadır.

b) Eleştirinin Kuralları

Eleştiri, kurallarına göre yapılmalıdır. İletişimi zedelemeyen eleştirmenin yolları vardır:

• Eleştirilen davranışı kendimiz yapıyor olmamak.

• Sadece Olumlu sonuç almak amacıyla kişiyi değil davranışı eleştirmek.

• Karşıdaki insanın kişiliğine hakaret etmemek.

• Genellemelerden kaçınmak.

• Eleştiri zamanına ve yerine dikkat etmek.

• Duygusal zemine dikkat etmek. Eleştirilecek kişinin o anda öfkeli, gergin, üzgün ya da sabırsız olup olmadığına özen gösterilmesi önemlidir. Aynı şekilde eleştiri yapan kişi de öfke içindeyse kurallara uygun eleştiri yapamaz; saldırıda bulunur.

• İnsanları başkalarıyla karşılaştırmamak.

c) Eleştiriye Karşılık Vermek

Olumsuz bir şey olmasına rağmen eleştiri gene de bir iletişim biçimidir. Eleştiri, bizim açımızdan bir bilgilendirme, bir geribildirimdir. Eleştirilerden kendi payımıza sonuçlar çıkarmak, davranışımızı değiştirmek ve düzeltmek bizi kazançlı kılar.

Üçüncü Bölüm

### **I.STRES VE RİSK YÖNETİMİ**

Stres; biyolojik ve psikolojik dengenin bozulduğuna ve yeni durumlara uyum sağlayarak yeniden dengeye dönülmesi gerektiğine yönelik bir işarettir.

Stresin kısa dönemdeki etkilerinden bazıları, kişinin kalp hızının artması, kan basıncının

artması, sınırlarının bozulması, tahammülsüzleşmesi ve bazen verimliliğin düşmesine sebep olan sınırlılık ve kaygıdır. Buna karşılık, hedefe yönelik, etkinliği artıran kısa süreli stres, performansı da yükseltebilir. Tedavi edilmeyen stresin uzun süreli etkileri çok daha ciddi olabilir. Bunlardan bazıları kişilik değişikliği, iş ya da evlilik yaşamının bozulması, madde ya da alkol kullanımı, intihar düşüncesi; eğilimi yada girişimi gibi kendine zarar verici davranışlar şeklindedir.

Stres olumsuz düzeyde ve uzun süre yaşandığında birçok zararlı sonuçlara sebep olabilmektedir. Bunlar:

**Fizyolojik Açıdan Sonuçları:** Hazımsızlık, yorgunluk, baş ağrıları, cilt bozuklukları, yüksek tansiyon, ülser/gastrit, astım, kalp-damar hastalıkları, kalp krizleri, felçler, kanserler, ölüm.

**Zihinsel-Duygusal Açıdan Sonuçları:** Kaygı bozuklukları, depresyon (çökkünlük), öfke ve aşırı sınırlılık. Davranışsal Açıdan Sonuçları: içe kapanma, alkol-sigara-madde bağımlılığı, saldırganlık.

Stres Kaynakları

Kurumsal Stres Kaynakları

1 )Mesleğe ilişkin Olanlar:

2) Göreve ilişkin Olanlar:

3) Personele ilişkin Olanlar:

Stresle Başa Çıkmada Kurumsal Yöntemler

Stresle başa çıkmak için aşağıdaki kurumsal yöntemlere önem verilmesi gerekmektedir.

**Duygusal iklim Denetimi:** iş ortamda çalışanların güven duygularını geliştirmek ve onların gerek kendi işleri gerekse örgütsel yapı ve işleyişleriyle ilgili kararlara katılmalarını (karar verme ve seçme fırsatı) sağlamak büyük önem taşır.

Ayrıca; Çalışanların Rollerinin Yeniden Tanımlanması ve Zenginleştirilmesi, Aşırı iş Yükünün Ortadan Kaldırılması, Çalışma Saatlerinin ve Şartlarının Düzenlenmesi, işbirliğine Dayalı Çalışma Ortamı Sağlanması, Kararlara Katılım imkanı Sağlanması, iletişimin Güçlendirilmesi, Çalışanlara Gelişme imkanı Sağlanması, Yöneticilerin Tutarlılığı, Personelin Ortak Değerler Etrafında Birleştirilmesi ve Bütünleştirilmesi ve Kişisel Stresle Mücadelesinde Personele Destek Olunması

Genel Olarak Stresle Baş Etme

**A- Stresle Baş Etmede Etkisiz Yollar** (Uzun vadede daha çok strese sebep olduğu için)

1- Uygun Olmayan Davranışlar; kaçma davranışı, saldırganlık, içe kapanma, alkol, sigara ve madde bağımlılığı, kötü beslenme

2- Kendini Aldatmaya Yönelik Davranışlar; görmezlikten gelme, sorunlarının sebebi olarak başkalarını suçlama, inkar, bastırma vb kendini aldatmaya yönelik tutumlardır.

**B- Stresli Baş Etmede Etkili Yollar**

Stresle baş etmede iki yol vardır. Durumu değiştirmek yada duruma gösterilen tepkileri değiştirmek

1-Çevresel Stresörler Üzerinde Etkili Olanlar (Durumu Değiştirmeye Yönelik Olanlar):

a) Etkili Zaman Planlaması Yapılması: Düzenli olmak, yazılı planlar yapmak, işleri uygun kişilere paylaşmak, zaman cetveli kullanmak.

b) Problem Çözme Teknikleri:

Problem çözümündeki Aşamalar

Herhangi bir problemi çözerken beş basamaktan geçilir

1. Problemi saptama;

2. Seçenekleri gözden geçirme;

3. Her iki seçeneğin avantaj ve dezavantajlarını gözden geçirdikten sonra bir çözüm yolu seçme

4. Eyleme geçme (Seçilen çözümün nasıl yapılacağını iyice bilmek gerekir)

5. Sonuçları değerlendirme

2-Zihin Üzerinde Etkili Olanlar (Duruma Gösterilen Tepkileri Değiştirme):

a) Kişinin Kendisiyle Olumlu Diyalog Kurması: Diyelim ki, işinizde yaptığınız görevle ilgili önemli bir bilgiyi atladığınızı fark ettiniz. Kendi kendinize şöyle söylenebilirsiniz:

"Berbat bir şey oldu. Böyle devam edersem asla başaramam"

Ya da şunları diyebilirsiniz:

-"Çok aptalca bir hata idi. Ama yaptığım en kötü hata sayılmaz. Amirimle konuşup eksik kalan kısmı eklemeyi önerebilirim. Hatamı ve eksikliği fark ederek düzeltmeye uğraştığımı görürse memnun bile olabilir."

Yukarıdaki ilk grup düşünce tarzı, olumsuz ve kişinin kendisine zarar veren türdendir. İkinci gruptaki düşünceler ise; daha olumlu ve sorunu çözmeye yöneliktir. Bu ikisi de "kendi kendine konuşma"dır. Kişinin kendi kendine yaptığı olumsuz içerikli konuşmalar, zaman geçtikçe otomatikleşir ve olumlu bir içerik ile kolayca yer değiştiremez. Stres düzeyini düşürmek istiyorsanız, bu olumsuz düşüncelerin farkına varmanız çok önemlidir.

Bunlar yerine: "Biliyorum, bu işi becerebileceğim. Geçmişte de benzer durumlarla başa çıkmıştım"

"Dünyanın sonu değil ya, her işin bir çıkışı vardır"

-Sonra mantıklı düşünmeye çalışın

Diyelim ki probleminizi başarıyla çözdünüz. Muhakkak kendinizi ödüllendirin. "İşte yaptım ve oldu" - "Amirimle sorunumu görüşmem, düşündüğüm kadar kötü olmadı" - "Aferin bana" -

Kendi kendinizle yaptığınız bu olumlu diyalog, stresi hayatınızdan alıp götürmeyecektir, ama onunla, olumlu başa çıkabilmeniz için listenize ekleyebileceğiniz önemli bir araç olacaktır.

b) Etkili iletişim: Stresli durumlar, genellikle kişiler arası ilişki sorunlarından kaynaklandığına göre, sorunlarımızı bu kişilerle tartışabilmek, çözüm için bir anahtardır. Ancak, bu tartışmayı yaparken, siz yada karşınızdaki kişiler yoğun bir kaygı duygusu

-Soru Sorma Teknikleri: Açık uçlu sorular karşındaki kişiye en üst düzeyde özgürlük hakkı veren sorulardır

" konusunda neler hissediyorsunuz" " bir kısmını bana anlatabilir misiniz?"

3. Beden Üzerinde Etkili Olanlar (Duruma Gösterilen Tepkileri Değiştirme):

a) Doğru Egzersiz;

b) Beslenme Alışkanlıkları;

c) Masaj;

d) Uyku;

4-Aynı Anda Pek Çok Düzeyde Etkili Olanlar (Durumu ve Duruma Gösterilen Tepkileri Değiştirme):

Gevşeme, çeşitli gevşeme yolları da vardır; Sistematik gevşeme, derin solunum ve zihinde canlandırma.

5.Toplumsal Destek:

6.Sosyal, Kültürel ve Sportif Etkinliklere Katılma

## II. MOTİVASYON

I.Tanım Motivasyon, amacınıza ulaşmak için sizi harekete geçiren istektir, coşkidur. Başkalarını sizin için bir şeyler yapmaya teşvik eder.

Motivasyonun iki türü vardır: iç motivasyon ve dış motivasyon. iç motivasyon kişinin kendi kendisini motive etmesidir. Diğer ise kendi dışınızda birilerini motive etmedir. Kendi kendinizi motive edebiliyorsanız dışınızdakileri çok daha kolay motive edebilirsiniz.

Motive olan kişi düşünceyi eyleme dönüştürür. Hedefini belirler ve hedefine ulaşmak için harekete geçer. Düşünce ve eylem eşit önemdedir. Araba sürmeye benzer. Binmeden nereye gideceğinizi bilmeliyiz.

ii. Motivasyonu Etkileyen Değişkenler

Olumsuz düşüncelerden kendinizi ve çevrenizi koruyun "Çok çalışmak enayiliktir" gibi Kendinizi ve çevrenizdekileri başkalarıyla kıyaslamayın.

Başarı,başaramamanın tersi değildir. Bir koşucu sonuncu gelebilir, ama kendi en iyi derecesini geçmişse başarılıdır. Önemli olan "Yere düşmemek değil, tekrar ayağa kalkmamaktır." Değişim ve gelişimin önündeki en büyük engel başarısız olmak endişesidir. İnsanlar hep başarıları unuturlar ve başarısızlıkları hatırlarlar. Denemeye devam edildiği müddetçe başarısız olmuş sayılmazsınız. Başaramamak ayıp değildir. Ama başarısızlık endişesiyle risk almadan günü idare etmek ayıptır.