50 Yıllık Bilgi, Tecrübe, Başarı

# ÜZEYİR GARİH



# İŞ HAYATINDA MOTİVASYON

Hayat

ÜZEYİR GARİH KİTAPLIĞI 4

ÜZEYİR GARİH 4 İŞ HAYATINDA MOTİVASYON

50 Yıllık Bilgi, Tecrübe, Başarı

# ÜZEYİR GARİH



# İŞ HAYATINDA MOTİVASYON

© 2024, Hayat Yayıncılık, İletişim, Yapım, Eğitim Hizmetleri ve Tic. A.Ş.
Tüm yayın hakları anlaşmalı olarak Hayat Yayınları'na aittir.
Kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir; izinsiz çoğaltılamaz, basılamaz.
ISBN: 978-975-8243-98-5
Sertifika No: 75092

*Hayat Yayınları* : 96
*Üzeyir Garih Kitaplığı* : 04
*Kitabın Adı* : İş Hayatında Motivasyon
*Yazarı* : Üzeyir Garih
*Yayın Editörü* : Nejat Sezik
*Kapak Tasarım* : Özkan Artaş
*İç Tasarım* : Feyzanur Bayrak
*Baskı Yeri & Tarihi* : İstanbul, 2024
*Baskı & Cilt* : BPC Matbaacılık Sanayi ve Ticaret A.Ş.
Cevizlik Mah. Hüsreviye Sok. Erşen İş Hanı No:15 Kat:3-38
Bakırköy / İstanbul
Tel: 0212 549 53 83
Sertifika No: 48745

Hayat Yayın Grubu

Molla Gürani Mahallesi, Oğuzhan Caddesi No: 15 Kat: 3
Fındıkzade - Fatih / İstanbul
Tel: 0212 613 11 00 Gsm: 0530 259 80 96
www.hayatyayinlari.com - e-posta: hayat@hayatyayinlari.com
twitter.com/hayatyayinlari - facebook.com/hayatyayinlari.com - /hayatyayinlari

50 Yıllık Bilgi, Tecrübe, Başarı

# ÜZEYİR GARİH



# İŞ HAYATINDA MOTİVASYON

Hayat

ÜZEYİR GARİH KİTAPLIĞI 4

# Dr. Üzeyir Garih (1929-2001)

Dr. Üzeyir Garih, 28 Haziran 1929'da İstanbul'da doğdu. 1951 yılında İTÜ'den Makina Yüksek Mühendisi olarak mezun oldu. İngilizce, Fransızca, İspanyolca bilen Dr. Garih 1954 yılında Carrier Şirketi'nde tesisat mühendisi olarak çalışma hayatına başladı. Aynı yıl İshak Alaton ile uzun yıllar sürecek bir ortaklığa imza attı. Türk sanayisinde pek çok yeniliklerin öncüsü olmanın yanısıra, yurt içi ve yurt dışında taahhüt ve inşaat sektörüne yaptığı katkılarla da öne çıkan Alarko Holding'in Eş Başkanlığı'nı üstlendi.

Dr. Üzeyir Garih, TÜSİAD, MESS, Loyd Vakfı, DEİK, TOKYAD, İstanbul Sanayi Odası, Turizm Yatırımcıları Derneği, Rotary, AIESEC, World Presidents Organization (WPO), Young Presidents Organization (YPO), gibi pek çok yerli ve yabancı kuruluşların üst yönetimlerinde yer aldı.

Yönetim, organizasyon ve ekonomi ile ilgili bir çok yazıları gazete ve dergilerde yayınlanan Üzeyir Garih'in iş dünyasına yönelik mesajlarla dolu "Deneyimlerim" isimli kitap serisi bulunmaktadır.

1984 yılında İTÜ'den Fahri Doktor unvanı alan Dr. Garih, 1990 yılında Filipinler Cumhuriyeti İstanbul Fahri Başkonsolosu oldu.

1997 - 2001 yılları arasında Yeditepe Üniversitesi'nde MBA öğrencilerine hocalık yapmıştır.

25 Ağustos 2001 tarihinde aramızdan ayrılan Dr. Üzeyir Garih; evli, iki çocuk ve altı torun sahibiydi.

Dr. Üzeyir Garih her zaman gençleri sevmiş ve onların eğitimini ön planda tutmuş bilge bir insan olarak çeşitli üniversitelerde de eğitimcilik yapmıştır. Gençlerin başarılı olması için, Alarko Felsefesi olarak da uygulanan 10 tavsiyesi şöyledir:

1. Dürüst ve çalışkan olmak,
2. İnsanları sevmek, onlara yardımcı olmak,
3. Yapılan işte bilgili olup, kendini sürekli geliştirmek,
4. İş bitirme azim ve heyecanını yitirmemek,
5. Zamanı doğru kullanıp, bugünün işini ertesi güne bırakmamak,
6. Sürekli yeni fikirler üretmek,
7. Organizasyon ve planlama gücüne sahip olmak,
8. Denetim gücünü iyi ve etkili kullanmak,
9. Deneyimlerinizi insanlarla paylaşıp, çevrenizle içeride ve dışarıda sürekli iletişim kurmak,
10. Şanslı olmak.

# İçindekiler

## 1.BÖLÜM
## "Biz" Anlayışı

Yönetim ve Çalışanlar Arasında Kişilik Sorunu ..... 15
Ekip Çalışması! Evet Ama Nasıl? ..... 19
Başarıyı Paylaşma ..... 21
Paylaşabilmek ..... 23

## 2.BÖLÜM
## Kişi-Kurum İlişkileri

Üst-Ast İlişkilerinde Harmoni ..... 27
Ast-Üst Diyalogunda Açık Yüreklilik ..... 30
Patronunuzu ve İş Arkadaşlarınızı Değerlendirme ..... 32
Kişi Çıkarı, Kurum Çıkarı ..... 34
Şirket-Kişi Çıkar Çatışması ..... 36
Serbest Pazar Ekonomisinde Yönetici-Çalışan İlişkileri ..... 39
Kurumlarda Entelektüel Sosyal Denge ..... 42
İnsanları Çalıştırma Sanatı ..... 44
Elemanlardan Yararlanma ..... 47
Kurumlarda İş Basitleştirme ..... 50

## 3.BÖLÜM
## Dışa Yansıyan İç: Davranışlar

Çalışanların Davranışları .....55
Davranışlar.....61
Davranışlar ve Önemi.....63
Ödüllendirme ve Cezalandırmada Davranışlar.....67

## 4.BÖLÜM
## Kurumsal Verimlilik

Kurumlarda Verimliliği Artırmada Otonomi Motivasyonu ..... 73
Paraya Dönüştürülmemesi Gerekli Motivasyonlar ..... 77
Kurumlarda Randıman ve Prodüktivite ..... 80
Kurumlarda Verimi Artırma ..... 84
Beşerî Kaynakta Motivasyon Araştırması ..... 88
Çalışma Hayatında "Master Plan" Motivasyonu..... 92
Çalışanlarda Verim..... 95
Kurumlarda Birlik ve Güven..... 98

## 5. BÖLÜM
## Hiyerarşik Zincir

Hiyerarşi ve Önemi..... 103
Hiyerarşide Denge ..... 107

Büyüyen Kurumlarda Dengeler ..... 110
Motivasyonda Denge ..... 112
Bir Birimi Sağlığa Kavuşturmada Motivasyon ..... 116
Terfi Motivasyonu, Terfi Etme ve Ettirmede Denge..... 119
Terfi Daima Pozisyon ve Masa Değiştirmek Değildir ..... 122
Terfi Ettirmede Yönetimin Dilemması ..... 126

## 6. BÖLÜM
## Deneyimlerin Rehberliği

İş Hayatında Ahlak..... 131
Kalite, Sevgi ve Ahlaka Dair ..... 136
Olumlu Psikoloji ve Dinamizm..... 138
Stressiz Yönetime Doğru ..... 141
İşadamı ve Tatil..... 145
Zenginleşme ve Motivasyon Kaybı ..... 148
Emekli Deneyimlerinden Yararlanma..... 151
Yöneticiye Rehber Deneyimler ..... 156

# Sunuş

Değerli okuyucu,

Tecrübe yaşanmışlıklar demektir. Tecrübeyi oluşturan ise, artı ve eksileriyle bu yaşanmışlıklar bileşkesidir. Aynı zamanda tecrübe, örneklik etkisi ile öğrenmede başlı başına bir kaynaktır.

Tecrübenin iki boyutu vardır. Biri bizzat yaşamak, diğeri yaşamış olanlardan modelleme yoluyla bilgi almak… Birincisinin daha zor, çileli ve acılarla dolu olduğu herkesin malumudur. İkinci boyut hem daha kolay hem de modellenen kişinin yaptığı hata ve sürçmeleri yapmama avantajına sahiptir.

Abraham Maslow'un ihtiyaçlar hiyerarşisi teorisi çerçevesinde, kendini gerçekleştirmenin devamında katkı vardır; ülkeye, topluma insanlığa hatta evrene. Tecrübe yaşam sonunda elde edilen olumlu ya da olumsuzluklarsa, onun olumlu ya da olumsuzluğunu ilan etmek, topluma yapılmış önemli bir katkıdır.

Üzeyir Garih kendini gerçekleştirmiş bir isim olarak, en geniş anlamıyla insanlığa bir katkı yapmaktır.

Görüşleri, düşünceleri, yorumları ve önerileri subjektiflikten çıkıp, objektif bir görüntü arzetmektedir. Tam anlamıyla olaylardan ve yaşanmışlıklardan alınan dersler, tecrübeler okuyucuya aktarılmaktadır.

Yazılanların bir pratisyenin kaleminden çıkmış olması ise, ülkemiz adına artı bir değerdir.

Saygılarımla,

**Nejat Sezik**
**Dizi Editörü**

# Ön Söz

Değerli dostlarım,

Geçmiş 70 yılı aşkın yaşamımın 40'a yakın yılı mühendislik ve yönetimle, son 45 yılı ise sevgili ağabeyim ve ortağım İshak Alaton ile birlikte Alarko topluluğunun başında geçti.

Bu süre içinde bazen stresli, bazen heyecanlı, bazen de rahat saatler geçirdik. Hızla büyüyen Alarko Topluluğu'nda içte ve dışta çok sayıda kişi ile tanıştım ve temasta bulundum.

Hiç kimse ile kişisel bir kavgam olmadı. Kimseye kırıldığımı, kimse ile darıldığımı hatırlamıyorum. Bir kimseyi kırmışsam istemeyerek olmuştur. Varsa bu kişilerden de açıkça özür dilemeyi borç bilirim.

Küçücük bir bürodan, bünyesinde altı bini aşkın sayıda kişiye iş veren bir şirketler topluluğu haline geldik. Başka bir deyimle hayli yol katettik.

Başarımızı; bizimle beraber bu yolda gelişen, birbirlerine sevgi duyan, birbirlerine bağlı, saygılı ve işbirliğine çok önem veren, bugün Müessese, Proje Taahhüt veya Grup Müdürü, Grup Başkanı, Koordinatör, Genel Koordinatör ve yardımcıları pozisyonlarına erişmiş arkadaşlarımızın ve tüm astlarının cefakar, fedakar ve planlı çalışmalarına borçluyuz.

Bu kitabı kaleme alırken maksadım hayatımın bir tarihçesini yazmak değildir. Ana hedefim, özellikle genç arkadaşlarımı ders almaya çalıştığım geçmiş deneyimlerimden yararlanmaktır.

Bu kitabı, şurasından burasından kolay okunur, gereğinde olayların sonuçlarından yararlanılır ümidiyle özellikle "Alarko İstikbal Kulübü" mensubu gençlere armağan etmekten büyük bir zevk ve kıvanç duyuyorum.

Değerli okur dostlarıma başarı dileklerimle sevgi ve saygılarımı sunarım.

**Dr. Üzeyir Garih**

1.BÖLÜM



# “Biz” Anlayışı



# Yönetim ve Çalışanlar Arasında Kişilik Sorunu



Memleketimizde gelişen eğitim düzeyi insanlarımızın kişiliklerini de her gün geliştiriyor.

İnsanlarımız artık beden ve kol güçleri kadar ve belki de ondan fazla beyin güçleri ile çalışmayı yeğliyorlar. Söyleneni aynen uygulamak yerine kendi düşüncelerinin ortaya koyduğu fikirlerden yararlanılmasını istiyorlar. Gelişen kişilikleri bunu gerektiriyor.

İnsanoğlu beyin yapısı itibariyle fikir üretmeye yöneliktir. Fikir, bilgi hammaddesinin, beyin gücü ile yoğrulması sonucu üretilirse büyük yarar sağlar.

İçinde yaşadığımız bilgi çağında, her birey, her gün artan iletişim kaynakları aracılığıyla bilgisini bilinçli veya bilinçsiz geliştirmekte, bu nedenle yararı daha büyük olabilecek fikirler üretmektedir.

Birey yararlı fikir ürettiğinin farkına vardığı andan itibaren, bu üretimden faydalanılması ile motive olur.

Daha on yıl öncesine kadar ülkemizde, çalışanlarımız, neyi nasıl ne zaman yapılacağının detaylı tanımı ile mutlu olurlardı.

Başlarındaki direkt yöneticilerinden bu tür bir yol gösterimini dilerler ve beklerlerdi.

Çoğu kez ilkokul mezunu bir şoför o günlerde gideceği adresin verilmesiyle yetinmez, bu adresin tanımını, hangi yoldan gidilmesinin doğru olacağını patronundan bekler, arabasını kullanırken patronundan gelen ikazlara kulak asar hatta onları bekler durumda idiler.

Ya bugün öyle mi? Hayır!

## Sorumluluğu Paylaşma

Türkiye'de çok şey değişmiştir. Tepeden emir bekleme yerine onay bekleyerek sorumluluğunu bir oranda paylaşma arzusunun oluşturduğu yeni bir evre başlamış ve yakın zamanda hükmünü sürdürme çabasına girişmiştir.

Basit ve herkesin gözönüne getirebileceği şoför örneğini tekrar ele alırsak, bugün kişilik kazanmış bu eleman kişiliğini göstermek durumunda olup, yararını da kanıtlama arzusu içindedir.

Kendisine, gidilecek adresleri veya hatta kurum isimlerini ve zamansal bir program vermek yeterli olmaktadır.

Hangi yoldan gidileceğinin, hangi zamanda hareket edileceğinin kararını kendi vermek, gereğinde bu kararları üstüne onaylatmak ve yolda giderken kullanım ikazlarının olmamasını arzu etmektedir. Kol ve bacakları kadar yani bedensel gücü ile olduğu kadar zihinsel çalışmasıyla da yararlı olmak, onu motive etmektedir.

Gün geçtikçe insanlarımız "Garcia'ya Mektubu Ulaştıran Adam" kişiliğine bürünmek istemektedirler.

# ÜZEYİR GARİH

## İŞ HAYATINDA MOTİVASYON

Bir kurumda en önemli unsur insandır. Kurumun verimli bir şekilde çalışabilmesi, insan unsurunun en etkin şekilde yönetilmesine ve kişisel verimliliklerinin artırılmasına bağlıdır. Kişisel verimliliğin artırılmasında ise motivasyon önem kazanmaktadır.

Ücret, saygınlık, özel oda, özel sekreter, araba, seyahat, tatil, özel sigorta gibi motive edici unsurların yanında çok daha önemli olan; çalışılan kuruma duyulan güven ve kurum içindeki birlik - beraberlik, yardımlaşma ruhu, karşılıklı sevgi ve saygıdır. Buna birçok kurumda "şirket ruhu" adı verilmektedir. Bir kurumda şirket ruhunun yerleştirilmesi kolay değildir.

Bu ruhun yerleşmesi ancak yıllar içerisinde yönetimin inançlı, tutarlı ve sabırlı davranması, bu tavrı her düzeyde belirgin bir şekilde ortaya koyması ile mümkündür.

Bu bakımdan her bir yönetici, kişilerin değer yargılarına, yaradılış özelliklerine ve karakterine göre motivasyonun değişken olduğunu göz önünde bulundurarak birimindeki bireylerin aynı zamanda eğiticisi ve gözeticisi olmalıdır.

www.hayatyayingrubu.com

9 789758 243983

twitter.com/hayatyayingrubu
facebook.com/hayatyayingrubu

ÜZEYİR GARİH 4 İŞ HAYATINDA MOTİVASYON