



**Bilkent Üniversitesi**

# **Yetkinlik Kataloğu**

Kasım 2015

## İçerik

1. TEMEL YETKİNLİKLER .....	3
1.1 Etkili İletişim	
1.2 Takım Çalışması	
1.3 İş Sorumluluğu	
1.4 Paydaş Memnuniyeti	
1.5 Kalite Odaklılık	
1.6 Sürekli Öğrenme ve İyileştirme	
1.7 Yeniliğe Açıklık	
1.8 Farklılığa Saygı	
2. FONKSİYONEL YETKİNLİKLER .....	6
2.1 Analitik Düşünme ve Analiz Etme	
2.2 Bilgi Yönetimi	
2.3 Detay Odaklılık	
2.4 Karar Verme	
2.5 Planlama ve Organizasyon	
2.6 Teknik ve Profesyonel Uzmanlık	
2.7 Yaratıcılık	
2.8 Uyuşmazlık Yönetimi	
2.9 İkna ve Müzakere	
2.10 Proje Yönetimi	
2.11 Yazılı İletişim	
2.12 Duygusal Farkındalık	
2.13 İşçi Sağlığı, Güvenliği	
2.14 Mevzuat Bilgisi ve Uygulama	
2.15 Operasyonel Risk Yönetimi	
2.16 Problem Çözme	
2.17 Esneklik	
3. YÖNETSEL YETKİNLİKLER.....	12
3.1 Motivasyon Yaratma ve Çalışanlarını Geliştirme	
3.2 Güvenilirlik ve Tutarlılık	
3.3 Temsil Etme	
3.4 Etkin İşbölümü ve Görevlendirme	
3.5 İzleme ve Kontrol	
3.6 Ekip Yönetimi	
3.7 Kalite Yönetimi	

## Önsöz

Bilkent Üniversitesi Yetkinlik Kataloğu, idari, teknik ve destek çalışanlar için bir kaynakça niteliğinde hazırlanmıştır. Amacı, üniversitenin stratejilerine başarı ile ulaşabilmesi için üstün performansın elde edilmesinde ayırt edici olan bilgi, beceri ve tutumları kapsayan gözlemlenebilir davranışları detaylı olarak tarif etmek ve üniversitede bu yetkinliklerle ilgili ortak bir dil geliştirmektir.

## 1. TEMEL YETKİNLİKLER

### 1.1 Etkili İletişim

#### **Tanımı:**

*Karşındakinin duygu, düşünce, tutum ve davranışlarını doğru olarak anlamak, hissetmek ve uygun davranışı göstermek.*

#### **Davranış Göstergeleri:**

- Kendini açık ve net olarak ifade eder.
- İnsanların ne hissettiklerini kullandıkları sözcüklere, ses tonlarına, yüz ifadelerine ve sözsüz davranışlarına dayanarak fark eder ve doğru olarak yorumlar.
- Açık ve dürüst iletişimin önemini bilir.
- Diğerlerinin ne hissettiğini anlamak için etkili ve aktif olarak dinler ve kendisini karşındakinin yerine koyabilir.
- Kendisini doğru olarak ifade edebilmek için doğru sözcükleri, ses tonunu ve vücut dilini kullanır.
- Çalışmalarında duygularını kontrol edebilir, profesyonelliğini ve iş odaklılığını korur, kişilerle iletişimde duygusal yaklaşımdan kaçınır.
- Görevinin gerektirdiği düzeyde yazılı ve sözlü İngilizce iletişim kurar.
- Görevi kapsamında dilbilgisini ve yazım kurallarını doğru ve eksiksiz kullanır, düşüncelerini açık ve net ifade eder.

### 1.2 Takım Çalışması

#### **Tanımı:**

*Ortak hedef ve değerler doğrultusunda, diğer ekip üyeleri ile uyumlu ve paylaşımcı bir şekilde çalışarak ekibin motivasyonuna ve performansına katkı sağlamak.*

#### **Davranış Göstergeleri:**

- Takım arkadaşlarıyla uyumlu bir şekilde çalışır, işbölümüne uyar, bilgiyi paylaşır ve takım içinde sinerji yaratır.
- Takım içinde üstlendiği sorumlulukları zamanında ve beklenen kalitede yerine getirir.
- Çalışma arkadaşları ve/veya diğer birim ve çalışanlarla ortak bir hedefe doğru güçlü ve paylaşımcı işbirliği kurar ve sürdürür.
- Kültür ve fikir farklılıklarına saygı duyar, takım arkadaşlarının düşüncelerini saygıyla dinler.

### 1.3 İş Sorumluluğu

**Tanımı:**

*İşlerin sorumluluğunu almak, sahiplenmek, yetki alanı içerisindeki yükümlülükleri eksiksiz yerine getirmek.*

**Davranış Göstergeleri:**

- Kendi sorumluluk alanına giren konularda kuruma sürekli olarak katma değer sağlamak üzere çalışır.
- Görev bilinci yüksektir, işini sahiplenir.
- İşine bütünüyle yoğunlaşarak tamamlanana kadar tüm süreci takip eder.
- İşlerini hedeflere odaklı bir şekilde zamanında bitirir, ertelemeler ve gecikmelerden kaçınır.
- Kaynakların performans amaçları doğrultusunda en verimli şekilde kullanılmasını sağlar.
- Kapsamlı ve gerçekçi planlar yapar, zamanını günlük faaliyet ve hedeflerine uygun şekilde yönetir.

### 1.4 Paydaş Memnuniyeti

**Tanımı:**

*Hizmet verilen paydaşların (öğrenci, akademisyen ve diğer çalışan) ihtiyaçlarını, isteklerini doğru anlayarak en etkin şekilde karşılamak, paydaş memnuniyetini sağlamak ve sürekli olarak geliştirmek.*

**Davranış Göstergeleri:**

- Paydaş beklentilerini açıkça anlar, beklentileri karşılamak için ihtiyaçları doğrultusunda doğru çözümler geliştirir ve yönlendirir.
- Kısa ve uzun vadede ortaya çıkabilecek ihtiyaç ve sorunları öngörür, bu konuda gerekli hazırlıkları yapar, sorunların çözülmesinde aktif rol alır.
- İhtiyaç ve beklentilerini en iyi, hızlı ve güvenilir hizmetleri sunarak karşılar.
- Davranışlarında hizmet verdiği paydaşa önemini ve önceliğini hissettirir.
- Olumlu, olumsuz geri bildirimlere özen gösterir, kendi performansına dair paydaş memnuniyetini araştırır, takip eder.

### 1.5 Kalite Odaklılık

**Tanımı:**

*İşlerini doğru, güvenilir, eksiksiz bir şekilde, artı değer katarak zamanında tamamlamak.*

**Davranış Göstergeleri:**

- Sorumluluğu altındaki işleri düzenli, eksiksiz ve hatasız bir şekilde gerçekleştirir.
- Yaptığı işin diğer süreçlere etkilerini sorgular.
- Hizmetlerin kaliteli sunulması için mevcut kaynak ve teknolojiyi etkin biçimde kullanır.
- İşin veya hizmetin kalitesini arttırmak için yeni yöntem ve fikirleri dikkate alır ve uygulamaya geçirir.
- İşini daha iyi, daha hızlı ve daha etkin yapmanın yollarını arar.

## 1.6 Sürekli Öğrenme ve İyileştirme

### **Tanımı:**

*Sürekli öğrenme ve iyileştirmeyi işin ayrılmaz bir parçası olarak kabul etmek.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Sürekli öğrenme, kendini yetiştirme ve geliştirme isteği vardır.
- Bir durum, bir görev, problem ya da fırsatla ilgili sorular sorarak konuyu derinlemesine anlar.
- Güçlü ve gelişime açık yönlerinin farkındadır, özeleştiri yapar.
- Görevi ile ilgili bilgisini her zaman yeniler, güncel tutar.
- Öğrenme fırsatlarını yaratmak ve etkili bir şekilde kullanmak için çaba harcar.
- Performansı ile ilgili geri bildirim açıktır ve aldığı geri bildirim doğrultusunda kendini geliştirmeye çalışır.

## 1.7 Yeniliğe Açıklık

### **Tanımı:**

*Yeni koşullara uyum sağlayabilmek için yeni çalışma yöntemleri ve davranışlar geliştirmek.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Yeniliğe olumlu yaklaşır ve değişimi destekler.
- Yeniliğin getirdiği yeni iş kurallarını uygular, yeni ortama uyum sağlar.
- Yeniliğin gerçekleşmesi amacıyla rahatlıkla yeni ya da farklı bir rol üstlenebilir.

## 1.8 Farklılığa Saygı

### **Tanımı:**

*İrk, yaş, cinsiyet, kültür gibi bireysel farklılıklara değer veren bir anlayışla çalışmak.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Kültür, bakış açısı, davranış ve öğrenme tarzı farklılıklarının olumlu etkilerini bilir.
- Kültürel farklılıklara duyarlıdır ve bu farkındalığını başkalarını daha iyi anlamak için kullanır.
- Farklı düşüncelere ve farklı beklentilere saygılıdır, bunları duymaya açıktır.
- Farklı tecrübelerden gelmiş, farklı geçmişleri olan kişilerin duygu ve düşüncelerinde farklılık olabileceğini kabul eder ve bunu gelişim fırsatı olarak görür.
- Farklı görevlerdeki tüm paydaşlarla uyum içinde çalışır.

## 2. FONKSİYONEL YETKİNLİKLER

### 2.1 Analitik Düşünme ve Analiz Etme

#### **Tanımı:**

*Bir olayı, durumu veya bilgiyi, parçalarıyla birlikte anlamak, neden-sonuç ilişkilerini kurmak ve sistematik karşılaştırmalar yaparak mantıklı sonuçlara varmak.*

#### **Davranış Göstergeleri:**

- Bilgiyi analiz eder, alt unsurlarına inerek kavrar ve temel bağlantıları görür.
- Durum ve olayları değerlendirirken, neden-sonuç ilişkileri kurar.
- Bir durum veya olaydaki önemli noktaları, gereksiz ve önemsiz olanlardan ayırır.
- Durum ve olayların arkasında yatan nedenleri tarafsız ve gerçekçi bir şekilde sorgular.
- Geçmişte olmuş bir olay ile yeni durumlar arasındaki benzerlikleri görür, bu benzerliklerden faydalanarak çözüm yolları bulur.
- İşin amaçlarına ulaşmak için, analitik düşünerek sonuca yönelik çözümler sunar.

### 2.2 Bilgi Yönetimi

#### **Tanımı:**

*Bilgilerin en büyük faydayı sağlayacak şekilde bir araya getirilmesini sağlamak; bilginin kurum içinde kullanımını etkin hale getirmek için sistemler kurmak ve işleyişini takip etmek.*

#### **Davranış Göstergeleri:**

- Bilgi akışının doğru, eksiksiz, net ve zamanında olmasını destekler.
- Hangi bilginin, nereye, hangi yollarla ve ne zaman iletilmesi gerektiğini bilir, gerektiğinde destek alır.
- Sistemlerin işleyişini iyi anlar ve uygular.
- Gerekli bilgileri bir araya getirir ve bu bilgilerin etkin şekilde kullanılmasını sağlar.
- Bilgi akışını kontrol eder.
- Diğer çalışanlara sistemlerin, teknolojik araç ve bilgilerin kullanımında yardımcı olur.

### 2.3 Detay Odaklılık

#### **Tanımı:**

*Durum ve olaylardaki detayları eksiksiz bir şekilde görebilmek, önemli olanları belirleyerek önceliklendirmek.*

#### **Davranış Göstergeleri:**

- Durum ve olaylara genel bakmaz, ayrıntıları da önemser.
- Detaylara dikkat eder, ancak detaylar içinde kaybolmaz.
- Durum ve olayları değerlendirirken önemli detayları algılamada başarılıdır.
- Elde ettiği bilgileri çapraz kontrolden geçirerek doğrular.
- İşlerin detayları ile birlikte doğru ve zamanında yapılması kaygısını taşır.

## 2.4 Karar Verme

### **Tanımı:**

*Eldeki tüm verileri yorumlayarak, neden-sonuç ilişkilerini kurarak, mevcut tüm alternatifleri düşünerek zamanında, mantıklı, gerçekçi ve anlamlı kararlar vermek ve bunların sorumluluğunu taşımak.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Mevcut verileri analiz eder ve bu doğrultuda seçenekler arasından bir karar verir.
- Kararları verme, anlatma ve uygulama konusunda kişisel sorumluluk alır.
- Karar verirken bunların kısa ve uzun dönemli sonuçlarını değerlendirir.
- Elindeki bilgileri ve mantığını kullanarak zamanında, etkili ve sağlam kararlar alır.
- Karar oluştururken mevcut bilgileri, farklı bakış açılarını ve önerileri dikkate alır, değerlendirir.
- Gerektiğinde kısıtlı bilgiyle kısıtlı zaman içinde de karar verebilir.

## 2.5 Planlama ve Organizasyon

### **Tanımı:**

*Hedeflere ulaşabilmek için kısa veya uzun dönemli iş planları oluşturmak, gerekli kaynak organizasyonunu gerçekleştirmek.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Ulaşılması gereken hedefler doğrultusunda kısa ve uzun dönemli bireysel iş planları yapar.
- Gerekli durumlarda planlarını ve önceliklerini yeniler.
- Planları uygular ve gerektiğinde çalışma arkadaşlarından destek alır.
- Aynı anda gelen, planlanmamış, acil isteklere zamanında cevap verebilir.
- İş ile ilgili öncelikleri belirler, zamanı ve kaynakları etkin olarak kullanır.
- Karşılaşılabilecek problemleri önceden görerek gerekli önlemleri alır.

## 2.6 Teknik ve Profesyonel Uzmanlık

### **Tanımı:**

*Gerekli olan teknik ve profesyonel bilgi, deneyim ve donanıma sahip olmak, işine yansıtma.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Görevini yerine getirebilmek için gerekli teknik ve profesyonel bilgi ve deneyime sahiptir.
- Karşılaştığı çeşitli problemleri teknik ve profesyonel bilgisini kullanarak çözer.
- Kaliteli iş üretebilmek için teknik ve profesyonel bilgi ve becerilerini kullanır.
- Teknik ve profesyonel bilgi ve becerileri konusunda sürekli olarak kendini geliştirmeye çabalar.
- İş ile ilgili konulardaki değişiklikleri takip eder ve işine yansıtır.
- Uzmanlık alanındaki en güncel bilgilere sahiptir.
- Alanı ile ilgili yeni teknoloji, bilgi ve ürünlerini takip eder.

## 2.7 Yaratıcılık

### **Tanımı:**

*Durum ve olaylara yeni bir bakış açısı getirmek, yeni fikir geliştirmek; gerektiğinde yeni bir yöntem veya sistem oluşturabilmek.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Meraklı ve araştırmacıdır.
- Birçok kaynaktan yeni fikirler arar.
- Bir şeyleri yapmanın yenilikçi yollarını geliştirir.
- Yeni fikirleri, yöntemleri denemekten korkmaz.
- Mevcut sınırlamaların, anlayışların ve kalıpların dışına çıkarak düşünür.
- Orijinal, yaratıcı fikirler ve çözümler geliştirir.
- İş süreçlerini geliştirmek ve şekillendirmek için fikirler oluşturur.

## 2.8 Uyuşmazlık Yönetimi

### **Tanımı:**

*Kişi veya gruplar arasındaki uyuşmazlık veya çatışma durumlarında kişilerle iletişime geçmek, söz konusu anlaşmazlığın uygun yöntemlerle çözülmesini sağlamak.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Diplomasi ve incelik kullanarak zor kişilerle ve zor durumlarla başa çıkar.
- Potansiyel anlaşmazlıkları belirler, anlaşmazlıkları açıklığa kavuşturur ve yumuşatılmasına yardımcı olur.
- İlimli ve uzlaşmacıdır, olaylara yaklaşımı yapıcıdır.
- Uyuşmazlık ortamındaki tartışmanın sebeplerini doğru şekilde algılar ve sentezler.
- Uyuşmazlık nedenlerini anlayabilmek için ilgili kaynaklardan bilgi toplar.
- Çatışmayı objektif olarak her açıdan değerlendirir.
- Uyuşmazlıkları çözmek için akılcı ve ikna edici çözümler getirir.
- Uyuşmazlıkları çözmeye odaklanır, kişisel konulara girmekten uzak durur.

## 2.9 İkna ve Müzakere

### **Tanımı:**

*Farklı yaklaşım ve bakış açıları sunarak karşı tarafın, davranış ve/veya fikirleri üzerinde etki yaratmak, değiştirmek, fikir ve iş birliği sağlamak.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Karşısındakilerin fikirlerini değiştirebilme, onları etkileme, onlarla işbirliği sağlama konusunda başarılıdır.
- Kendi görüşünü açık ve net olarak ifade eder.
- İyi bir dinleyicidir. Beden dilini iyi okur ve kullanır.
- Karşılıklı güven ortamında kazan-kazan ilkesini başarıyla gerçekleştirir.
- Fikrini kabul ettirmeye çalışırken kolay vazgeçmez, sabırlıdır.
- Duygusal tepkilere (saldırgan veya savunmacı davranışlar) soğukkanlılıkla yaklaşır.
- Zıt fikirlere karşı kendi fikrinin kuvvetli nedenlerini sunarak başarıyla savunur.



## 2.10 Proje Yönetimi

### **Tanımı:**

*Proje sürecini yönetmek ve önceden belirlenmiş hedeflere ulaşılmasını sağlamak.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- *Planlama* - Projeden beklenen faydaları tanımlar, sınıflandırma ve gerçekleşme potansiyellerini tespit etmek üzere gerekli hesaplamaları yapar.
- *Planlama* - Projelerin zamanında, bütçesi dahilinde ve aksamadan gerçekleşmesi için detaylı planlama yapar ve projeleri plan doğrultusunda yürütür.
- *Uygulama* - Proje performansının takip edilmesi için başarı ve performans göstergelerini tespit eder, değerlendirme yöntemlerini belirler ve gerekli teknolojik altyapıyı kurgular.
- *İzleme ve Kontrol* - Proje planlanan ve gerçekleşen değerlerini karşılaştırır, proje planıyla ilgili bir gecikme olması durumunda bu gecikmenin nedenlerini araştırır, düzeltici eylemleri uygulamaya alır.
- *İzleme ve Kontrol* - Proje maliyetlerini analiz ederek gerçekleştirilen faaliyetlerin maliyetini tespit eder.

## 2.11 Yazılı İletişim

### **Tanımı:**

*Yazılı iletişim kanallarında dilbilgisini ve yazım kurallarını doğru ve eksiksiz olarak kullanmak.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Yazılı iletişim kanallarında fikir ve düşünceleri açık, net ve öz olarak ifade eder.
- Yazım kurallarını kullanma konusunda başarılıdır.
- Dilin doğru kullanımına dikkat eder.
- Görsel yazım şeklini uygun şekilde kullanır.
- Yazılı iletişim araçlarında konuşma dili kullanmaz.
- Bilgiyi diğer kişilere aktarırken yeterli oranda detay verir.

## 2.12 Duygusal Farkındalık

### **Tanımı:**

*Kendi duygularını ve bunların doğurduğu sonuçları fark etmek. Duygu ve düşüncelerini kontrol ederek sakin, dengeli ve nesnel davranmak.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Yoğun iş dönemlerinde duygularını kontrol edebilir, profesyonelliğini ve iş odaklılığını korur.
- Bu dönemlerde kararlı davranır, plan ve hedeflerinden vazgeçmez.
- Gelişime açık olduğu alanların farkındadır, bu konularda başkalarından yardım istemekten kaçınmaz.
- Kişilerle iletişiminde duygusal yaklaşımdan kaçınır.

## 2.13 İşçi Sağlığı, Güvenliği

### **Tanımı:**

*İş güvenliğini etkileyebilecek koşulları belirlemek ve düzeltmek, güvenlik standartlarını iyileştirmek.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Tehlikeli çalışma koşulları ve iş güvenliği ile ilgili sorunlarını belirler; ekipman ve/veya çalışma alanını düzenli olarak kontrol eder.
- Güvensiz çalışma koşullarını raporlar veya düzeltir; öneriler yapar ve/veya iş güvenliği prosedürlerini geliştirir; iş güvenliği yönetmelikleri ve prosedürlerini uygular.
- Düzeltici önlemler aldıktan sonra iş güvenliği sorunlarını izler ve alınan önlemlerin uygunluğunu sürekli olarak takip eder.

## 2.14 Mevzuat Bilgisi ve Uygulama

### **Tanımı:**

*Görevi kapsamındaki mevzuat ve düzenlemeleri takip eder, sürekli bilgi edinir ve etkin bir şekilde uygular.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Görevi ile ilgili mevzuat, prosedür ve gelişmeleri yakından takip eder ve uygular.
- Sorumluluğundaki süreçlerin güncel yasal mevzuata ve kuruluş prosedürlerine uygunluğunu kontrol eder.
- İşleyle ilgili kanun, yönetmelik, genelge, tebliğ gibi birincil ve ikincil mevzuata uygun işlemler yapma konusunda hassastır.
- Görev alanına giren konulara ilişkin mevzuata hâkimdir.
- Mevzuat veya prosedür değişimlerine göre sorumluluğundaki süreçleri güncelleyerek ilgili çalışanları bilgilendirir.

## 2.15 Operasyonel Risk Yönetimi

### **Tanımı:**

*Operasyonların gerçekleştirilmesi sırasında ortaya çıkabilecek riskleri tanımlamak, çözüm önerileri geliştirmek ve uygulamaya almak.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Operasyonların gerçekleştirilmesi sırasında ortaya çıkabilecek riskleri tanımlar.
- İlgili verilerin toplanması için altyapı hazırlar, bu verilerden yola çıkarak analizleri gerçekleştirir.
- Analiz sonuçlarına uygun önlemlerin alınması için fikir geliştirir ve geliştirilen fikirlerin uygulamaya konulmasını planlar ve uygulamaya alır.
- Olumsuz sonuçlar alınırsa bir fayda ya da avantaj elde etmek üzere çalışmalara başlar.
- Önemli bir fayda ya da önemli bir olumsuz sonuca yol açabilecek durumları veya fırsatları takip eder.
- Başarı olasılığı, başarının faydaları ve başarısızlık sonuçlarını anlamak için gerekli bilgileri toplar.
- Sonucun belirsizliğine rağmen eylemi başlatır; başarısızlık sonuçlarını kabul etmeye isteklidir.

## 2.16 Problem Çözme

### **Tanımı:**

*Belirlenmiş hedeflere ulaşmak için önüne çıkan sorunları doğru tanımlamak, analiz etmek ve zamanında çözmek.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- Problemleri doğru bir şekilde anlar.
- Karşılaştığı sorunlara hızlı, etkin ve uygulanabilir çözümler bulur.
- Sebep tespitinde sistematik yaklaşım olanağı veren araçları etkin olarak kullanır, gerektiğinde diğerlerinin katılımını teşvik ederek çözüm önerileri üretilmesini sağlar.
- Sorunun çözümü için doğru kişilerle temasa geçer.
- Çözüme ulaşmak için araştırmalar yapar, analiz eder ve çözüm önerileri geliştirir.
- Problem çözme sürecinde mantığını ve muhakeme yeteneğini doğru şekilde kullanır.
- Seçilen çözüm önerisini uygular.
- Alternatif çözümler için destekleyici veri ve sebepler bulur.
- Geçmişteki benzer problemleri temel alarak çözüm üretir.

## 2.17 Esneklik

### **Tanımı:**

*Değişen talep ve şartlara, belirsiz ve karmaşık koşullara kolayca uyum sağlamak, yeniliklere açık olmak, normal gündelik iş akışında meydana gelen beklenmedik durumlar ile baş edebilmek.*

### **Davranış Göstergeleri:**

- İşini yaparken farklı yöntemler kullanmaya açıktır.
- Yeni fikirler, yaklaşım ve ortamlara uyum sağlar.
- Birden çok işe odaklanarak bunları aynı anda yürütebilir.
- Değişen taleplere, koşullara ve beklenmedik durumlara yaklaşımlarını ve davranışlarını gözden geçirerek kolayca uyum sağlar; bunu yapmaya isteklidir.
- Değişik insanlar ve durumlar karşısında kendi tavır, tutum ve davranışlarını etkin çalışmayı sağlamak üzere uyarlar.
- Değişimle karşılaştığında yeni koşullara uyum sürecinde performansını korur.
- Değişen önceliklere, daha iyi fikir, strateji, prosedür ve yöntemleri hızla kabul eder ve bunlara uyum sağlar.

## 3. YÖNETSEL YETKİNLİKLER

### 3.1 Motivasyon Yaratma ve Çalışanlarını Geliştirme

**Tanımı:**

*İçinde bulunulan duruma uygun yöntem ve yaklaşımlarla, çalışanlarını belirlenen hedeflere ulaşmak için potansiyellerini kullanarak çalışmalarını konusunda isteklendirmek ve gelişimlerini desteklemek.*

**Davranış Göstergeleri:**

- Çalışanların işiyle ilgili görüş, istek ve beklentilerini kendisine rahatlıkla iletmesine olanak sağlar.
- Çalışanlarının başarılarını zamanında takdir ederek çalışma ve başarıma isteklerini yüksek tutar.
- Çalışanlarının mesleki ve kişisel gelişimini takip eder, bu konuda onlara rehberlik eder.
- Kendisine bağlı çalışanlara gelişmeleri için ek sorumluluklar verir.
- Çalışanlarına kişisel gelişimleri konusunda düzenli aralıklarla yapıcı geribildirim verir.
- Çalışanları planlama, karar verme ve sorun çözme süreçlerine dahil eder.

### 3.2 Güvenilirlik ve Tutarlılık

**Tanımı:**

*Davranışları, bilgisi ve becerileri ile bir güven ortamı yaratmak.*

**Davranış Göstergeleri:**

- Doğru ve tutarlı fikirler öne sürer; söyledikleriyle davranışları tutarlıdır.
- Görüşleri desteklenmese bile sağlam ve ilkeli bir duruş sergiler.
- Davranışları, bilgisi ve becerileri ile bir güven ortamı yaratır.
- Başarısızlık korkusu yerine başarı umudu ile çalışır.
- Tehditlerden çok fırsatlara odaklanır.

### 3.3 Temsil Etme

**Tanımı:**

*Görünümünün, çalışma ortamının ve iş yapış şeklinin kurum kültür ve değerlerine uygun olmasına özen göstermek.*

**Davranış Göstergeleri:**

- Kurum kültür ve değerlerini bilir ve önemser. Duygularını, düşüncelerini ve davranışlarını bu yönde kontrol eder.
- Görünümünün, çalışma ortamının ve iş yapış şeklinin kurum kültür ve değerlerine uygun olmasına hem kurum içinde hem kurum dışında özen gösterir.
- Kurum dışı platformlarda kurumun politika ve prensiplerini ön plana çıkarır.

### 3.4 Etkin İşbölümü ve Görevlendirme

**Tanımı:**

*Sorumluluk alanındaki işler ile ilgili hedefleri belirlemek ve dağıtmak.*

**Davranış Göstergeleri:**

- Ekip içi görevlendirme yaparken çalışanlarının yetkinliklerini ve mevcut iş yüklerini göz önünde bulundurur.
- Görevlendirme yaparken işi detaylı bir şekilde tarif eder, işi yapabilmeleri için çalışanlara gerekli yetkiyi verir.
- İş için gerekli bilgileri zamanında çalışanlarıyla paylaşır.

### 3.5 İzleme ve Kontrol

**Tanımı:**

*Çeşitli yöntem ve sistemler aracılığıyla, işlerin beklentilere uygun bir biçimde yürüyüp yürümediğini izlemek ve kontrol etmek.*

**Davranış Göstergeleri:**

- Ekibinin sorumluluğundaki tüm süreçlerin nasıl yürütüldüğünü bilir ve başarıyı etkileyebilecek kritik konular hakkında ayrıntılı bilgi sahibidir.
- Sonucun beklenen kalitede olması için ekibinin çalışmalarını sürekli izler ve ihtiyaç duyulduğunda gerekli desteği verir.
- Gerekli planlama, yönlendirme ve değerlendirme faaliyetlerini yaparak kendisine bağlı çalışanların görevlerini zamanında ve beklentilere uygun biçimde yerine getirmesini sağlar.

### 3.6 Ekip Yönetimi

**Tanımı:**

*Ortak hedef ve değerler doğrultusunda, ekip üyeleri arasında uyumlu ve paylaşımcı bir ortam yaratarak ekip performansını arttırmak.*

**Davranış Göstergeleri:**

- İşin amaçlarına ulaşmak için sorumluluk ve bağlılığa dayalı bir ekip ortamı yaratır.
- Ekip içinde karşılıklı saygı, yardımseverlik ve işbirliğini teşvik eder.
- Ekip ruhunun, kaynaşmanın ve yüksek moralin oluşmasını sağlar.
- Kendisine bağlı çalışanlara adil davranır.
- Kendisine bağlı çalışanlar arasında yaşanabilecek çatışmaları etkin biçimde yöneterek bunların kişiselleşmesi, süreklilik kazanması ve iş performansını olumsuz etkilemesini engeller.

### 3.7 Kalite Yönetimi

**Tanımı:**

*Hedeflere odaklanarak, sorumlu olduğu grubun faaliyetlerinin doğru, güvenilir, eksiksiz bir şekilde ve zamanında tamamlanmasını sağlamak.*

**Davranış Göstergeleri:**

- Sorumlu olduğu ekibin faaliyetlerinin zamanında ve kaliteli biçimde yapılmasını sağlamak için etkin süreçler ve sistemler oluşturur.
- Sürekli olarak iş süreçlerinin etkinliğini izler ve geliştirilmesini sağlar.
- Sorumlu olduğu ekip içerisinde gerçekleştirilen her bir işin performansının hangi ölçütlerde izlenmesi gerektiğini bilir.