

NLP

Yazar Ayşe Sarıtaş

Gönderim Tarihi: 27-May-2022 06:43AM (UTC+0300)

Gönderim Numarası: 1811311973

Dosya adı: 27_MAYIS_B_LD_R_N_RO_L_NGU_ST_K_POPGRAMLAMA_TAM_MET_N.docx (50.24K)

Kelime sayısı: 4080

Karakter sayısı: 30780

ÖRGÜT YÖNETİMİNDE NÖRO LİNGÜİSTİK PROGRAMLAMA TEKNİĞİNİN KULLANIM ALANLARI

Ayşe SARITAŞ¹, Prof. Dr. Akyay UYGUR²

¹Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Lisansüstü Eğitim Enstitüsü, Rekreasyon Yönetimi Anabilim Dalı, Doktora Programı, ayse.saritas07@gmail.com ORCID:0000-0001-9158-4969

²Hacı Bayram Veli Üniversitesi, Turizm Fakültesi, Rekreasyon Yönetimi Bölümü, akyay.uygur@hbv.edu.tr ORCID:0000-0002-8006-7867

GİRİŞ

Nöro linguistik programlama (NLP), bireyin davranışlarını ve başarılarını etkileyen düşünme süreçlerini daha iyi tanımayı sağlayan metodolojidir. Bu teknikler, kişileri anlamak ve etkilemek için oluşturulan psikolojik özelliklerin kazanılmasını ve tüm zihinsel değişim yöntemlerinin öğrenilmesini sağlar (Şen ve Uğur, 2019: 65). Psikolojik özelliklerin kazanılmasında bireylere yardımcı olan NLP (Nöro Linguistik Programlama) tekniği, insanları anlamak ve etkilemek için oluşturulmaktadır. NLP, çeşitli modeller ve stratejilerle etkin iletişim, kişisel gelişim, değişim ve bunları öğrenmeyi sağlar (Gökdere Çınar, 2020: 1). NLP tekniklerinden yaralanan bireyler, iletişim, terapi, kişisel gelişim ya da bilişsel kontrol alanlarını güçlendirmenin yollarını da bilir (Vergiliel Tüz, 2002: 137; Çiftçioğlu Aydemir, 2010: 99).

NLP, California Üniversitesinde 1970'lerin başlarında dil uzmanı John Grinder ve matematikçi Richard Bandler tarafından geliştirilmiştir. Araştırmacılar dilin bireyler üzerindeki etkisi ve onların davranışları üzerinde değişime neden olan etkisi üzerinde çalışarak ve dil bilimi ve psikoloji alanındaki uzmanlıklarından yararlanarak Nöro Linguistik Programlama olarak adlandırdıkları gelişmiş iletişim modelini gelişmiş bilgisayar teknolojisiyle birleştirmişlerdir. Model insanların dünyayı nasıl algıladıkları, nasıl düşündükleri, ne hissettikleri, beceri ve davranışları nasıl organize edebilecekleri üzerine oluşturulmuştur. NLP, Bandler ve Grinder'ın bir çok insan davranışının faaliyetten ziyade problemler üzerine yoğunlaştığı sonucuna ulaşmalarıyla ortaya çıkmıştır. Araştırmacılar nelerin insanı aktif yaptığının belirlenmesine yönelik araştırmalar yapmışlardır (Vergiliel Tüz, 2002: 138; Çiftçioğlu Aydemir, 2010: 1001; Özmen ve Aslan, 2008: 227).

NLP, bireyin dış çevreden elde ettiği deneyimleri beş duyuyla nasıl bir süzgeçten geçireceğini ve aynı içsel duyuları, arzulanan sonuçlara ulaşmak için bilerek ya da bilmeyerek nasıl kullanacağını önemser. Nasıl algılandığı ya da düşünüldüğü önemlidir. Neyin yapıldığı ve neyin başarıldığını belirleyen düşüncelerdir (Vergiliel Tüz, 2002: 144; Ünal, 2008: 103). NLP sadece gözlemlenebilir davranışla sınırlı değildir. Düşünme biçimini, bütün deneyim ve eylemleri kontrol eden zihinsel süreçleri de kapsamaktadır. İnsanın deneyiminin tüm yapısıyla ilgilenerek, davranışla sonuçlanan düşünce süreçlerini, duyguları ve inançları şekillendirmeye çalışır. Başkalarının yanında bireyin kendisiyle iletişimiyle de ilgilenir (Vergiliel Tüz, 2002: 138; Çiftçioğlu Aydemir, 2010: 99). NLP, hedefe ulaşma modelinin basit bir yapısıdır. Ancak, bir hedef ya da sonucun olmaması ile bir davranışta bulunmak başarısızlığı getirir. "ilk baaşlangıçta başaramıyorsan farklı bir şey dene". NLP yaklaşımıdır. Deneyimin ifade ettiği davranışın dışında olan şey, hedefi şaşırtır. Diğer bir ifadeyle, "her zaman yapılan şey yapıldığı sürece, her zaman aynı şeyler elde edilir." Yapılan şeyler bir işe yaramıyorsa, farklı şeyler yapılmalıdır" şeklinde (Vergiliel Tüz, 2002: 140).

5
Nöro Linguistic Programlama (NLP); düşünme, dil ve davranışları hedeflere ulaşmada onların nasıl etkin kullanılması gerektiğini yönlendiren bir metodolojidir. İstenilen davranışsal sonuçlara ulaşmak için bireylerin gereken mükemmelliğin irdelenmesini ve yeniden oluşturulmasını NLP sağlar (Çiftçioğlu Aydemir, 2010: 100; Çetin, 2021: 10). Nöro, yaşamda kullanılan zihinsel aktiviteleri ifade eder. Nöro, bireylerin görme, duyma, tat ve koku alma duyularını kullanarak, dış dünya ile ilgili deneyimlerini bilinçli ya da bilinçaltı düşüncelere dönüştüren nörolojik süreçlerdir. NLP bireylerin nörolojik süreçlerinin etkinliğini artırmak ve yönetebilme becerisi kazanmasına odaklanır (Vergiliel Tüz, 2002: 140; Çiftçioğlu Aydemir, 2010: 100; Çetin, 2021: 10; Özmen ve Aslan, 2008: 228). Linguistik, dil ve dilin yapısıdır. Dilin bireyin düşüncelerini ve diğerlerinin düşüncelerini nasıl etkilediğini açıklar. NLP, daha iyi düşünmek ve daha başarılı davranışlar geliştirmek için bireyin günlük dili kullanmasına yardımcı olur (Vergiliel Tüz, 2002: 140; Çetin, 2021: 10; Çiftçioğlu Aydemir, 2010: 100). İletişimde bulunmak için kullanılan dil sadece sözlerden oluşmamaktadır. İletişimde nasıl bulunulacağını öğrenilmesi iletişimin sonuçları üzerinde oldukça önemlidir. Bireyin kendisi ve diğerleriyle nasıl iletişimde bulunacağını bilmesi bireyin bilinçli veya önceden olan birçok olayın bilinçaltında oluşturduğu bazı oluşumlardan dolayı bilinçsiz bazı örneklerin kodlanmasını sağlayarak istenen sonuçları ortaya çıkarır (Özmen ve Aslan, 2008: 228; Tat, 2007: 58). Bireyin deneyimlerinin irdelenerek, oluşum basamaklarının belirlenmesi, hedeflere ulaşmak için onların yeniden düzenlemesi programlamayla sağlanır. Bireylerin kazandıkları sonuçlar ve onların kendi ve diğer insanlar üzerindeki etkilerinin bireysel olarak programlanması NLP ile yapılabilir. Bireylerdeki istenilen değişiklikleri yapmak için duyular ve inançlar olmak üzere, düşünceleri düzenleme ve programlama biçimi NLP'deki programlamada hedeflenmektedir (Çiftçioğlu Aydemir, 2010: 100-101; Çetin, 2021: 10).

Başarıyı elde etmek için gereksinim olan tüm kaynaklara bireyin sahip olduğunu NLP varsayar. NLP, bahsedilen bu değerlerin etkili bir şekilde kişinin kullanılmasına odaklanır. NLP öğrenme, kişisel gelişim ve olgunlaşma sürecini içerir (Çiftçioğlu Aydemir, 2010: 102). NLP insana merak duymayla ortaya çıkmıştır. İnsanların neleri nasıl yaptıkları ile ilgili incelemeler konu alanlarını oluşturmuştur. NLP'de amaç insanları mükemmelliğe ulaştırmaktır. Herkesin başarılı olması için yardım etmek NLP'nin vizyonunu oluşturmaktadır (Özmen ve Aslan, 2008: 227-228). Değişik alanlardaki başarılı insanların elde ettikleri başarılı sonuçları nasıl elde ettikleri ve bu başarıya yol açan düşünce ve davranış süreçlerinin başka insanlara nasıl kopya edilebileceği NLP'nin konu alanını oluşturmaktadır. NLP bir yöntemi takip etmenin ötesinde olan bir teknik ve tutumdur ve dilbilim, psikoloji, bilgisayar bilimi gibi tekniklerle, sibernetik, biyoloji ve hatta felsefe gibi diğer tekniklere dayanmaktadır (Vergiliel Tüz, 2002: 139; Özmen ve Aslan, 2008: 227-228). NLP vasıtasıyla bireyler daha etkili düşünebilir, iletişim kurabilir, kendilerini ve diğer bireyleri daha etkili yönetebilirler. NLP bireyin nasıl düşündüğünü, nasıl iletişim kurduğunu ve davranış örneklerini ve hislerini keşfetmesini sağlar (Özmen ve Aslan, 2008: 227; Çetin, 2021: 20). NLP hem bilinci hem de bilinçaltını yönlendiren yöntemler sunmaktadır. Düşünme biçimlerini tanıma ve onları yönetme becerisini edinme NLP'nin temel prensibidir. Yönetim, iletişim, motivasyon, kişisel gelişim, hedef belirleme, liderlik gibi konularda NLP farklılaşmayı sağlamak için iş hayatında, kullanılmaktadır (Şen ve Uğur, 2019: 68). NLP kavramının insanlara etkin davranmayı ve düşünmeyi sağlayarak gerçekleştirildiğinde eşit başarıların elde edileceği ifade edilmektedir. NLP bir konu ile ilgili konuşmak yerine faaliyete geçmeyi ve bunun farklılık yaratmaya yönelmesi değerlendirilmesidir (Vergiliel Tüz, 2002: 140). İnsanların nasıl düşündükleri ve davrandıkları hakkında daha iyi bir anlayış kazanılması bireylerin kendilerini ve örgütü yönetmede başarılı

olmalarını sağlar (Özmen ve Aslan, 2008: 228-229). NLP ile bireyler kendi hayatlarını kontrol edebilmekte, kaygıyı azaltmakta, daha hızlı öğrenebilmekte ve daha yüksek düzeyde kendini gerçekleştirebilmektedirler (Özmen ve Aslan, 2008: 229). Bireysel modellerin başkalarına aktarılması ya da kopya edilmesi de mükemmel olarak görünmenin yanı sıra NLP'nin ilgi alanına girmektedir. NLP kişisel iyi uygulamaları en iyi hale getirdiği gibi takım işlevinin hızlı bir şekilde yükselmesini de sağlar (Vergiliel Tüz, 2002: 141).

NÖRO LİNGÜİSTİK PROGRAMLAMA (NLP) TEKNİKLERİ

NLP iş hayatı, eğitim, terapi, tıp gibi birçok alanda kullanılmaktadır. NLP'nin etkileri oldukça geniş kapsamlıdır (Vergiliel Tüz, 2002: 142).

Temsil Sistemleri

Bireylerin davranış yapıları ve çevrelerini algılama şekilleri, farklı temsil sistemlerini kullanmaları için farklıdır. İnsanlar çevresini görme, işitme, dokunma, koklama, tatmadan oluşan beş duyu organı sayesinde algılar ve bilgileri kaydederler. Ancak bireyler duyu organlarını farklı biçimde ve sıklıkta kullanırlar. Farklılıklar ise temsil sistemlerinin oluşmasını sağlar. NLP'de nörolojik süreçlerin devamlılığı için temsil sistemleri büyük bir paya sahiptir. Temsil sistemlerinin karşındaki bireye uyumlu bir şekilde kullanılması iletişimdeki kopuklukları ve yanlış anlaşılmalara giderecektir (Gökdere Çınar, 2020: 14; Çetin, 2021: 12; Ünal, 2008: 133-134; Özmen ve Aslan, 2008: 234).

Yeniden Çerçeveleme

Temelinde var olan bir paradigmayı değiştirmek amaçlanan bu teknik, kişilerin olumsuz algılarını değiştirmeyi amaçlar. Yeniden çerçeveleme sayesinde birey soruna daha olumlu bir bakış açısı geliştirir. Bu yöntem kişinin eskiden baktığı yere baksa bile artık farklı şeyleri de görme becerisini arttıracaktır (Çetin, 2021: 16; Gökdere Çınar, 2020: 15). NLP'de bir olayda başarısızlık değil yalnızca sonuçlar vardır. Bu yaklaşım yeniden çerçevelemenin temelidir. Yani bir girişimin sonucu olumlu değilse bu başarısızlık olarak değil sonuca ulaştırılamayan bir yol olarak görülmelidir. Böylece olaya farklı bir bakış açısından bakılabilir (Gökdere Çınar, 2020: 15-16; Ünal, 2008: 151).

Çapalama (Çapa Atmak)

Bireyler geçmiş yaşantılarında korkutucu, heyecan verici, güven tahsis eden, mutluluk ve mutsuzluk veren birçok olayla karşılaşmışlardır. Bu hatıralar bireylerin duygu durumlarını değiştirmiş ve zihinlerinde olaylarla duygular arasında ilişkilendirmelere neden olmuştur. NLP'de değişen duygu durumlarını ortaya çıkaran uyarıcılara çapa denilmektedir. Bu yaklaşıma göre sembollerin uyarıcı olarak kullanılması sayesinde belirli bir durum ve davranış tekrar oluşturulabilmektedir (Gökdere Çınar, 2020: 16; Çetin, 2021: 17-18; Günenç, 2014: 77; Ünal, 2008: 157; Öncelsoy, 2010: 38).

Uyum

NLP, bireylerin iletişimin devamlılığı için aralarındaki uyumu nasıl tahsis edebileceklerini, güven ortamını nasıl sağlayabileceklerini, iletişimin başarısının uyum sayesinde nasıl olumlu olarak değiştirilebileceğini gösterir. Uyum, organizasyonların değişen rekabetçi koşullara adaptasyon sağlayabilmesi için gerekli olan en önemli yeteneklerdendir (Gökdere Çınar, 2020: 17; Uysal, 2007: 85).

Metafor Kullanma

Metaforlar örgütlerde değişimi yakalamak, kariyer hedeflerine ulaşmak, güdülenme gibi önemli konuları çalışanlara anlatmayı kolaylaştırmaktadır. Ayrıca örgütlerde kullanılan dil ve metaforlar, çalışanların ve yöneticilerin kültürleri ve yaşam biçimleri ile ilgili ipuçları da vermektedir. Metaforlar özellikle iletişim ile ilgili sorunlar yaşandığında etkili çözümler sağlayabilmektedir (Gökdere Çınar, 2020: 18-19; Tat, 2007:216; Ünal, 2008: 169). Metaforlar niteliğindeki çeşitli öyküler gerek firma içi iletişim araçları kullanılması yoluyla çalışanların tümüne gönderilerek, gerekse bireysel çalışmalarda özel amaçlı olarak anlatılarak motivasyon yaratıcı şekilde kullanılmaktadır (Günenç, 2014: 84; Aksel, 2016: 46-47).

Meta Model

Meta modelinde kullanılan dil genelden ayrıntıya doğru iner. Bunu yapabilmek için sözcüklerden yola çıkarak temelinde yatan belirli deneyimlere doğru yol alınır. Meta Model, dil kalıpları içerisinde farkında olunmadan bireyi sınırlandıran düşüncelere açıklık getirmek ve farklı bakış açıları geliştirmek için etkili bir dilsel tekniktir (Gökdere Çınar, 2020: 19; Ünal, 2008: 173). Meta modellerin örgütsel iletişimde kullanımı önemlidir. Meta model kalıplarıyla motivasyon artırılır, yanlış anlaşılmalara engellenerek ilişkiler geliştirilir ve sözcükler örgütsel hedefler için kullanılmaktadır (Uysal, 2007: 80).

Milton Model

Milton Modelinde cümle içinde doğru kelimelerin, doğru yerlerde kullanılması ve belirsiz dil kalıplarının kullanılması esastır. Bu şekilde kişilerin bilinç altına ulaşılır ve farklı anlamlar çıkarmaları için fırsat yaratılır. Milton Model, Meta Modelden sonra geliştirilen bir çalışmadır. NLP, bu iki çalışmanın birleşmesiyle ortaya çıkmıştır. Özellikle Milton Modeldeki dil kalıplarına ilişkin teknikler örgütsel iletişimde kullanılır. Örgütlerde motivasyon sorunlarını çözümlenmede, uyumlu çalışma ortamının yaratılmasında, iletişim sorunlarının üstesinden gelmede kullanılır (Gökdere Çınar, 2020: 19-20; Uysal, 2007: 82; Aksel, 2016: 52).

Stratejiler

Strateji sonuca götüren temsil sistemlerinin bütünüdür. Stratejiler, “istenilen sonuçlara ulaşmak için kullanılan düşünce dizinleri” olarak da tanımlanır. Stratejiler çok çabuk bir şekilde ve genellikle de bilinçli farkındalık seviyesinin altında ortaya çıkarlar. Başarılı kişiler ve örgütler hedef belirleme konusunda stratejik yaklaşımlarında başarılı olmaktadır. NLP yöneticilere yalnızca iletişim becerilerini geliştirmede değil, örgütsel hedefleri de uygulamada yol gösterici olmaktadır. Yöneticiler kendi hedefleri ile örgütsel hedefleri bir bütün haline getirerek, bu hedeflerin diğer çalışanlarca anlaşılmasını sağlayarak, çalışanların motivasyonlarını artırarak arzu ettikleri başarıya ulaşabilirler. NLP bu süreçte yöneticilere yol gösterici olmaktadır (Gökdere Çınar, 2020: 20-21).

Modelleme

Modelleme NLP uygulamaları için en temel tekniklerden biridir. Bu teknik bir başarının neden oluştuğuna değil nasıl oluştuğuna odaklanır. Temel aldığı “Bir işi bir kişi başarıyorsa, onu herkes başarabilir” felsefesidir. Modelleme tekniğinde amaç, davranış ve düşünme becerilerinin, bireylerin tutumlarının geliştirilmesidir. Bu amacı gerçekleştirebilmek için de davranışların altında ve derin yapıda var olan kodlamalar analiz edilmektedir. Yani modelleme, diğer bireylerdeki yararlı düşünce ve davranış biçimini alarak, yapılan işte daha iyi olunmasını

sağlamaktadır (Gökdere Çınar, 2020: 21; Çetin, 2021: 20; Ünal, 2008: 186; Aksel, 2016: 44). Modelleme tekniğinde, model alan birey önce kendi inançlarını bastırır ve model alınan kişinin inançlarını, stratejisini, dilini ve psikolojisini hayata geçirir. Model alan kişi, model alınan kişinin inançlarıyla bütünleştğinde kendi inanç sistemini yeniden oluşturma ihtiyacı oluşur (Özmen ve Aslan, 2008: 234; Tat, 2007: 221).

Meta Programlar

NLP davranışları gerçekleştirirken nelere dikkat edildiği ve bilgilerin nasıl işlendiğini anlamada, karar verme sürecinde kullanılan temel sıralama işlemlerini analiz etmede Meta Programlar terimini kullanır. Meta programlar, insanların dış dünyadan gelen bilgileri analiz ederken bilgi geri besleme döngüsünü nörolojik boyutta nasıl gerçekleştirdiklerini anlamayı sağlar. Meta programlar, düşünme, dili kullanma ifade etme, değer yargıları, inanışlar çerçevesinde oluşturulan davranış şekilleri, ilişki kurma stilleri veya düşünce kalıplarıdır. İnsanlar, fikir, inanç ve anlayış yapıları sayesinde algılarını geri beslerler. Bu algılar da bireysel olarak şekillendirildikten sonra fiziksel, davranışsal ve somatik olarak hareketlerde kendini gösterir. Bireylere göre değişkenlik gösteren meta programları algı, düşünce ve eylemle ilgili tercihleri de değiştirmektedir (Gökdere Çınar, 2020: 21-22; Çetin, 2021: 17; Vergiliel Tüz, 2002: 141; Yurdakul, 2008: 37).

İnanç Değişim Çemberi

İşgörenlerin sınırlayıcı inançları, motivasyonunu düşüren bir faktördür. İnançlar üzerinde yapılacak çeşitli değişim çalışmaları bireysel anlamda kişiyi motive etmeye yaramaktadır (Aksel, 2016: 46; Çetin, 2021: 18; Özmen ve Aslan, 2008: 235).

İnanç Zincirleme

Sadece fizyolojik durumlar, duygular veya temsil sistemlerinde değil aynı zamanda içsel durumlar üzerine de etkili olan dil iletişimin vazgeçilmezidir. Basit dil kalıplarıyla içsel durumları tetikleyerek şüphe ve inanca açık olmayı inanç zincirleme tekniği öğretir ve destekler (Çetin, 2021: 18-19).

Zaman Çizgisi

Geçmiş olumsuz deneyimlerin sınırlayıcı etkilerinden kurtulmak için zaman çizgisi üzerinde çalışmalar yapılır. Zaman çizgisi çalışmalarının pek çok açıdan uygulama alanı performans yönetiminde bulunmaktadır. Zaman yönetiminde yaşanan herhangi bir sorundan dolayı performans düşüklüğü mevcutsa bireyin zaman algısını değiştirecek ve yeniden düzenleyecek çalışmalar, zaman yönetimi açısından gelişme yaşanmasını sağlayacaktır (Aksel, 2016: 45; Çetin, 2021: 19-20).

Yaratıcı İmgelem Tekniği

Güven sorunlarının kaldırılması, yaratıcı düşünce yeteneğinin aktifleştirilmesi ve bazı teknik görevlerin beyinde canlandırılarak pratik kazanılması amaçlarıyla kullanılabilir. Örgütün performansını artırmak için kişisel ve kişilerarası ilişkilerde algı ve tutumları arzu edilen yönde değiştirerek insan kaynaklarının öz farkındalığını artırma, iş yapma ve yaptırma kabiliyetlerini, anlama ve kavram kullanma kabiliyetlerini geliştirme, duygusal zeka düzeyini artırma gibi amaçları olan örgüt geliştirme sürecinde NLP'nin önemli bir kullanım potansiyeli vardır (Tat, 2007: 198, 316).

Güven Halkası

İşgörenlerin sınırlayıcı inançlardan kurtulmada ve güvensizlik duygusundan sıyrılarak performansını geliştirmesinde yararlanılır. Kişinin kendisini tam bir güven içinde hissettiği durumu düşünmesi, tüm alt modellerden yararlanarak ilgili durumda hissettiği tüm olumlu duyguları geri getirmesi, aynı duygusal ruh durumunu yeniden yaratması, yere düşsel bir daire çizilerek olumlu ruh halinde iken dairenin içine girmesi, imgelemden çıkmak için dairenin dışına iki kez girip çıkması ve son çıkışta halkanın kaybolması sağlanır (Tat, 2007: 198, 199).

ÖRGÜTE KATKISI

Devamlı ve hızla değişen iç ve dış çevre şartları, hem örgütler için hem de çalışanlar için değişimi gerektirmektedir. Örgütlerin başarısı sahip oldukları bilgi ve becerilerin gelişmesiyle orantılı olarak devamlı gelişen ve değişen rekabet koşullarında artmaktadır. Örgütlerdeki insan unsurunun önemi bu noktada bir kez daha ortaya çıkmaktadır. Rekabet ortamında örgütlerdeki çalışanların gereken bilgi ve beceriyle donatılmasının yanında bu bilgi ve becerinin örgütsel amaçlar için kullanılabilmesi de önemlidir. Çalışanların mevcut potansiyellerinin örgüt amaçlarında aktif kılınabilmesi için gerekli olan etkili örgütsel iletişim düzeni NLP teknikleriyle sağlanabilmektedir (Uysal, 2007: 201; Çetin, 2021: 1).

Örgüt içindeki çalışanların liderlik, iletişim ve takım yönetimi yetenekleri geliştirilerek örgütün verimliliği ve performansının artırılmasında NLP örgütlere katkı sunmaktadır (Güneş vd., 2015: 708). NLP özgüven, kişisel gelişim ve etkili satış imkanı sağlamaktadır. Motivasyon geliştirmede, kişisel potansiyelin farkına vararak potansiyelin performansa dönüştürülmesinde, iletişim becerilerinin geliştirilmesinde, belirlenen hedeflere ulaşmada NLP örgütlerde kullanılabilmektedir (Uysal, 2007: 199). Yönetici kademesinde çalışan bireyler, NLP tekniklerini kullanma yeteneğine sahip olarak, örgüt faaliyetlerinin yönetiminde yer alan temel bazı sorunları daha kolay dile getirmekte ve çalışanlar kendini daha rahat ifade edebilmektedir (Şen ve Uğur, 2019: 68). Bazen çalışanlar mevcut potansiyellerini sınırlandırarak, bazı işleri yapamayacakları ya da her şeyin kötü olacağına dair duygulara kapılıp zihinlerinde olumsuz çağrışımlara yer verebilmektedirler. Bu noktada beyinleri de olumsuz şekilde programlanabilmektedir. NLP yaratıcı imgelem, güven halkası teknikleri bu gibi durumlar için kullanılmaktadır (Tat, 2007: 198, 316). NLP bireylerin öz güvenlerini artırma, kendisinden beklenen performansı karşılayabileceğine inanma, yaptığı iş üzerinde etki ve kontrolü olduğunu hissetme gibi insan davranışlarını şekillendiren bilinçli ve bilinçaltı süreçleri inceleyerek örgütlerde personel güçlendirmeye katkı sağlamaktadır. NLP telkinleri örgütlerde performans artırıcı etki göstermektedir (Şen ve Uğur, 2019: 68; Aksel, 2016: 58; Aksel, 2016: 77). Geleceğine şekillendirmesi, örgütün gelecek planlarında alabileceği rolü öngörmesi ve örgütle birlikte gelişmesinde işgörenlerin zayıf ve güçlü yönlerini farketmesini, çevresindeki fırsat ve tehditleri görmesinde NLP teknikleri önemlidir (Tat, 2007: 184). Bireysel olarak ustalaşmada, kişiyi sınırlayıcı inançlarından kurtarmada, bir vizyonu paylaşmada, takım şeklinde öğrenmede ve örgütte sistem düşüncesinin oluşumuna katkıda bulunan NLP telkinleri öğrenen örgüt yaklaşımında örgütsel öğrenme sürecini etkin kılmaktadır. Kısıtlayıcı inanç değişimi, yaratıcılığı artırma, özgüven duygusunu geliştirme, çoklu bakış açısıyla süreçsel hatalara duyarlı hale getirme ve örgüt içi ile dışındaki en iyi uygulamaların modellenmesinde NLP telkinleri toplam kalite yönetimi ve değişim mühendisliği uygulamalarında etkili olmaktadır (Aksel, 2016: 58; Tat, 2007: 316). NLP uygulamaları devamlı gelişimi temel ilke olarak benimsemiş örgütlerin eğitim plan ve programlarında yer almaktadır (Tat, 2007: 316-

317). NLP iletişim teknikleri, örgütsel performansın gelişiminde önemli bir sorun olarak görülen iletişimde bireysel engellerin ortadan kaldırılması için faydalanılmaktadır (Uysal, 2007: 201). Çatışma eğitimi alan örgüt çalışanların dinleme ve süreci yönetme becerileri gelişmekte, iletişim becerilerini daha iyi kullanmaktadırlar. NLP eğitimi örgütlerde kişiler arası sorunların ve çatışmaların çözülmesinde yarar sağlamaktadır. Eğitim alan örgüt yöneticileri, “bakış açısı değiştirme”, “olumlu/pozitif düşünme” ve “empati kurma” tekniklerini kullanmaktadırlar. NLP teknikleri “sorunları küçültme”, “Liderlik becerilerini geliştirmek ve yüksek performans elde etmede çapaların kullanılarak yöneticilerde meta model dil kalıplarının kullanılması motivasyonu artırmakta, milton model teknikleri sayesinde bilinçaltına istenilen yaptırımları komutlar halinde verilebilmekte, meta programlama tekniği ile takım çalışması geliştirilmektedir. NLP teknikleri örgüt ortamında saygı ve güven ortamı yaratmada, uyumu arttırmada yardımcı olmaktadır (Gökdere Çınar, 2020: 205-208). Örgüt reklamları için temsil sistemlerinin göz önünde bulundurularak reklamların yapılması, reklamın arzu edilen etkiyi sağlaması bakımından önemlidir(Uysal, 2007: 200).

Bireysel yeteneklerin geliştirilmesinde, çalışan performansını artırmada, çatışmaları giderme gibi rutin görevlerde NLP, yöneticilere fayda sağlamaktadır. NLP teknikleri ve modelleri etkili bir vizyon oluşturmada ve organizasyonları bu vizyon etrafında birleştirmede, karşılıklı güven ortamı oluşturmada, istenilen içsel kaynaklara ulaşmada yöneticilere NLP teknikleri ve modelleri fayda sağlamaktadır. (Çiftçioğlu Aydemir, 2010: 99-104). NLP teknikleri davranış değişikliğinin sağlanmasında her kademedeki yöneticiler için iyi bir araç olmaktadır. Yönetici veya yönetici adaylarının kendini NLP ile geliştirmesi, yönetici yetiştirme programlarında NLP’ye yer verilmesi önemlidir (Şen ve Uğur, 2019: 68). NLP uygulamaları yöneticilerin yönetsel becerilerini geliştirmede önemli bir tekniktir. NLP uygulamaları yöneticilerin yönetsel becerileri olan liderlik ve iletişim becerileri üzerinde olumlu etki yaratmaktadır. NLP teknikleri yöneticilerin bireysel ve örgüt hedeflerini belirlemede ve bu hedefleri gerçekleştirmede yardımcı olmaktadır (Çiftçioğlu Aydemir, 2010: 110; Çetin, 2021: 1-2). NLP tekniklerini etkin kullanan yöneticiler, çalışanlar arasındaki çatışmaları etkili iletişim kanallarını kullanarak, dostça ve karşılıklı saygıyla çözebilmektedir. Diğer kişileri etkileyerek gerek takımında, gerek tüm örgütte istenilen sonuçlara daha rahat ulaşabilmek için yöneticiler, NLP teknikleri ile kendini tanımakta ve kişisel yeteneklerini geliştirmektedir. NLP, klasik problem çözme yöntemlerinden ziyade, yaratıcılığı ön plana çıkararak ses, söz, içerik ve beden dilinin bir bütün olarak uyumunu içerdiği için yöneticilerin, durumlara ve bireylere farklı bakış açıları kazandırarak, mükemmel davranış biçimini gerçekleştirmelerini sağlamaktadır. NLP eğitimi yöneticilerde kişiler arası iletişim becerilerini geliştirerek olumlu katkı sağlamaktadır. Çatışma çözme becerileri eğitimi alan yöneticilerin kişilerarası ilişkilerde yaşadıkları güçlükler ve psikolojik sorunlar azalmaktadır. NLP eğitimi, yöneticilerin gelecekteki tahmini performanslara göre çalışanları terfi ettirme ve seçme kararlarında yardımcı olmaktadır. NLP eğitimi, insan gücünün etkili dağılımını yapmada ve çatışma sürecini yönetmede yöneticilere katkı sağlayarak, krizleri fırsata çevirme imkânı sunmaktadır. NLP eğitim alan yöneticiler daha sakin, ılımlı, çözüm odaklı ve ekibi ile birlikte hareket etmektedirler. NLP eğitimi alan yöneticiler; etkin dinleme ve kriz yönetim becerileriyle tepkileri daha iyi kontrol edebilme, iletişimde daha ılımlı dil kullanma, konuşurken emir kipi kullanmama, iş ve aileyi birbirine karıştırmama, farklı sorunları birbirine yansıtmama, ekiple bir arada kararlar alma, ekip ruhunun gelişimini gözlemleyebilme, davranışlarda farkındalıkların artırma, ekiplere daha çok güvenme ve sorumluluk verebilme gibi bireysel ve örgütsel kazanımlar elde etmektedirler. NLP eğitimi alan yöneticilerin soruna olumsuz yaklaşma oranları azalırken, çatışmadan

kaçınmaktadırlar. NLP eğitimi örgütlerde yöneticilere düşünce, ifade ve davranış boyutunda farklı ve yeni bakış açısı edinmelerini sağlamakta, iletişim becerilerini arttırmakta, sorunlara yaklaşımlarını değiştirmekte, bireyler arası ve gruplar arası sorun ve çatışmaların çözülmesinde yararlı olmaktadır (Gökdele Çınar, 2020: 205-209; Çetin, 2021: 1-2). NLP, örgüt çalışanlarına hedeflerine ulaşmada, hedefleri doğrultusunda içsel ve dışsal motivasyonu artırmak için yol göstermekte, bu teknikler sayesinde yöneticilerin başarıya ulaşabileceklerini varsaymaktadır. Liderlik becerileri geliştirmede NLP yöneticilere büyük fayda sunmaktadır. Hedeflere ulaşmak için yöneticiler karar süreçlerinde NLP modellerinden faydalanmaktadırlar. Meta Model dil kalıplarıyla motivasyon artırılabilir, yanlış anlaşılmalara engellenerek ilişkiler düzeltilebilir ve kelimeler örgütsel amaçlar için yönlendirilebilir. Milton Model sayesinde emirler, telkinler ve örgütsel hedefler, çalışanların bilinçaltına konumlandırılır. Meta programlardan yöneticilerin emirlerinde çalışanlara görev dağılımında, personel alımında, performansı iyileştirmede, motivasyon geliştirmede, takım çalışmalarında yararlanılmaktadır (Uysal, 2007: 200). NLP sayesinde yöneticiler ileride hedeflenen başarıya göre çalışanları terfi ettirme ve belirleme kararlarında da istenilen performansı yakalamada katkı sunmaktadır (Vergil Tüz, 2002: 142).

ÖRNEK UYGULAMALAR

Çetin'in 2021 yılında "Hemşirelere Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kazandırmada NLP Uygulamalarının Etkisi" çalışmasında NLP eğitim grubundaki hemşirelere ÖVD ile ilgili gerekli bilgiler verilerek farkındalık oluşturmaları amaçlanmıştır. Hedeflenen; hemşirelere ÖVD'nin tanımı, ÖVD'nin boyutları, belirlenen NLP teknikleri ile eğitimi gerçekleştirmektir. Uygulama olarak oturumun başlangıcında deney grubuna çalışmanın amacı ve önemi aktarılmıştır. Zihinsel uyumlarını sağlamak için müzik dinletilmiştir. Daha sonra hazırlanan ÖVD eğitim broşürleri verilmiştir. NLP tekniklerinden Metafor Kullanma ile hemşirelerin çalışma hayatında yaşadıkları zorluklar hakkında sohbet edilmiştir. Hemşireleri güdülemek için günlük hayattan kısa videolar gösterilerek Meta Programlar ile dil ve davranış kalıpları belirlenmiştir. ÖVD ile ilgili bilgiler, hemşirelerin bireysel özellikleri dikkate alınarak uygun bir yöntemle aktarılmıştır. Eğitim broşürünün katılımcılar tarafından tekrar okunması istenmiştir. Son aşamada hemşirelerle değerlendirmelerde bulunularak oturum sonlandırılmıştır (Çetin, 2021: 25).

İnanç değişim çemberi tekniği ile öğrenme süreçlerinin devamlılığını sağlama amaçlanabilir. Çetin'in 2021 yılında "Hemşirelere Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kazandırmada NLP Uygulamalarının Etkisi" çalışmasında ÖVD'nin işgörenlere ve çalıştıkları örgüt için önemi, gerçekleştirilen ÖVD'ler ile kazanımları aktarmak hedef olarak belirlenmiştir. Eğitimden önce çalışanlara, zihinsel hazırlık için rahatlatıcı müzik dinletilmiştir. ÖVD'nin kendileri ve bulundukları örgüt için önemi belirtilmiştir. "NLP tekniklerinden İnanç Değişim Çemberi Uygulaması" yoluyla "ÖVD edinmeyi hayal etmeleri ve bu kazanıma açık olmaları, önceki basamağın nasıl bir his olduğunu belirlemeyi ve kendileri için doğru zamanı düşündüklerinde yeni inanç odaklanarak var olan inanç alanına gitmeleri, gittikleri inançlar alanında, yeni inançlarla ilgili çatışma yaratıcı duyguların olup olmadığı, varsa bunların zihne alınarak kuşku ile yaklaşım alanına aktarılmalrı, yeni inançla yani ÖVD edinimiyle çatışma oluşturan olumsuzluklar ve gelişmesine yardımcı olabilecek olumlu düşüncelerin analiz edilmesi, analizden sonra kontrol alanına gidilerek bütün inançların gözden geçirilmesi, bu safhayı bitirdikten sonra kendilerinden yeni inançlara yoğunlaşp ve hissettikleri duyguları sözcüklere dökmeleri, şuan kişisel tarih müzesinde bulundukları kendilerine söylenerek kişisel tarih

müzelerinden ayrılarak güven alanına gitmeleri, orada değişikliklerini gözden geçirmeleri ve uygunluk kontrolü yapmaları” sağlanarak eğitim gerçekleştirilmiştir. Hemşirelerle değerlendirmelerde bulunularak eğitim sonlandırılmıştır (Çetin, 2021: 26)

Çetin’in 2021 yılında “Hemşirelere Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kazandırmada NLP Uygulamalarının Etkisi” çalışmasında inanç zincirleme tekniği ile katılımcılara verilen ÖVD’nin temel bilgilerin kalıcı olması amaçlanmıştır. Belirlenen NLP uygulamaları ile bilgiler kanıksatılmıştır (Çetin, 2021: 26). Eğitimden önce hemşirelere, zihinsel uyum için müzik dinletilmiştir. NLP, İnanç Zincirleme tekniğiyle; “ÖVD göstermede kendilerini sınırlandırıcı bir inanç belirlemeleri, benimsemeleri ve kendilerini sınırlayan olumsuzlukları akıllarından atmaları, ÖVD gösterdiklerini ve bunu sınırlayıcı hiçbir inancın bulunmadığını benimsemeleri, tekrar negatiflik yapan düşüncelere dönmeleri ve farkı hissetmeleri ancak bu düzeyde değişimin tamamen olmasının umulmadığı, her basamakta pozitif düşünceler oluşturan farklı ifadelerle ulaşmaları, ÖVD’nin edinildiği ve ilerlemenin olduğu bölgeye geri gitmeleri ve devamlı kendileri tarafından bu ilerlemeyi devam ettirecek ifadenin olması ve tekrarlamaları, ayrıca bu ifadenin duygularını hareket ettirdiğinden emin olmaları, bu kademelerle istene düzeye ulaşmanın dil ve hissel bölgede çok kolay bir geçiş yaşanmasının olduğu ana kadar devam etmeleri, bu zincir ile birlikte kendilerinde daha güçlü bir inanç ortaya çıkacağı” ifade edilerek eğitim verilmiştir (Çetin, 2021: 27).

KAYNAKÇA

- Çetin, Y. (2021). Hemşirelere Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Kazandırmada NLP Uygulamalarının Etkisi. (Doktora Tezi). *İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı*.
- Gökdere Çınar, H. (2020). Nöro Linguistik Programlama(NLP) Tekniklerinin Yönetici Hemşirelerin Çatışma ve Kişilerarası Problem Çözme Becerileri Üzerine Etkisinin Belirlenmesi. (Doktora Tezi). *İstanbul Üniversitesi-Cerrahpaşa Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Hemşirelikte Yönetim Anabilim Dalı Hemşirelikte Yönetim Doktora Programı*
- Şen, S. ve Uğur, E. (2019). Personel Güçlendirmede Nöro Linguistik Programlama. *Sağlık ve Hemşirelik Yönetimi Dergisi*, 1(6), 64-69. doi:10.5222/SHYD.2019.65487
- Aksel, G. (2016). Takım Çalışmasını Benimsemiş Organizasyonlarda NLP Telkinlerinin Performans Artırıcı Etkisi ve Bir Uygulama. (Yüksek Lisans Tezi). *Avrasya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı*.
- Doğan, A. (2019). Nöro Linguistik Programlama ve Yönlendirilmiş İmgelem Uygulamasının Açık Kalp Ameliyatı Sonrası Ağrı ve Konfora Etkisi. (Doktora Tezi). *İnönü Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü Hemşirelik Anabilim Dalı*.
- Güneş, E., Deveci, N. ve Doğan, O. (2015). Sağlık Yöneticilerinin İletişim Yetenekleri Üzerindeki Etkisi Açısından NLP Eğitiminin Rolü ve Karşılaştırmalı Bir Veri Analizi. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 8(40), 708-721. [https://www.researchgate.net/profile/nevzat-deveci-2/publication/283337079_saglik_yonetimcilerinin_iletisim_yetenekleri_uzerindeki_etkisi_acısından_nlp_egitiminin_rolu_ve_karsilastirmali_bir_veri_analizi/links/566dc0d708ae62b05f0b4539/saglik-yoeneticilerinin-iletisim-yetenekleri-uezerindeki-etkisi-acısından-nlp-egitiminin-rolue-ve-karsilastirmali-bir-veri-analizi.pdf](https://www.researchgate.net/profile/nevzat-deveci/publication/283337079_saglik_yonetimcilerinin_iletisim_yetenekleri_uzerindeki_etkisi_acısından_nlp_egitiminin_rolu_ve_karsilastirmali_bir_veri_analizi/links/566dc0d708ae62b05f0b4539/saglik-yoeneticilerinin-iletisim-yetenekleri-uezerindeki-etkisi-acısından-nlp-egitiminin-rolue-ve-karsilastirmali-bir-veri-analizi.pdf) adresinden 07.05.2022 tarihinde erişildi.
- Güneş, E. (2014). NLP (Nöro Linguistik Programlama) Eğitiminin Sağlık Yöneticilerinin İletişim Tarzı, Sözsüz İletişim Düzeyi Ve Kişiler Arası İletişim Süreci Üzerindeki Etkileri (Tire Devlet Hastanesinde Bir Uygulama). (Yüksek Lisans Tezi). *Beykent Üniversitesi*

Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Yönetimi Anabilim Dalı Hastane Ve Sağlık Kurumları Yönetimi Bilim Dalı.

- Çiftçiöğlu Aydemir, B. A. (2010). İşletmelerde Hedef Belirleme ve Etkili İletişimde NLP. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 8 (1), 95-116. <https://dergipark.org.tr/en/pub/comuybd/issue/4108/54099> adresinden 06.05.2022 tarihinde erişildi.
- Öncelsoy, B. (2010). NORO Linguistik Programlama Yaklaşımının Lise Öğrencilerinin Sınav Kaygısı Üzerindeki Etkisi. (Yüksek Lisans Tezi). *KKTC Yakın Doğu Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü Rehberlik ve Psikolojik Danışmanlık Anabilim Dalı.*
- Özmen, F. ve Aslan, C. (2008). Sinir Dili Programlamanın (SDP) Eğitim Yönetimi ve Denetiminde Kullanılması. *e-Journal of New World Sciences Academy Social Sciences*, 3, (2), 226-237. <https://dergipark.org.tr/en/download/article-file/186000> adresinden 06.05.2022 tarihinde erişildi.
- Ünal, T. (2008). Halkla İlişkiler ve NLP İlintisinin İletişim Yönünden İncelenmesi. (Yüksek Lisans Tezi). *Marmara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İletişim Bilimleri Anabilim Dalı Halkla İlişkiler Bilim Dalı.*
- Uysal, F. G. (2007). Örgütsel İletişimde Nöro Linguistik Programlama (NLP) ve Bir Uygulama. (Doktora Tezi). *Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı Yönetim-Organizasyon Bilim Dalı.*
- Tat, M. (2007). Zihin Dili Programlaması (Nlp)Nın Kişisel Gelişim ve Kişilerarası İletişim Üzerindeki Etkileri (NLP Eğitimlerinin Kişisel Gelişim, Örgütlerde Kişilerarası İletişim ve Performans Geliştirme Üzerindeki Etkilerine İlişkin Bir Araştırma). *Ege Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı.*
- Yurdakaul, K. (2003). Nöro Linguistik Programlama (NLP) Eğitiminin Kendini Gerçekleştirmek Üzerindeki Etkisi. (Yüksek Lisans Tezi). *İstanbul Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Psikoloji Anabilim Dalı.*
- Vergiliel Tüz, M. (2002). Kişisel Mükemmeliği Yakalamada Nöro Linguistik Programlama (NLP) Tekniği. *U.Ü. Fen-Edebiyat Fakültesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 3 (3), 137-144. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/214784> adresinden 06.05.2022 tarihinde erişildi.

%**20**
BENZERLİK ENDEKSİ

%**20**
İNTERNET KAYNAKLARI

%**8**
YAYINLAR

%**0**
ÖĞRENCİ ÖDEVLERİ

BİRİNCİL KAYNAKLAR

1 ucmaz.home.uludag.edu.tr %**4**
İnternet Kaynağı

2 abakus.inonu.edu.tr %**4**
İnternet Kaynağı

3 www.scribd.com %**4**
İnternet Kaynağı

4 docplayer.biz.tr %**2**
İnternet Kaynağı

5 www.yumpu.com %**2**
İnternet Kaynağı

6 jag.journalagent.com %**2**
İnternet Kaynağı

7 acikbilim.yok.gov.tr %**2**
İnternet Kaynağı