

## İYİ BİR YÖNETİCİ OLMAK (YÖN-ETMEN OLMAK)

İnsan hedefine ulaşmak için çaba sarf eden düşünen bir varlıktır. Önce hedef belirler sonra bu hedef için hazırlık yapar, engelleri öngörür, çözümü tasarlar ve zafere ulaşır. Hangi durumlarda zafer güçtür? Kişinin zafere inancını yitirdiği anda...

Yaban arısının uçabilmesi, hiçbir fizikçi ya da aerodinamik bilimcisinin açıklayabileceği bir eylem değildir. Bunun imkânsızlığını bilimin ışığında açıklarlar. Yaban arısı çok şişman ve toparlaktır. 1–2 gr ağırlığın yanında 0.75cm<sup>2</sup> lik alana sahip kanatları vardır. Bu kanatlar bu gövdeyi uçuramaz. Ama yaban arısı tüm bu fiziksel yasaları bilmediği için uçar...

İş dünyasında kazanmak için mutlak olan “Bir fark yaratmayı başarmak” tır. Ürününüz ne kadar güvenilir dayanıklı ve rakiplerinin bir adım önünde olursa olsun, siz onu sunarken uygun koşulları sağlamadıysanız memnuniyetten söz edilemez.

Kişisel ve Kurumsal anlamda çalıştığımız firmalarda, performans artışını izleyebilmek için uyguladığımız anketlerde çıkan sonuçlar, yöneticilerimizi şaşkın ve tedirgin kılabilmiştir. Firmalarda çok güvenilerek pazarlanan bir ürün için yaptırdığımız “Ürün beğenilme anketi” için şu soruyu sorduk. “Bu ürünü tekrar almanıza neden olan 3 etken nedir?”

Aldığımız cevaplar şaşırtıcı olsa da etkili pazarlamanın altın kurallarını sunuyordu. Birinci sıra da onlarla temas kuran pazarlama elemanının ses tonu ve konuşma tarzı, ikinci sırada ödeme ve faturalandırma işlemleri için gittikleri muhasebe bölümündeki personelin davranışları ve üçüncü sırada da ürünü kendilerine sunan personelin sunum şeklinin önemli olduğu idi. Asıl şaşırtıcı olan ürünle ilgili tek cümleye rastlayamayışımızdı.

Bu durum ürün sahibi tarafından önceleri yadırgansa da, bu yöndeki öngörülerimizle yarattığımız farkındalık sonrasında satışlardaki değişiklik ve kar oranındaki artış, yaptığımız işin doğruluğunu ortaya çıkarmıştır.

İnsanlar artık sadece temel ihtiyaçlarını gidermekle yetinmiyor, zevk almak da istiyorlar ve bu sırada yaşadıkları deneyimlere çok önem veriyorlar. Üretilmiş kaliteli bir ürünü alırken hiç fark edilemeyen küçük gibi görünen ayrıntılarla örneğin muhasebe müdürünüzün asık suratıyla yeni siparişlerinizin önü kesilebiliyor.

Kurduğunuz ekibin gücü kazancın ve başarının önünü açan bir anahtar gibidir. Ekibinizin siz olmadan güçlü şekilde ayakta durabilmesi için tek gereken yönetici olarak göz önünde bulunmamanızdır. Kazanç için ne kadar doğruysa, sağlığınız için de bu durum o kadar doğrudur.

Meslekler arasında yapılan araştırmalarda, sorumluluk almayan meslek gruplarında ortalama yaşam süresi 72 yıl iken, 61 yıl ile işçi istihdam eden iş dünyasında yönetici olarak çalışanlar bulunmaktadır. Ölüm nedenleri çok çeşitli olmakla birlikte, her şeyden haberdar olmak ve her şeyi kendilerinin yapması düşüncesiyle çalışarak yaşanacak yıllarını tehlikeye attıklarından habersiz yaşamaktalar.

Bu nedenle birlikte çalıştığımız kurumlara ilk sunduğumuz düşünce değişikliği, işleri kendilerinin yapması değil uygun bir ekip kurularak yaptırmasıdır. Bunu başardığımızda oturup birlikte işlerin kendi kendine ne kadar başarılı gittiğini izleriz.

İşlerin kendiliğinden yürümesi için oluşturduğumuz ekibe verilmesini sağladığımız ilk şey, yöneticinin onlara duyduğu güveni hissetmesini sağlamaktır. Her şey ekip tarafından görülebilir ve dokunulabilir. Yönetici tatile ya da iş gezisine gittiğinde arkasında bir karmaşa ve yürümeyen işler görmek istemiyorsa bunları sağlamanın ilk yolu güvenli bir çalışma ortamı ve güven duyan bir ekip yaratmaktır.

Çalışanların yapılan işten bi haber olması uzaklaştırılması, onların verimlerini azaltan ve mesai zihniyetiyle robotize eden bir yöntemdir. Aksine tüm bilgilere ulaşan yapılan işle ilgili ayrıntılı bilgiye sahip çalışan sorumluluk almaktan kaçınmaz. İşin daha içine girer ve performansını artırmak zorunda hisseder.

Yanınızda çalışanları düşünün, kaç tanesi kar oranınız hakkında bilgi sahibidir. Böyle birisi ne kadar sorumluluk alabilir. Kendini ne kadar geliştirebilir.

Yapılan yönetici yanlışlarından biriside, “Helikopter yöneticiliği” dir. Oldukça yaygındır. Beklenmeyen anlarda ortaya çıkışı tanımlar. Tıpkı helikopter gibi.

Bazı yöneticiler 2–3 saat sonra döneceklerini söyleyerek dışarı çıkarlar. 20 dk sonra arka kapıdan gelerek çalışanların yanlışlarını ararlar. Buna programlandıkları içinde bulurlar. Bir çalışanınızda eksiklik yada hata bulmak isterseniz bunu başarabilirsiniz. Çünkü çalışanları yöneticilerini çok sever ve asla hayal kırıklığına uğramalarını istemez.

Ortalığı toz duman kaplar. Helikopter pervanesinin etkisi. Bu arada gerçek bir şikâyetle karşılaştıklarında birden kaybolurlar tıpkı helikopter gibi. Çünkü helikopter gerçek bir savaş silahı değildir, sadece göz boyamaya yarar.

Kime sorarsanız sorun, her insan zevk aldığı işte çalışmak ister. Zevk almadığı işte çalışmak ona bir eziyettir ve asla o işi iyi yapabileceğini düşünmez. Buda başarısızlığı getirir.

İş hayatımızda güçlü ve zayıf yönlerimizle mücadele ederiz. Zayıf yanlarımız bizim kısıtlamalarımızdır ve hedefe giderken bizi çekiştirerek yorulmamıza neden olur. Ekip kurmaya çalışırken bu zayıf yanları yükleyebileceğimiz akıllı çalışanlara görev verirsek bizde güçlü olan tarafımızı daha da ileri itelemiş oluruz. Çalışanlar zevk aldıkları işlerle uğraşırsa, bunları kendiliklerinden ve kısa süre de yaparak başarının devamını sağlarlar.

Bir yönetici vizyon sahibi olmalı deriz. Bu cümle artık günümüzde iyi yöneticinin tanımlamasıdır. En geçerli yöntemdir ve günümüzde genç adayları rahat ortamlarından çıkartacak tek yöntemdir. Onları çalıştırabilmek için kazançlarını yada ne kadar büyük hedefleriniz olduğunu anlatmanız yeterli olmayacaktır. Tüm çalışmaların bir vizyonla aktarılması motivasyonlarını sağlayacaktır.

Yönetici olarak ilk yapmanız gereken kişisel vizyonunuzu yaratmaktır ki her insanın içinde bu kendine özel vizyon saklıdır. Muhtemelen ailesel ve çevresel baskılar ile eğitim sistemimizdeki karmaşanın altında ezilip kalan bu vizyon çıkarılıp sunulmayı beklemektedir. Önemli olan bu vizyonu bulup çıkarmaktır.

Biz bu konuda danışanlarımıza şöyle yardımcı oluyoruz. Çalıştığınız işten ayrıldığınızda sizinle ilgili neler konuşulmasını istediniz. İşte bu konuşulmasını istediğiniz şeyler arasında sizin yaşam vizyonunuz bulunmaktadır.

Hepimizin hatırladığı Walt Disney'in Varyemez Amcası gibi parayla dolu bir havuza gidip atlamak sizi mutlu ediyor olabilir. Hatta havuzda ne kadar boş yer olduğunu düşünmekten uyuyamıyor da olabilirsiniz. Ama bu vizyonla başkalarını etkileyemezsiniz. Bunun için anlamlı bir vizyona ihtiyaç vardır.

Yaptığı işten zevk alan, özgür olduğunu hisseden, uyumlu bir ekibe ait olduğunu bilen bir çalışanla yapabileceklerinizin sınırı yoktur. Gerçekten keyifli bir çalışma ortamı, eğlenceli ve rahat bir ekip yanlış yapma özgürlüğünün olduğunu bildiğinde bağımsız kararlar alabilme yeteneğine kavuşarak harikalar yaratacaktır.

İşte iyi bir yönetici, bu inancı bu vizyonu tüm çalışanlarına aşılatabilmelidir. Eğer bunu sağlarsa artık ona ihtiyaçta azalacaktır.

Amacınız “Büyük çınarların olduğu binlerce orman yaratmaksa, insanları bir araya getirmek, planlar ve iş paylaşımını yapmak, araç-gereç sunmak gibi işlerle uğraşma, insanlara temiz bir doğa özlemini aşıla. Onlar ormanı kendiliklerinden çıkaracaklardır.”

“Ustamın eli altında, tıpkı bir pergel gibi ayağım sabit olarak merkez ve çevreyi gözledim. Sonunda yine tıpkı bir pergel gibi yay çizerek, görgümü artırmak için diyarlar gezmeye istek duydum.” diyen Mimar Sinan, yaptığı muhteşem yapıtlarının kaynağında taş ocağında gezerken, uzaktan izlediği çalışanların dünyanın en gereksiz işi gibi görünen taş kırma işiyle uğraşırken canlarının çok sıkıldığını ve mutsuz olduklarını görür. Birisi vardır diğerlerinden farklı görünen, oda taş kırıyor ve diğerlerinden daha hızlı çalışıyor, güneşin kavuran sıcaklığıyla yüzünün kavrulmuşluğunu gülümsemesiyle serinletiyordur. Yaklaşır ve neden bu yorgunluk ve sıcak altında diğerlerinden farklı ve mutlu olduğunu sorar. Cevap onu çok heyecanlandırır ve muhteşem eserlerin çıkmasına neden olur beklide, “Ben güneşin bu kavuran sıcaklığının altında dünyanın en güzel işini yapıyorum, bir caminin inşa edilmesine yardım ediyorum”

Pek çok yönetici çalışanlarının yeterince akıllı olduğuna inanmazlar. Onlara göre çalışanlar tembel ve sorumluluktan kaçan birer korkaktır. İşte ihmal edilen en ince nokta da burasıdır. Fırsat verildiğinde onlardan daha akıllı ve cesur insanların olmadığıdır.

İyi bir vizyonun iki boyutu, anlamı ve vereceği itici gücü olmasıdır. Anlam boyutu yaklaşık değerler verir. İtici güç boyutunda ise, açık ve kesin hedefler, somut ulaşılabilir kavramlar vardır. Bu boyutlardan birinin eksikliğinde vizyon zayıflar.

80 li yılların vizyon sahibi bilinç altı uyarımız Varyemez amcanın vizyonunu hatırlayın. Gözlerinin içinde hep \$ işareti ve somut ulaşılabilir bir boyut. Onun vizyonun da para dolu havuzuna her sabah bir atlayış vardı. Bu ona büyük güç de verirdi. Ama anlam boyutu olmadığı için en yakın akrabası Donald Duck ı hiç harekete geçirmez ve amcasının o havuzu neden hala doldurmaya çalıştığına bir anlam veremezdi.

Günümüzde daha çok para kazanarak hissedarlarına daha fazla kar sağlamaya çalışan, ilk amacının çok para kazanılması olan bir şirket içinde geçerlidir. Bu gerekçeyi vizyona dönüştüren şirket asla çalışanlara itici güç veremez.

İş dünyasında büyüyen bir şirket olmak daha çok kazanmak için ilk göstergeniz “Para kazanmak” olmamalıdır. Paraya ulaşmak her zaman yan ürün olmalıdır. Eğer yapmanız gerekenleri eksiksiz olarak yaparsanız paranın gelişini de engelleyemezsiniz. Ancak sadece

paraya yönelirseniz, çalışanlarınızın bunu hissedebileceği gibi ne yazık ki parada bunu hissederek sizden kaçır.

Vizyon yaratabilmek kendi vizyonunuzu oluşturabilmek incecik bir ayrıntıyla kendisini korur. Gerçek ile ütopya arasındaki denge noktasındadır. Yapılabilirlik sınırlarında olmalıdır.

**Dr.Gökhan ÜRKMEZ**