NE SÖYLEDİĞİMİZ Mİ, NE YAPTIĞIMIZ MI?

Bir eğitim öncesinde, İnsan Kaynakları ekibinden bir arkadaşımızla birlikte firmayı geziyorduk. Fabrikaya doğru yürürken büyük bir asansör ve kapısının üzerinde de kocaman puntolarla yazılıp asılmış bir yazı fark ettim: "Asansör Yük Taşımak İçindir, İnsanlar İçin Değildir!". Bu sırada birkaç çalışan üst üste istiflenmiş ürünleri zorlanarak asansöre yerleştirmeye çalışırken, beyaz üniformalı birinin koşar adımlarla gelip aralarından geçerek asansöre bindiğini görünce, dayanamayıp yanımdaki İK' cı arkadaşıma sordum: "Bu beyefendi kim?". İK' cı arkadaşımın utana sıkıla verdiği yanıt: "Hocam, kendisi fabrika müdürümüz".

Çevremizle kurduğumuz iletişimlerde, algılamalarımızın % 83' ünü gözlerimizle yapıyoruz, %11' ini ise kulaklarımızla. Tam da bu nedenle, "ne söylediğimiz" önemli, ama "ne yaptığımız" çok daha önemli. Tam da bu nedenle, yöneticilerin söyledikleriyle yaptıklarının, çalışanlardan beklediklerileyle kendi davranışlarının tutarlı olması çok önemli.

Kurumlar da bireyler gibi kişiliklere sahipler. Teknoloji, sistem ve süreçler gibi somut boyutunun yanında, değerler, inanışlar ve bunların kurulan iletişimler ve sergilenen davranışlarla uygulamaya yansıması kurumun kültürünü oluşturuyor.

Nasıl ki ebeveyn davranışları aile içindeki kültürde ve çocukların kişiliğinde önemli etkiye sahipse, yöneticilerin sergiledikleri davranışlar, kurdukları iletişimler ve liderlik tarzları da kurumun kültürünü belirlemede o ölçüde etkili. Çünkü çalışanların çoğu liderlerini örnek alıyor; Ne yapmaları, nasıl davranmaları gerektiğine, büyük ölçüde öncelikle liderlerinin bu konuda ne yaptıklarına bakarak ve nasıl tepki göstereceğini değerlendirerek karar veriyorlar.

Kurumun benimsenen ortak hedefleri, bu hedeflere ulaşma yolları, değerleri, iletişim ve davranış modelleri net ve yazılı değilse (ya da sadece kağıt üzerinde kalıyorsa, uygulanması desteklenmiyorsa), uygulamada her yöneticinin kişisel eğilimlerine göre değişen liderlik yaklaşımları varsa, söylenenlerle yapılanlar arasında tutarlılık yoksa, çalışanlar da doğal olarak tereddütte kalıyorlar. Bu durumda "en güçlü" olduğu düşünülen yöneticinin tarzının hakim olacağına inanıldığı için yöneticiler arasında "güç mücadeleleri" oluşuyor. Zamanla bu, yöneticilerin ekiplerine de bulaşıyor ve ekipler arası çatışmalara neden oluyor. Elbette bu iklim ve duygusal etkileri açık iletişim yoluyla konuşulmadığı için de kaçınılmaz olarak "dedikodu" yayılıyor.

Her ne kadar toplantılarda, eğitimlerde ya da benzer platformlarda, çalışanlardan beklenen davranış modelleri defalarca dile getirilse de bunlarınhayata geçebilmesi ve kurum kültürüne yerleşmesi içintüm çalışanların birbirini bu yönde desteklemesi ve elbette öncelikle "yöneticilerin"hedeflenen kültürekatkı sağlayacak şekilde, hatta sadece katkı yetmez, "ModelOlma" sorumluluğunudataşıyarak hareket etmelerigerekir.

Elbette aynı çatı altında çalışan hepimizin kişilikleri farklı. Ve hiçbirimiz mükemmel değiliz, liderler de mükemmel insanlar değiller (kaldı ki mükemmelin tanımı ve içeriği de görece). Zaten yön birliğine sahip bir kurum olmak için de tek tip mükemmele değil, farklılıklarımızı kabul etmeye, farklı güçlü yönleri, yetenekleri olan insanlara, çeşitliliğe, çeşitliliğin yaratacağı sinerjiye ihtiyacımız var.

Bunun için de sürekli sadece kendi çıkarlarını gözeten, kendi gücünü ve etkisini artırmaya çalışıp ("Hacı ile Hoca' nın dediğini yap, yaptığını yapma" atasözünden hareketle) çevresindekilere sürekli nasıl düşünmelerini, ne yapmaları gerektiğini söyleyen ama sadece kendi çıkarına geldiği gibi davranan yöneticilere değil, kurumun ve ekibin ortak amaç ve faydalarını gözeten, tüm ekip üyelerine değer vererek başarılı olmaları için onların potansiyellerini keşfetmelerini ve gelişimlerini destekleyen, ilkeli,

söyledikleriyle yaptıkları tutarlı, alçakgönüllü, sevgi ve güvene dayalı ilişkiler kuran, herkesi dinleyerek katılımcı kararlar alan liderlere ihtiyacımız var.
En azından bu yönde çaba gösterenlere…

Sevgilerimle

Ayşe Demirbaş

İstanbul
0212.573 04 11

poet@poet.com.tr
www.poet.com.tr