

# Hasta Adamlar

( *Kişisel Gelişim Kitapları Yetmez* )

*Cahit Çerçiođlu*

Haziran, 2009

Bu yazıyı okuyanlar, eğer yönetim tarafındaysa, sonuna kadar okumadan sinirlenebilir, diğer taraftan sadece çalışanlarsa, ya kendilerini evde gibi hissederler, ya da neyseki bizde böyle bir şey yok derler. ( genellikle olmadığını sanarlar ) Lütfen bu yazıyı sakın bir şekilde sonuna kadar okumayı deneyin, eğer yapamam diyorsanız, burada bırakın. Bu yazının hazırlanmasının sebebi, çalışanların, işlerinden olma korkusuyla seslerini “gerçek” manada çıkartamamaları ve şirketlerin, medya ve pazarlama güçlerini kullanarak tüm çıkan bu seslerin ya gürültü olarak algılatmaları ya da susturmaları.

Osmanlı son zamanlarında “Hasta Adam” diye nitelendirilmişti. Ne kadarı doğru ve ne kadar doğru bilinmez, fakat bu kelime grubuyla ifade edilmek istenenin ne olduğunu biliyoruz; bazı şirketler ise sürekli “Hasta Adam” durumunda geziyor, ama iteleyeni olmadığından kaldırımıdan pek düşmüyor, ya da kameraya gülümsemeyi unutmadığından, kimse elbiselerin altını görmüyor.

Özellikle internet üzerine projeler geliştiren, sosyal medyayla uğraşan ya da en azından bilgisayar yazılımı üreten ufak görünömlü ama büyük işler yapıyor gibi görünen firmalar bu yazının çıkış noktasıdır, fakat yer alan örnekler pek çok kişiye tanıdık gelebilir.

Bu yazıyı yöneticiler neden okumalı? Her ne kadar kalemlerin içerisinde gizli kameralar bulunduruyor olsalar da, çalışanlar arasında akrabaları olsa da, arayışı sıcak tuttıkları ve konuşulanları, olan olayları aktaracak has çalışanları olsalar da, tam olarak içeriden birisinin anlatmadığı sürece ne şirketlerinin durumunun farkına varabilirler, ne yaptıklarının. Bu satırlara kadar önyargılı okuduysanız, okurken başınızın sağ ve sol arka taraflarındaki damarlar şiştiyse, ya da gözünüze vuran basınç başınızı ağrıttıysa, yazının devamını okumayın.

Bu yazıyı çalışanlar neden okumalı? Çoğunlukla ve haklı olarka çalışanlar kazançlarını düşünürler. Maaşlarından, işlerinden olmak istemezler; hem yaşamlarını sürdüreceği paraları olmaz, hem de çevresel sebeplerden baskı altında kalırlar. Bu esnada, yaptıkları işten, çevresinin kendilerine bakış açısından ve yapılan görevlendirmelerden dolayı, çalışan kişi kendisini küçük görmeye eğilimlidir. Dışarıya kendini, kendine güveni çok fazlaymış gibi gösteren kişiler de içten içe bunu yaşarlar; çünkü, doğanın kanunudur bu bir tür. Bu yazıyı okuyarak, yaşadıkları olası durumların, kendilerine has olmadığını, eğer işlerini iyi yapıyorlarsa başka bir yerde benzer bir iş bulabileceklerine inanmalarını, kendilerine güvenmelerini sağlayabilirler. ( Elbette ki “Herkes istifa etsin, hemen iş bulunabilir.” manasında yazmadım ) Bu bir kişisel gelişim yazısı olmasa da, paylaşılan sorunlar, çözümler, genellikle dinleyene de dinletene de bir şeyler katar.

Şirkette çalışanlar dört büyük başlık altında incelenebilir. Birincisi severek, tamamen yaptığı işten mutlu olanlar, ikincisi ne yaptığı çok da önemli olmayan, para getiren herhangi bir şeyi, kişisel haklarına zarar gelmediği sürece, “mutsuzluk” hissetmeden yapan, kendilerini otopilota bırakmış kişiler, üçüncüsü, zorla çalışan ve yaptığı işten mutsuz olanlar, sonuncusu ise, sürekli daha iyisini yapmak isteyen, bulunduğu yeri gerçekten ileri götürmek isteyen, fikirler sunup, uzlaşmaya varmaya çalışan, üretici kişilerdir. Bunların hiç birisi bir diğerinden daha iyi değildir; sadece kişisel tercihlerdir bunlar. Bu yazıda bu gruplardan karışık olarak bahsedilecektir.

Şirket yöneticileri de kendi aralarında ayrılır. Babadan oğula geçen şirketler, baba parasıyla kurulan şirketler, piyangodan çıkan parayla kurulanlar, üniversiteden, liseden arkadaşlarla paraları ortaya koyarak kurulanlar, bisikletini parçalayarak tüm parçaları ayrı ayrı satıp, sonunda bisikletin tamamını satmaya kadar yükselenler. Şirket kurucuları tarafından dışarıdan alınarak yönetici kadrosuna getirilen ara katmandakiler bu yazının kapsamı dışındadır; fakat verilen örnekler, maşa görevi gördükleri sırada onların da farkında olmadan yaptığı şeyler olabilir. Farkında olarak bunu yapanlar da vardır, işte onlar madalyayı hakedenlerin bayrak taşıyanlarıdır, en önde gururla yürürler.

Hangi noktadan başlanırsa başlansın, bir şirket büyüdükçe evrim geçirir (geçirmeden büyüyemez). Yani şartlara ayak uyduracak şekilde değişir. Daha önceden gerek duyulmayan çok resmi bir organizasyon yapısı, birden bire çalışanların karşısına koyulabilir. Bu noktada yönetici “kültür şoku” kavramının benzeri olan bir şoku kendisi yaşasa da, çalışanlara uygun üslupla bunlar aktarılmadığı sürece, onlara daha çok zarar verecektir. Şirket büyüdükçe, daha önceleri mazlum olan, fakir ama gururlu genç, azgın bir canavara dönüşebilir. İçinde bulunulan kaos düzeninde, karşılaştıklarından günü kurtara kurtara sıyrılanlar, bu tecrübeleriyle kendilerine çok sağlam olduklarına inandıkları bir zırh örерler. ( kendilerince sağlamdır ) Artık o tatlı bakkal amca gitmiştir, daha çok para saymak için teraziyle bile oynamayı ister. ( oynar demiyorum ) Bu noktada, yönetici olduklarından, kimseden bir şeyler kolay kolay öğrenmek istemezler; “en üst komutanın komutanı mı olurmuş?” Bu sebeple “özel danışmanlık almak” adı altında firmalarla anlaşım karşılıklı nasıl bir yapı izlenmesi gerektiğini, işeri büyütürken, iyice kurumsallaşırken ne gibi şeylerin olmazsa olmaz olduğunu ve nelerin yapılması gerektiğini “para karşılığında destek almak” olarak nitelendirerek “resmi” olarak alsalar da, aslında genellikle kişisel gelişim kitabı okurlar. Bu kişiler, her kitapçıdan geçtiklerinde, gözleri “iş” kategorisinin raflarına takılır. Nasıl Steve Jobs olunur, CEO olmanın sırları, Milyoner olmanın yolları, Çalışanların performansı nasıl artırılır, CEO'ya atılan lekeyi çitileyerek çıkartabilir misiniz, 7 günde CEO'luk, Kral yöneticinin not defteri, vs.. gibi kitapları görüp alırlar. Hem de bir seferde 2-3 kitap birden alırlar, bir diğer bilginin orada olduğunu bilip ellerinde olmadığını hissetmek çok rahatsız edici bir durumdur onlar için. Bu sebeple okumayacak olsalar bile alırlar o kitapları. Boş bir vakit bulduklarında, ( bulurlarsa – çok çalıştıklarından değil ), 10 sayfasını okuyup bırakırlar. Ya sıkılmışlardır ya da zaten bildikleri şeyin anlatıldığını gördüklerinden, vakit kaybetmek istemezler. Bir yönetici herşeyi biliyordur bile! Tabii ki bu kitapları alıp harıl harıl okuyanlar da var, ama sonuçlarının başarılı olduğu söylenemez. Hatta daha kötü bile etkileyebilir. Bir şeyi yarım uygulamak, hiç uygulamamaktan ne yazık ki daha kötüdür. Bunlar kişisel tecrübelerle ve başka kişilerin tecrübeleriyle de sabittir.

Organizmaların doğasından dolayı, piramidin üstüne doğru çıkıldıkça, o organizmanın diğerleriyle etkileşimi değişir. İnsanda da böyledir. ( genellikle ) Üst noktalardakiler, alt katmanda çalışanları sadece birer ırgat olarak görürler. ( ırgatlık kötülenmüyor bu cümlede, sadece kıyaslama amacıyla kullanıldı) Hatta, “alt-üst” katmanların sınıflandırılmasını yapanlar da yine bu kişilerdir. İş yerinde olması doğal (ama şart olmayan) hiyerarşik düzende, insanların birer iş birliği içinde olduklarını bilmeleri gerekir. Çalışan, yöneten kişi olmazsa, ne kadar başarılı olursa olsun ortaya bir şey çıkartamaz. Yöneten ise, çalışanı olmadığında oturup onun işini yapamaz, yapabilecek kriterlere sahip olduğunu varsaysak bile bu sefer yöneten koltuğu boş kalır. Kağıt üzerinde üst üste yazılsa da bu isimler. Pratikte tüm isimlerin yan yana yazılması gerekmektedir. Tahterevallı, tek kişi oturursanız, poponuz yerden kalkmaz, tekrar inebileceğinizi bilseniz bile 1 kişi daha gerekir! Gerçek, başarılı yöneticiler, iş birliği yapacağı kişileri seçerken, kendilerinden daha kuvvetli, ağır kişileri seçerler ve bu kişiler tahterevallıye oturduklarında, yöneticinin poposu asla yere gelmez. İş birliği yaptıkları kişinin poposunun bu durumda yerde olması ise ironik bir durum olabilir.

Başarılı yöneticiler, bir göreve getirdikleri kişilerin, eğitimlerini çok iyi bilmeliler ve onlardan maksimum nasıl yararlanabileceklerini ezber bilmelidirler. Eğer yazılım işiyle görevlendirdiğin kişi, aynı zamanda endüstri mühendisi ise, “çok şanslısın!”, ama değerlendirebilirsen! Ne yazık ki bu kişiler genellikle yaptıkları işlerle uğraşmaya mahkumdur, çünkü yöneticileri sadece kitap okuyarak yönetici olmuşlardır Kendilerinin hiç bir fikri olmasa da, endüstri ile ilgili bilgi kıyaslamasında, her zaman için yönetici, bir yazılımcıdan üstündür. O yazılımcı dedikleri kişi, stratejik planlamaları, pazarlama yöntemlerini, operasyon yönetimlerini, mühendislik organizasyonlarını yöneticiden çok çok daha iyi bilirler ( kimi zaman pratikleri yöneticilerden az olsa da, başarılı yönetici, o teorik bilgiyi oradan çekebilir! Aksi taktirde kendisine de o çalışana da zarar veriyordur. Tam performansıyla kullanamıyordu.) Bir benzin deposu düşünün ağzına kadar dolu. Bu depoya, tam ortasından bir hortum bağlarsanız, yarısından sonraki benzine asla ulaşamazsınız..

Bir yönetici bunu yaparak hem kendi cebinden kaybeder, hem şirket çalışanının saygısını ve sevgisini kaybeder. Saygıya, belki de herşeyin üstünde tutulması, korunabilmesi gereken bir şeydir. Bu saygıyı kaybederseniz, tahmininizdeki karlılığa asla elinizdeki personel sayısıyla ulaşamazsınız. Bu saygıyı kaybederseniz, iş yerindeki mutluluğu kaybedersiniz. Çevrenize, “biz bir aileyiz” mesajı verseniz de, en kötü aile ile bile kıyaslanırsa, ortada aslında bir aile yoktur. En kötüsü de, inatla olduğuna kendilerini inandırmalarıdır. İş yerinde mutluluğun gereğine inanmayanlar konumuzun dışında diyemiyorum, çünkü aslında “tam” ortasındalar. Ne kişisel gelişim kitapları, ne doğum günü pastanıza dikilen ( ya da çok olduğu için sembolik 1 tane dikilen ) mumların sayısı, sizi bir konunun ustası yapmaz. Ne zaman ki mutsuzluk ve saygı eksikliğinin olduğu bir ortamda, kimse gerçek performansını göstermeden – göstermeden, bir şirket büyümeye çalışırsa ya da o büyüklüğünü korumaya çalışırsa, o zaman “Hasta Adam” olarak nitelendirilebilir. İçeride huzuru sağlayamazsanız, içeridekileri ailede gibi hissettiremezseniz, saygı göstermezseniz, O insanlar da alırlar başlarını giderler. Sizse, “o gitsin, yerine birini bulması kolay, kimse vazgeçilmez değildir” diyerek gülümseyerek kendinizi kandırmaya devam edersiniz.

Bir başka konu da, şirket çalışanlarının vazgeçilmezliği konusudur. Bu cümle, olaydan olaya, kişiden kişiye, şirketin işine gelen neyse o şekilde değişiklik gösterebilir; bu durum en tehlikeli durumdur! Eğer çalışanın ( birlikte para kazandığınız, iş birliği yaptığınız aile ferdi ) sayesinde bir başarıya ulaştıysan, onun arkasından, o işi herhangi birisinin yapabileceği fikrinden uzak durmalısın. Aksi taktirde, sadece “ben zayıf değilim” mesajı vermeye çalışırken komik duruma düşersin. Elbette ki, yapılan bir iş önünde sonunda, bir başkası tarafından anlaşılabilir devam ettirilebilir, fakat; yeni kişi ile, beklenen sürede aynı performansı almayı ummak bile hatadır. Giden kişinin yaptığı işleri küçümsemek en büyük saygısızlık örneğidir. Örneğin büyük bir projede uğraşmış bir kişinin yerine, daha sonradan henüz mezun olmamış stajyer bir öğrenciyi getirir ve cahil bir şekilde o kişinin projeyi geliştirip daha da ileriye götürebileceği düşünülür. Hele ki çok hızlı adımlarla ilerlemesi gereken önemli projelerdence. Burada ortaya çıkan yine farklı durumlar var. Ya yönetici, o projede sarfedilen emeği bilmiyor, zorluğunu bilmiyor, ya da herkes herşeyi yapar diye düşünüyor. Bu noktada çalışan kişi, “gel buraya otur, ben senin işini yapayım” deme hakkına sahip olur. ( bu saçma bir fikir olsa da ) Bir yöneticinin, kendi projelerinden haberinin olmaması ya da 5. kişilerden haber alması ne kadar vahim bir durumdur siz tahmin edin. Bu noktada sadece giden kişinin değil, hala çalışan fakat olayı gören diğer kişilerin de saygılarını yitirirsiniz, sizi gördüklerinde içten gülümseyen o insanlar, artık ya gülümsemez, ya da o iğrenç ve katlanılmaz sahte gülümsemeyi bırakırlar size. Her ay çalışanını değiştirerek bir işi götürebilen şirketler yok değildir elbette; fakat, bu şekilde ilerleyen şirketler, rakiplerinin yükseliş hızına göre düşüşe geçerler. Liderlikleri sadece rakipsizliğe kalır. Öte yandan, aslında az önce de sözü geçtiği gibi, Hiçbir çalışan vazgeçilmez değildir, sadece yapılan işi bilerek ona göre tepki vermek gerekir. Aynı şirketler, başka durumlarda bu durumun tersini de uygularlar ve aslında şirkete zarar

veren, aile fertlerince günaydın bile demek istenmeyen, o geldiğinde sohbeti kesip herkesin işine geri döndüğü, projelere maddi ve manevi zarar veren, eğitimi aslında yeterli olmayan kişileri bazen birer elmas bulmuş gibi tutar şirketler. Bunun altında genellikle yöneticilerin eğitim geçmişleri yatar ya da inatla tuttukları bu kişilerin ellerinde bir koz vardır. Belki de yöneticilere şantaj yapıyorlardı?

Akıllı sıradan erdirilemeyecek şekilde, hem diğer çalışanlarca sevilmeyen, hem yaptığı iş açısından bulunmaz hint kumaşı olmayan, eğitim seviyesi düşük, akrobattan olmayan bir kişinin bu kadar tutulmasının zararlarına bakalım şimdide.

Şirkette çalışanların %50'si bu kişi ile birlikte çalışmak istemiyorsa (Geri kalan %50'si yönetici ve). Projelerdeki düzenlemeler, güncellemeler ve trend takibi bu sebeple sektöre uğruyorsa, faydalı, başarılı, istekli elemanlar bu kişiyi şirkette tutmak uğrunda kolayca harcanyorsa, tüm hataların görülmesine rağmen bu kişiye çeşitli ödüller alınıyorsa ( kafa dağıtmak, başka yöne yönlendirmek gibi kişisel gelişim kitaplarındaki önerilerin arasından, magazinciler gibi cımbızla kelime seçerek oluşturulan cümlelerden esinlenerek ), o şirketin ömrü, şirketin parasının biteceği güne kadardır, ya da bu şekilde bir kişi sabit, diğerlerini yerlerinden oynata oynata bunu yapıyorsa şirket, rakibi çıkıncaya kadardır sefası. Bahsi geçen kişinin kendi durumunu konuşmak, tartışmak acımasızlık olur. Çünkü insan kendisine davranıldığı gibi kendisini yetiştirir. Eğer bir yönetici, aradan seçtiği bir kişiyi kukla gibi kullanıyorsa ve sahte gülümsemelerle, ödüllerle onu göklere çıkartıyorsa diğer çalışanlarının şikayetlerini kaale almadan, o zaman o aradan seçilen kişiye kızmak da çok doğru değildir. İpek Yolu'nde prenseslerle karşılaşmayı umması çok normaldir.

Bu yazı yazılırken, benzer olayları yaşayan kişilerin tecrübelerinden yararlanılmıştır. Her ne kadar gerçekler üzerine kurulu olsa da, kişileri ya da kurumları rencide etmemek için isimlerden bahsedilmemiş ve bazı konular farklı anlatılmıştır. Yazının yazılma sebebi hiç kimseyi ya da şirketi kötülemek değildir. Birilerinin "yahu bir dur hele" demesini sağlamaktır. Bir noktadan sonra pek çok kişi ve şirket, belirli bir tanınırlık seviyesinin altındaki kişiler tarafından iletilen her türlü konuya karşı dokunulmaz olurlar. Birbirlerini korumak için bu kişi ve şirketler, aralarında iş birliğine gitmekten de asla çekinmezler. Rakiplerin olmadığı bir ortamda alan memnun, satan memnundur.

Özetleyecek olursak, bir yöneticinin, çalışanlarını çok iyi tanıması gerekir, onlarla birinci ağızdan görüşmesi gerekir, fikirlerine, sebeplerini sorup öğrenerek ilgi göstermesi gerekir. Eğer bir yönetici, yaşına, parasına, konumuna, ününe aldanıp, bunların hiç birisini yapmazsa, çevresini küçük görmeye devam ederse, o küçük gördüğü kişilerin gözünde zerre gram değeri olmaz. Tiksinilen bir kişi olduğunu hissetmesi insanı mutlu etmeyecektir. Genellikle kavgalar böyle durumlarda çıkmaz mı zaten? Kişisel gelişim kitapları çok güzel kaynaklardır, fakat yarım yamalak uygulanması önce okuyan olmakla beraber herkese zarar verir ve bu kişilerin psikolojik bir yardım almalarına da sebebiyet verebilir. Psikolojik yardım dedim, çünkü; insan kendisini bir şeye inandırmaya başladığı andan itibaren, kendi psikolojisiyle oynuyor demektir, aslında beyniyle oynuyor demektir. Bunu başarabilen Einstein'ın çok farklı bir yer vardır, fakat başaramadan o kadar oynarsanız o beyinle, etraftaki psikoloji merkezlerinin sayısı giderek artar. En kötüsü de, bir problemi olmadığını düşünen kişilerdir. Ben deliyim diyenden ise, genellikle korkmamak gerekir.

Bu yazıyı yazarken, elimde olmadan bazılarını incitmiş olabilirim ve böyle bir durum varsa, bunu istemeden yaptığımı belirtmek isterim. Bu yazı sınırlı bir vakitte yazılmamıştır, bir kin ya da sinir harbinden kurtulma çabası hiç değildir. Özellikle bilişim dünyasında ( son zamanlarda güzel çalışmalar olsa da ), neden belirli seviyeleri geçemediğimizi sorgulayıp, suçu bazen devlete atıyoruz, bazen şirket sahiplerine atıyoruz, bazen çalışanlara atıyoruz, bazense, kullanıcılara atıyoruz! Oysa ki, sorunların altında

psikolojik sorunlar da var ve bu sorunların doğduğu yer, battığı yer de olabileceği gibi, şirketlerin içidir. Psikolojik sorun, “delirme” hali anlamında değildir. İnsanların çoğunda belirli miktarlarda sorunlar vardır ve olmalıdır da çünkü yaşıyoruz ve düşünüyöruz.

Bir istek olmadan, kahramanımız ne yapsın?

Bu isteğin sonucunda bir harekete geöme eylemi olmasa, bir şey istemenin anlamı ne olsun?

Herhangi bir engelle karşılaşılmadığı sürece, bu eylemin başarısı ne olsun?

Sorunlar zirveye çıkmadığı sürece, çözümlün zevki ne olsun?

Çözümlere ulaşamadığı sürece, bu kahraman ne yapsın?

Yazıyı inatla ve sabırla buraya kadar okuduğunuz için teşekkür ederim. Her yönetici aynı değildir, her çalışan da ve tabii ki her insan da. Birazcık “gerçekten” gülümsemekse, çoğu zaman pek çok ciddi sorunu çözebilir. Denemesi bedava (: