

MÜKEMMELİYET İÇİN TUTKU

Metin AKDAŞ
Soğutma Dünyası Yayın Danışmanı

30 yıl önce Fransız politika yazarı, Jean-Jacques Servan-Schreiber 1990 yılının sonunda dünya üretiminin %80'inin yaklaşık 15 Amerikan çok uluslu şirketinin elinde olacağını öne sürmüştü. Tarih, Servan Schreiber'in çoğunlukla yanıldığını, ama biraz da haklı olduğunu gösterdi.

Kontrol hakkında yanılmıştı. Geçmişin çok büyük şirketleri pazar payını daha küçük ve çevik şirketlere kaptırmışlardı. Ama çok uluslu şirketler konusunda haklıydı. Bugün bu şirketlere küresel şirketler deniyor. Ama sadece Amerikalı değiller. Bunlar "Transnasyonel" şirketler ve sınırları aşan hedefleri var. Merkezleri her ne kadar Kuzey Amerika, Avrupa ve Asya da olsa bu şirketler gerçek dünya vatandaşıdırlar. Mal ve hizmetlerini dünyanın birçok pazarına sağlamanın yanısıra, bu şirketleri işletenler de değişik ulusların insanlarıdır. FORD, FİAT, MC DONALD'S, GENERAL MOTORS, PHILIP MORRIS, CAMEL dünyadan örnek olabileceklerden bazıları. (Türkiye'de ise maalesef bu şirketlerin sayısı bir elin parmaklarını geçmeyecek kadar az)

Bu şirketler küresel görüşlere sahip her kültür ve pazardaki fırsatları keşfedecek yetenekli insanlara sahiptir. Nasıl ki dünya sadece aynı tarzda yürüyen, konuşan ve düş ünen insanlarla dolu değilse, şirketlerde aynı geçmişe sahip olan insanlardan oluşmamalı. Başarılı şirketler hizmet verdikleri değişik pazarlar gibi "farklı", yani değişik iş gücüne sahip olmalı ve sadece farklı iş gücüne sahip olmakla da yetinmeyip aynı zamanda değişikliğe adapte olabilecek çalışanlara da sahip olmalıdır.

Değişim hayatın bir parçasıdır. Değişikliğe ayak uyduramayan ve uzlaşı ile karşılayamayan kişi veya şirketler fırsat kaçırıyordur.

Bazı şirketler için değişim bir dönüşümdür. Bu verilen her hizmette tüketicinin "patron" olduğu anlamına gelir. Bu değişiklik bugünün küresel iş dünyası ile aynı doğrultudadır.

Artık Üretim Çağı'ndan, Pazarlama Çağı'na geçilen bir süreç yaşanıyor. Standart bir hizmet veya ürün üretip satmanın zamanı çoktan geçti. Tüketici beklentilerine göre tasarıma, mühendisliğe, imalata yaratılıcık ve yenilik katarak değişik ürün ve hizmetleri pazara sürmek ve başarısını pazardaki gelişimine bırakmak gerekiyor. Küresel arena içinde bir şirket nasıl başarılı olabilir? Dört şekilde mümkündür;

İlk olarak tüketicinin şirketteki rolünün birkez daha onaylanması gerekiyor. İşletme içindeki her birimin, tüm kurum içindeki görev tarifinin değerlendirilmesi gerekir. Her birimin toplam verim artışına katkısı değerlendirilmelidir. Eğer artış sağlanıyorsa, birimin geliştirilmesi sağlanmıyorsa iptal edilmesi gerekir.

İkinci olarak "temel yetenekleri" öne çıkaran bir küresel stratejinin belirlenmesi gerekir. Yani şirketin en iyi yaptığı unsurlar. Bazı şirketler için bunun anlamı yenilikleri artıracak yeteneklerin üstüne odaklanmaktır. Şirketler temel yeteneklerini geliştirmeye odaklandıkları zaman, çoğu zaman rekabette oldukları kuruluşların veya başka mükemmel şirketlerin "en iyi uygulamalarını"sabitlemeye yönelirler. Bu o kadar sık olur ki iş tarihçileri zamanımızı "sabitlenme çağı" olarak değerlendirdiler. Burada tehlikeli olan birbirine rakip olan şirketlerin, benzer özellikler göstermeleridir. Örneğin her fast-food zinciri Mc Donalds'ı, yazılım şirketleri Microsoft'u taklit ederler. "Kar üstünde güvenli olarak ilerlemenin en iyi yolu, önünüzden gidenin izini takip etmektir, ancak hiç bir zaman onu geçemezsiniz."

Üçüncü olarak bir şirketin kurumsallaşma ruhunu büyütmeli, sahiplenme ve sorumluluk duygusunu aşılamalıdır. Büyük şirketlerin küçük işletmeler gibi düşünmelerini öğreten bir kültürün yaratılması çok önemlidir. Bunun neticesinde, kişiler kendilerini sorumluluk sahibi hissedeceklerdir. Tıpkı bir bakkalın ve küçük bir mağaza sahibinin ürünlerine, çalışanlarına ve müşterilerine duyduğu sorumluluk gibi. Bu sorumlulukla birlikte bazen risk alma isteği de gelebilir. Her ne kadar risk başarıyı garantilemezse de fırsatlardan yararlanma arzusu, yeni girişimler sağlama ve statükonun tatminsizliğinden kaçış açısından yararlıdır. Risk alma şirketlerin gelişme seyri içerisindeki en önemli politikalardan birisidir. Kurum içerisinde risk almaya açık yöneticiler desteklenmelidir.

Dördüncü olarak şirketler insanlarını geliştirmelidir. Çalışanlarının büyümeleri ve gelişmeleri için fırsat tanıyan şirketler başarıya ulaşacaktır. Hiç bir şirket bulunduğu yere çalışanların şirkete karşı bağı olmadan gelemez. Aynı şey şirketin çalışanlarına karşı olan bağı için de geçerlidir.

Değişimleri anlayan ve kucaklayan, global oryantasyona sahip çalışanları geliştirecektir. Bunların hiç birisi liderlik olmadan olmaz. Başarıyı hedefleyen şirketlerin, yaşadıklarına inanan ve bunları uygulayan liderlere ihtiyacı vardır. Bugün başarılı olan şirketlerin başında statükoyu kabul etmeyi reddeden liderler vardır. Bu yöneticiler dün işleyen şeylerin, bugün işlemeyeceğini, bugün iş leyen şeylerin yarın işlemeyeceğini görür, değişen koşullara uyum sağlamanın acil bir gereksinim olduğunu kavrar ve geleceğin yolunda ancak yaratıcılık, disiplin ve çok çalışma ile başarıya ulaşılacağını bilirler.

Ama, iyi liderlik nedir? Körfez Krizi'nde müttefik grupların baş stratejisti olan General Colin Powell liderliği yedi maddede tanımlıyor. Bu yedi maddenin iş dünyasına da çok uygun düştüğünü söyleyebiliriz.

1 - Liderlik inancın gücünü gerektirir:
- Liderler kararlarıyla bazı kişileri kızdırabileceklerini kabul etmelidirler.
- Liderler hem kuruluş hem de çalışanların menfaatlerinden sorumludur.
- Grup içinde herkesin bir karar üzerinde anlaşacağını düşünmek saflık olur. Fakat, eğer bir lider karar vermenin doğruluğuna inanıyorsa ve bu karar da kurumsal hedefler doğrultusundaysa sonuçlar çok başarılıdır.
- Liderler kendileriyle serbest konuşma imkanı sağlamalı, çalışanlar arasında güven yaratmalıdırlar. Çalışanların fikirleri liderin fikriyle çatışsa bile.

2 - Liderler için anahtar unsur dinleyebilmektir... Hakiki dinleme :
- General Powell diyor ki: " Eğer kişiler problemlerini liderle paylaşmıyorlarsa artık liderlerine güvenmiyorlar yada onun umursamadığını düşünüyorlardır."
- İyi liderler dinlerken sadece başlarını sallamazlar. Soru sorarlar. Problemin asıl nedenini bulmaya çalışırlar.

3 - Liderler güven telkin etmek için anlaşılabilir davranışlar sergilerler :
- Mükemmel yöneticiler doğrudan iletişim kurmalı, herkesin anlayabileceği talimatlar ve çözümler teklif etmelidirler. Bir başka deyişle basit olmalıdırlar.
- Karmaşık görevlere basit çözümler bulmak liderin sorumluluğudur.
- Karar vermemek için kendimizi detaylara gömmek bazen cazip gelse de liderler bunu yapamazlar. Çalışanlar ondan, haklı olarak zor seçimlerde bulunmasını bekler.

4 - Liderler zor kararlar almak için tereddüt etmezler :
- İnanıyorum ki liderlerin bazen bazen zor karar alamamalarının gerçek nedeni korkudur, yanlış karar almanın korkusu.
- Etkili liderlik yaratıcı risk almayı teşvik eder.

5 - Liderler başarıyı kutlarlar :
- Eğer bir takım iyi çalışmışsa, amaca ulaşılmış ve başarı hissi verilmiştir.
- Etkili liderler başarılarını ve başarısızlıklarını, doğrularını ve yanlışlarını ölçerek analiz ederler.
- Negatifleri çıkararak ve pozitifleri optimize ederek bir sonraki görevin standartlarını belirler.
- Sonuçta başarı, yeni başarıları üretir.

6 - Liderler, liderliğin iyimserlik gerektirdiğini bilirler :
- Bir liderin geleceğe baktığında fırsatları görmesi, o liderin sadece kıyamet ve kasvet görmesinden çok daha iyidir.
- Liderler iyimserlik yaymayı öğrenmelidir. Bu bulaşıcı olabilir.
- İyi lider ayrıca "izlenmeyi" gerektirir. Kişiler liderlerinin kendi menfaatlerini en iyi şekilde koruyacağını hissettikleri takdirde onu izlerler.

7 - Liderler iyi takım kurmak isterler :
- Her ne kadar bireysel liderlik çok önemli ise de, takım çalışmasının rolü aynı ölçüde önemlidir.
- Bu gün takım çalışması sadece genel gidişata uygun davranmakla olmaz.

Kendilerini, enerjilerini ve bağlantılarını takımın iyiliği için harcayan insanlara takımda ihtiyaç vardır.
- Kendi kendini yöneten takımlar-kendilerine liderlik yapanlar- iş hedeflerini belirlemekle, kaynak bulmakla ve amaca ulaşmakla sorumludurlar.
- İyi liderler İtalyan yazar Luciano de Crescanzo'nun belirttiği şu şiirsel cümleyi çok iyi anlarlar; "Hepimiz tek kanatlı bir meleğiz, sadece birbirimize sarılarak uçabiliriz"

İyi liderlik başka şeyler de gerektirir, kişisel bağlılık ve kişisel ilgi gibi. Bazıları buna şevk, enerji, heyecan der. Bazıları da tutku. -İşini çok sevdiğinden yapabileceğinin en iyisini yapma duygusu- Mükemmele ulaşmak için tutkulu olmak gerekiyor. Eğer tutku yeteri kadar güçlü ise, en iyi ürünleri yaratmaya en iyi hizmeti vermeye yol gösterecektir.

NOT : Bu makale Ford Otomotiv Operasyonları Başkanı Jack Nasser'in Koç Üniversitesi mezuniyet töreninde yaptığı konuşmadan alınmıştır. İş dünyasında faydalanabileceğimiz görüşleri olduğuna inandığım için konuşma bütünü içinde derlediğim bazı bölümleri bu köşede yayınlamayı uygun buldum. M.A.

YAZARIN ÖZGEÇMİŞİ

1963 Niğde doğumlu, evli bir kız, bir erkek olmak üzere iki çocuk babası. Makina Mühendisi. Yıldız Üniversitesinden 1985 yılında mezun oldu. E.S.S.İ.A.D. Derneği üyesi T.M.D. (Tesisat Mühendisleri Derneği) üyesi, İZODER (İzolasyoncular Derneği) üyesi, MMO Isı Yalıtımı ve enerji Tasarrufu Komisyonu Başkanı' dır. Halen kurucu ortağı olduğu DİNAMİK ISI Ltd. Şti. 'nin Genel Müdürlğü görevini sürdürmektedir.