

## Çalışanlarınızı CANLANDIRIN

**Günümüz ekonomisinin daha da zorlaştırdığı rekabet koşullarında şirketler, yaratıcı oldukları ölçüde birbirlerine üstünlük sağlayabiliyorlar. Bu anlamda daha etkin bir organizasyon için çalışanlara yapılan yatırımlar ön plana çıkıyor**



Rekabet gücünü arttırmak isteyen her organizasyon sıradan çalışanından alışılmışın dışında yüksek performans elde etmek zorunda. Özellikle çalışanları motive etmede ilk akla gelen çözümlerden "maaş arttırımı" ve "primler" in iyice kısıldığı günümüzde organizasyonlar yeni strateji arayışlarına giriyorlar. Şirketler bu manada çalışanlarından daha etkin verimlilik yakalayabilmek için yaratıcı çözümler geliştirmeye ihtiyaç duyuyorlar. Artık yöneticiler çalışanlarını motive etmek için pozisyonlarının yarattığı gücü kullanmak yerine, onları etkileyecek fikirler geliştirmek zorundalar.

Çalışanların yaratıcı olması gerekliliğinin ön plana çıktığı günümüzde tehdit ve gözdağı vererek iş yaptırma tabiki düşünülemez. İş dünyası ve dolayısıyla çalışanlar 10 yıl öncesine göre çok daha değişik bir yapıya sahip. Dolayısıyla eskinin geleneksel, terfi, prim verme ve işten çıkarma ile tehdit etme gibi motivasyon metodları iş yaşamında artık pek de etkili değil. Çalışanlar üzerinde korku yaratarak iş yapmalarını sağlamanın verimliliği ve yaratıcılığı öldürdüğü bir gerçek. Aynı noktada maaş arttırımı ve terfi ile de çalışandan en iyi verimi yakalamak ve gelecekte firmaya bağlı kalmasını sağlamak mümkün olamayabiliyor. İşte bu noktada yöneticilerin çalışanlarından haftanın her günü en iyi verimi alabilmek için ne gibi yeni motivasyon teknikleri kullanmaları gerektiği sorunu ortaya çıkıyor.

### Gayretli çalışan eleman yaratmak

Her şeyden önce yöneticilerin başta organizasyon içerisinde kendilerini analiz etmesi gerekiyor. Acaba şirketin içerisindeki yöneticiler çalışanların hatalarını yakalamak için mi çaba sarf ediyor? Organizasyon içerisindeki kültür övgü yerine eleştiriye mi dayanıyor? Eğer böyle ise hiç bir zaman bu şekildeki bir organizasyonun çalışanlardan yüksek verimlilik beklenemez. Bu durumda çalışanlar sadece kendilerine verilen işi yapmaktan öteye geçemezler. Otoriter ve zorlayıcı yönetici tipi günümüzde çalışanlarının davranışlarını şekillendirme konusunda başarılı olamıyor. Başarılı yöneticiler ise çalışanlarını zorlamak yerine etkileyen ve destekleyici çalışma ortamları yaratanlar arasından çıkıyor. Bu tip yöneticiler başta organizasyondaki gücün kendileriyle başladığına inanıyorlar. Yani yönetici, çalışanlar için örnek teşkil ettiğinin bilinciyle hareket ediyor. Ayrıca ne istediklerini direkt söyleyerek, kesin ve net biçimde ortaya koyuyorlar. Çalışan ve yönetici arasındaki ilişkinin güven üzerine kurulduğu bildik tüm işletme yönetimi kitapları arasında yer alır. Fakat gerçekten de güven olmadan çalışanları motive etmek mümkün değildir.

### Enerjik çalışma ortamı

Çalışan ve yönetici arasındaki birebir ilişki etkin bir verimlilik için en gerekli unsurlardan biri olarak ortaya çıksa da, yöneticinin çalışanları yönlendirmek için daima yanlarında olması mümkün değil. Bu sorunun çözümü ve işlerin yönetici olmadan da yürüebilmesini sağlamak için enerjik bir çalışma ortamı yaratmak gerekiyor. Böyle bir ortam için ise başta çalışanların kendilerini güvende hissetmeleri gerekiyor. Bir organizasyonun çalışanlar için rahat bir ortam yaratma konusunda başarılı olup olmadığı tek bir soruyla ortaya çıkabilir. Acaba çalışanlar yöneticiye kötü bir haberi iyi haberi verdiği kadar rahat bir ortamda ulaştırabiliyor mu? Eğer bu soruya verilen cevap hayır ise bu noktada o organizasyonun başarılı olmadığı ortaya çıkıyor. Burada unutulmaması gereken bir nokta daha var. Herkes hata yapabilir. Çünkü işler hata yaparak öğrenilir.

### İletişim kanallarını açın

Bilgi çağı olarak adlandırılan günümüzde organizasyonlar içerisindeki iletişimin hızlı sağlanması büyük önem kazanıyor. Bilginin hızlı ve etkin bir biçimde organizasyon içerisinde iletilmesi şirketi rakipleri karşısında daha avantajlı hale getiriyor. Çalışanların açık ve samimi bir şekilde iletişim kurabilmeleri organizasyonun başarılı işleyebilmesi için kritik bir öneme sahip. Çalışanlar ve yöneticiler arasındaki iletişimin önündeki engelleri kaldırmak, onları konuşma ve öneriler sunabilme yönünde

cesaretlendirmek organizasyon için yarar sağlıyor.

### **En değerli yatırım çalışana yapılan yatırımdır**

Çalışanların gereksinimleri karşılanarak, aslında organizasyonun ihtiyaçları giderilir. Eğitim ve destek olanakları yaratmadan çalışanlardan becerilerini arttırmaları beklenemez. Bu önerileri dikkate alarak işletmenin etkinliğini, verimliliğini ve çalışanların organizasyona bağımlılığını arttırmak mümkün olabilir. Bu yönde başarılı örnekler sunmak da mümkün. Ünlü fast food zinciri Pizza Hut'ın Başkanı şirket içerisindeki gereksiz kağıt işlemlerini kaldırmak ve çalışma ortamını geliştirme konusunda çalışanlarının önerilerini dikkate alarak satışlarda yüzde 40'lık bir artış sağladı. Sonuçlar ortada; çalışanları organizasyon içinde daha etkin kılmak için uygulanan tüm faaliyetler gerçekte şirkete yapılan yatırım anlamına geliyor.

### **Şirketlerin 3 tür askeri**

KEREM ÖZDEMİR / Tel: (0212) 505 64 18 / [kozdemir@simge.com.tr](mailto:kozdemir@simge.com.tr)

Büyüyen şirketlerde "çalışanlarının neye benzediği" konusu, yöneticiler için giderek azalan bir önem taşıyor. Ancak az sayıda personeli bulunan ve farklılıkları sayesinde ayakta durabilecekleri her geçen gün daha iyi anlaşılabilen yeni ekonomi şirketleri için tam tersi geçerli. Bu şirketlerin yatırımcılar açısından dikkat çekiciliği, borsa uzmanlarının yeni ekonomi şirketlerinin çalışan profili ile daha yakından ilgilenmesine de yol açıyor. Motley Fool'dan Rob Landley'in Robert X.Cringely'nin Accidental Empires adlı kitabından alıntı yaparak yeni ekonomi şirketlerinin çalışan tiplerini incelemesi ve bunun şirketlerin başarısı ile bağlantısını değerlendirmesi, bu durumun sonucu. Cringely, yeni şirketlerin başarısı üzerinde şirket ömrünün belirli dönemlerinde ortaya çıkan, farklı becerilere sahip üç çalışan tipinin etkili olduğunu vurguluyor ve bunu asker sınıfları ile bağlantılı olarak anlatıyor.

### **Komandolar**

Çıkartma bölgesinde ilk boy gösteren grup olan komandoların şirketteki karşılığı, "hızlı ve ucuza çalışan" elemanlar. Şirket komandoları, bir düşünceyi ürüne dönüştürebilen, yani yoktan var eden kişiler. Sorunların karşısına doğru bir konumlandırma ile çıkarıldığında, bu kişilerden sadece biri, onlarca sıradan çalışanın yaptığı gibi gerçekleştirme gücüne sahip bulunuyor. Komandoları olmayan bir yeni şirketin hiçbir şansı bulunmuyor.

### **Piyadeler**

Komandoların yarattığı elverişli koşulları kullanan ikinci dalga piyadelerden geliyor. Piyadeler, daha sistematik geliştirme, üretim ve satış çabaları ile şirketi kar eden bir işletmeye dönüştürüyor. Bu grup, şirketin yapısını oluşturarak, bir düzine arkadaşın arasındaki ilişkinin ötesindeki bir işleyişi oturtuyor. Komandoların koşullarını oluşturduğu başarı böylece sağlanıyor.

### **Polis gücü**

Şirketin komandolar ve ardından piyadelerin çabası ile piyasada edindiği yeri tutacak gücü, polis oluşturuyor. Kurumsal istikrarın güvencesi olan bu güç, orta yönetim tabakası olarak kendisini gösteriyor. Orta kademe yöneticisinin görevi, genel müdüre yakın bir yerden çıkanların dışındaki fikirlerin önünü kesmek oluyor. Koca şirketin çatırdamasına yol açacak hareketlilikleri engelleyen bu kesim, harcamaların kısılmasına da en azından satışın artırılması kadar önem veriyor.

### **Gerilimler**

Bir arada çalışabilseler bile komandolar ile piyade arasında kaçınılmaz bir gerilim bulunuyor. Birçok şirketin kurucularının halka arzın ardından şirketi terk etmesi, bunun iyi bir göstergesi. Katlanılabilir işleyiş ise, yaratıcılık gerektirmeyen işlerin yükünün piyadeye kaydırılması ve komandalara yaratıcılıklarını kullanabilecekleri ortamların sağlanmasıyla mümkün oluyor. Piyadeler, gedikler açarak orta kademe yöneticilerin arasında kendilerine yer sağlayarak var olmayı başarırken, piyadelere bile dayanamayan komandoların böyle bir şansı bulunmuyor. Bu kesim, daha piyadelerin yarattığı sorunlardan sıkılarak hisse opsiyonlarını alarak uzaklaşıyor.

Bunun disiplin ya da bağlılık eksikliği ile değil, yaratıcı kişilik özellikleri ile ilgisi bulunduğunun altı çiziliyor. Komandoların haftada 90 saate ulaşan çalışma süreleri, bu yöndeki bir iddianın zaten

geçersizleşmesine yol açıyor.

Şirketlerin sağlıklı bir yaşam sürdürmesi, farklı özelliklere sahip çalışanlarını bir araya tıktırmasından değil, farklı yönlerini koruyarak var olmasından geçiyor. Böylece bir yandan yenilene bir yandan da işleyişini güvence altında tutan bir şirket yapısı sağlanabilir. Bunu yapmak ise söylendiği kadar kolay değil. Bu nedenle, bunu başarabilen şirketler ve yöneticileri adlarını çok yükseklere yazdırabiliyor.