

Hatalarımdan Ders Almayı Öğrendim!..

İsa DOĞANLI

Endüstri Yüksek Mühendisi

Kaplamın Ambalaj General Mgr.

Cukurova Paper and Packaging Group General Mgr.

6 Kasım 2016 Pazar

İş hayatında insanın yükselme ve düşüş dönemleri oluyor. Kariyeriniz boyunca her zaman en iyi veya hep en kötü olunmuyor. Benim en önemli düşüş dönemim Çopikas'tan ayrılmama doğru giden zaman aralığına denk gelir.

Aşağıda çok kısa olarak okuyacağınız dönemden, bende kalan "hatalarımdan ders almayı öğrenmek" oldu.

1999'da Genel Müdür olduğumda henüz 38 yaşında idim. Üç yıl önce geldiğim şirkette, çok önemli teknik iyileştirmeleri yönetmiş ve şirketi satılmaya hazırlamıştım. Etrafta başka aday da olmadığından (şans da denebilir, doğru zamanda doğru yerde olmakta) DS Smith satın aldığı anda Genel Müdür olarak atandım.

Pozisyon Körelmesi

Bizde "taç giyen baş akıllanır" şeklinde bir söz vardır. Doğru mu bilemem ama taç giyenin etrafında şakşakçıların toplandığı da bir gerçektir. Sanırım benim etrafımda bunlardan çok fazla vardı. Böyle söyleyerek yalnızca etrafımı suçladığım sanılmasın, kuşkusuz en büyük hata kendimde idi.

Bu duruma "pozisyon körelmesi" adını veriyorum. Pozisyon körelmesi, geçmişteki başarınız nedeniyle (benim örneğimde teknik iyileştirmeler), geldiğiniz pozisyonda sanki o pozisyonun bütün gerekliklerine haizmişsiniz durumudur. Belki geldikleri pozisyonun gereklerine fazlası ile sahip olanlar vardır ama ben değildim.

Üst düzey yöneticiye düşen (yani bana düştüğü halde yeterince yapamadığım) etrafındaki insanları 'ekip' olarak algılamayıp-gerçek bir ekip kurmasıdır. (Şirket büyüklüğüne bağlı olarak orta düzey yöneticiye de bu sorumluluğun düşmesi mümkündür.)

Eskilerle-yenileri, alaylılarla-tahsillileri harmanlayıp sağlam bir takım oluşturmak gerekiyor. Bunu yapabilmek, yöneticinin, yalnız yönetim becerisini değil, takım kurma kabiliyetini de gösteriyor ve kurumu hem maddi hem de manevi olarak etkiliyor.

Üyelerin hepsinin/çoğunun şu üniversiteden mezun, ana dili gibi yabancı dil bilmesi gerekmiyor. Ama takımın aynı hedef için (vizyon, misyon) aynı bakış açısıyla (strateji) aynı sonuç için (hedefler) koşturması gerekiyor. Üyelerin kendi aralarında ve dışarıya karşı aynı şekilde davranması (ortak değerler) da şart oluyor.

Takımın farklı kapasite ve kalitede ama birbirini tamamlayan ve lidere karşı gerçek fikrini söyleyebilen (hep onu desteklemeyen) üyelerden oluşması kurumun başarısı için hayati öneme sahip olduğunu anlamam için biraz zaman geçmesi gerekti. Ama itiraf etmeliyim ki, o yıllarda takımımın her söylediğimi kabul etmesi çok hoşuma giderdi.

Ayrılırken

Ayrılmaya karar verdiğimde, birkaç hafta içinde kolayca iş bulacağımı emindim. Çalışırken, sizinle arkadaşlık etmek isteyen, arayıp-soran insanların aslında sizin şahsınızla değil; pozisyonunuzla arkadaş olduğunu (yani güce tapanlardan olduklarını) anlayamıyorsunuz. Ben anlayamamıştım.

Bazı yerlere başvurup-CV gönderip iş teklifleri bekliyorsunuz. Yardımcı olacağını umduğunuz insanlar telefona çıkmama eğilimi gösterebiliyor. Ancak bu, o kişilerin tümünden kötü olduğunu gösteremeyebilir. Belki size yardım edemeyeceklerini ifade edemediklerini, belki size hatalarınızı söyleyemediklerinden veya belki de sizden bıkmış olduklarındandır.

Veya tersine siz, (halen pozisyon körelmesinin etkisiyle) daha yüksek beklentilerinizi koruyor olabiliyorsunuz. Ben tam da bu nedenle de bir iş teklifini kaçırdım. Ama sonra geriye baktığımda, (o an belki bir travma yarattı ama) iyi olmuş ayaklarımın yere basmasını sağlamış diye düşünüyorum.

Evde Otururken

Düzenli çalışma yaşamı kesintiye uğradığında, değil günler saatler geçip gitmiyor. Ve günü iyi şekilde doldurmak gerekiyor.

Ben bol bol okudum. Ekonomisini düşünerek ya kaldırımdaki kitapçılardan ya da okunmuş satanlardan kitap aldım.

Zaten az olan hareket miktarımı arttırmak için düzenli spor yapmaya başladım ve yıllardır ihmal etmedim.

Yıl başı ile bayram tatillerinin yakınlığından dolayı, en erken dört ay sonra iş bulabileceğimi hesap ettim. Ve bu süreci uygun şekilde yaşamaya gayret ettim.

Buraya Kadar Yazdıklarımın Ne Öğrenmiştim?

Tek başına başaracağın şeyler sınırlıdır. Takım çalışması, başarının arkasındaki sihrin adıdır.

Atandığım pozisyona tek layık aday ben değilim. Başka aday olmadığından seçilmiş olabilirim.

Etrafında yalnızca seni onaylayanlar varsa, yandığının resmidir. Monologların kurumun gelişmesine katkısı çok sınırlıdır.

Terfi ile gelen imkânlar, ölünceye kadar gelecek demek değildir. Kazandığından daha azıyla geçinmek gerekir.

Yeni İş

Tahminlerim doğrultusunda, Çine Akmaden'de yine Genel Müdür olarak çalışmaya başladım. Kurumlar arasında, nasıl kültürel ve kurumsal farklılıklar olabileceğini de görmüş oldum.

Yabancıdan çok şey öğrendim derken, yerliden hiçbir şey öğrenmediğim ortaya çıktı. Sonraki iş yerimde de yerli bakış açısını öğrenmeye devam edecektim. Öğrenmeye/eğitilmeye açık olmanın çok faydası var. "Bu yanlış" diyerek kesip-atmanın ne size ne de şirkete faydası oluyor. Farklı bakış açılarını öğrenmeye çalışmak en iyisi.

Özetle

Evde otururken düşünüp-hatalarımı bulduğumu ve artık aynı hataları yapmayacağımı öngörürken; öğrenmenin (=ders alma) eğer yapabilirseniz ölünceye kadar süren bir eylem olduğunu anladım.

İnsan, hata yapmaktan şu veya bu nedenle kaçamıyor. Ben de kaçamadım. Hata yaptığımı fark etsem kaçarmıydım, bilemiyorum. Maalesef zaaflarımız da var.

Herhalde önemli olan, hatayı fark edince, üzerinde düşünmek, ne yapılabilir idi diye analiz etmek, alternatifleri gözden geçirmek ve kıssadan hisse çıkarmaktır.

Bir tür kontrol mekanizması kurarak; aynı tür hataya tekrar düşmemenin adı herhalde önleyici bakım olsa gerek veya PUKÖ döngüsü (planla, uygula, kontrol et ve önlem al) de denebilir.

Gönderen İsa DOĞANLI zaman: 00:04