

Zor Zamanları Kolaylaştıran Liderler

COVID-19 gündeminde şirketlerin içinde bulunduğu bu zor zamanlarda, liderliğin önemini Tanyer Sönmezer kaleme aldı.

Zor zamanlardayız, zor zamanlarda kolaylaştırıcı liderliğe ihtiyacımız var. Hayatımızı kolaylaştıran, bu zor zamanları hepimiz için daha yaşanabilir hale getiren liderlere ihtiyacımız var. Öncelikle sakin olun bu zamanlar geçecek, her ne kadar beni daha önce dronları, yapay zekayı, büyük veriyi, sürücüsüz araçları, elektrikli araçları anlatırken dinleseniz ya da okusanız da şimdi insanlık, Dördüncü Sanayi devrimine girerken tüm bunları kullanmayı konuşurken, teknoloji konuşurken ellerini sabunla yıkamadığını fark etti. Dolayısıyla önce sakin olun, önce ellerimizi sabunla yıkamayı, bu sanayi devriminde de işin özünü yeniden kavramayı odaklandığımız zamanlar yaşayalım.

Evet biliyorum hepimiz şu anda endişeyle hatta battal bir korkuyla hatta bir parça gerginlikle yaşıyoruz ama şunu unutmayın, 1720'de Marsilya salgını olduğunda insanoğlu yok olmadı. 1820'de kolera pandemisi olduğunda da insan devam etti. 1920'de İspanyol gribi olduğunda bugünkü gibi teknolojilerimiz yoktu, o zaman da insanlık devam etti ve 2020'de

kendisini koruyup devam edecektir. Sonrasında da hiç korkmayın, insanlık devam edecek fakat iyi liderler takımlarıyla bu dönemi daha iyi daha güçlü geçirecek. Bugün bu yazıyı yazarken arka planda



TANYER SÖNMEZER
Management Centre Türkiye Kıdemli Ortak

havacılık olsun istiyorum. Çünkü vereceğim örnekler havacılıktan bir pilot olarak havacılıkta ilk öğretilen şeyden, uçakta herhangi bir şey ters gittiğinde acil bir iniş gerektiğinde uçaktaki mesul kaptan yani şirketlerin en büyük takımlarını yöneten liderler öncelikle şunu yapmak zorunda: 1 2 3 ya da bize öğretilen dille sakın olup a b c. A İngilizce AIR SPEED yani uçağın hızını koru, uçak eğer havada tutunamıyorsa burnunu aşağı ver, biraz uçak hızlansın. Hızı olmadan uçak havada tutunamaz. Siz de öncelikle ekibinizin hızını tutamayıp, öylece kalıp havada ne yapacağını bilemez hale gelmesine engel olacaksınız.

İkincisi B, BEST PLACE TO LAND var. Hemen nereye inebilirsin, bir an evvel bütün takımı, bütün uçağı keyifle, sağlıklıyla yere nasıl indirebilirsin, önce bunun cevabını bulmanız lazım. Sonra C, CHECK LIST yani acil durum kontrol listesine bakıp hep beraber biz neleri kontrol edeceğiz. Ve kolaylaştıran LİDER olarak neler yapacağız da ekibimiz sağ salim bu zor günlerden geçecek.

Bu yaşadığımız günlerde sizden rica ediyorum her şeye önce iyimserlikle başlayın. Hayalci olmayın ama ne olur iyimserlikle başlayın. İyimser olursanız ekibinizin hayatını kolaylaştırmaya başlarsınız, çünkü ekipler tek başına ve yalnız.

lerde iyimserliği sizden alamazlarsa hiçbir yerden alamazlar, liderlerin sağlayacağı en kritik şeylerden bir tanesi işte budur korona günlerinde.

Kristof Kolomb kaybolduğunda kaybolduğunu herkesten önce fark ettiğinde, her gün iyimserlikle ve takımı pozitif bir ruhla her sabah doğru yolda oldukları ile ilgili ikna ettiği için sağsalim bir yere ulaştı. Evet Hindistan'a ulaşamadı ama Amerika'ya ulaştı. Aynı günümüz liderleri için de geçerli. Bugün size bu zor zamanlarda hayatı kolaylaştıran KONTROL LİSTESİNDE de 5 tane unsurdan bahsedeceğimi söylemişim.

İlki **İNSAN**. Bu dönemde yalvarıyorum şirketi değil, önce insanlarımızı düşünün, yalvarıyorum, önce o insanın sağlığını, hayatını, ailesini, ailesinde olup bitenleri düşünün. Eğer bunu düşünmezseniz farz edin, bu kriz hızlıca geçti, o insanların hiçbirisi sizde kalmayacak çünkü insanlar ne yaptığınızı unuturlar ne söylediğini unuturlar ama ne hissettirdiğinizi asla unutmazlar. Basit örnek vereyim: Geçenlerde bir genç haddini maksadını aşacak bir şekilde gitti yolda yürüyen Ali İhsan Yavaşca amcağı yolun kenarında durdurup polis gibi 65 yaş üzerinde olduğu için korkuttu. O yaşlı amcanın yüzündeki ifade hepimizi mahvetti. Hepimizin kalbi-

ne, gönlüne, vicdanına oturdu. Çünkü Ali İhsan Yavaşca, 30 yıl boyunca 10 metre-karelik bir yerde kilim dokuyarak 6 çocuğunu büyütmiş bir adam. Hiçbirimiz de unutmayacağız onu, çünkü insanlar bu günlük hayatta, hele ki bu telaşın içinde onlara hissettirdiklerinizi unutmayacaklar. Şu anda hemen hemen herkes haftalardır, özellikle şirketlerde çalışan ofis çalışanları, evlerden çalışıyor ve WEBEX'de ZOOM'da TEAMS'de insanları aktif bir şekilde görüyoruz. Başka teknoloji kullananlar da var. Bakın komik ama tüm bunların içinde insanı merkeze koymadan hemen konuşmaya başlamak, insanı düşünmeden, o insanın halinden anlamadan hemen işe odaklanmak emin olun sizi daha iyi bir lider yapmıyor. Gereki gereksiz konularda saatlerce süren video konferanslar işleri düzeltmiyor.

Tam tersi ekibinizin sizden uzaklaşılmasına, hatta belki nefret edilmesine sebep oluyor. O nedenle birinci düşüneceğimiz şey şirketimizdeki insanlar, takımınızdaki insanlar, o insanların sağsalim bu süreçten geçmesini sağlamak. Tabii bir de bu dönemde işi gereği, şirketteki rolü gereği başka yerde olamayacak insanlarımız var. Mecburen işe geliyorlar, mecburen söz verdikleri bu var olma sebepleri olan şeyi yapmaya devam ediyorlar. Onları ne ka-



dar takdir ettiğinizi, onların ne kadar yanında olduğunuzu hissettirmenin onlarca yolu var. Hiçbir şey yapamıyorsanız gecenin bir yarısı, bir telefonla onlara teşekkür etmek var. Bugün çalıştığınız şirkette şu anda ofiste olanları, aynı anda bağlanıp hep beraber evden alkışlamak bile o insanların kalbine dokunan bir şey. KONTROL listemizin, dolayısıyla ilk kuralı insanı düşünmek.

Kontrol Listemizin ikinci kuralı **İLETİŞİM**. Böyle bir dönemde hiç olmadığı kadar iletişime ihtiyaç duyuyoruz. Şirketimiz için, ailemiz için, bölgemiz için, ülkemiz için iletişim ihtiyacımıza ve bu iletişim döneminde eğer bir lider olarak bilgiyi siz vermezseniz, emin olun ekibiniz yaratıyor ve hatta yarattıklarının yüzde 90'ı negatif yaratılmış bilgiler oluyor. İnsanlar bu dönemde verilmeyen bilgiyi kendileri yaratırken ki biz buna dedikodu diyoruz, daha fazla korku daha fazla endişe yaratılıyor. O yüzden düzenli olarak her gün aynı ritimde iletişim yapmazsanız ve bu iletişimi açık net ve her şeyin doğrusunu söyleyerek yapmazsanız, bu dönem çok kolay geçmez sizin için. Ha şu demek değil bu, iletişimde her şeyi söyleyin. Hayır, her şeyin doğrusunu söyleyeceksiniz ama her doğruyu söyleyebilirsiniz ki o doğrular o kadar hızlı değişiyor ki günlük hayatta insanların daha çok gerilmesine, endişelenmesine sebep olabilir.

Birincisi insanlar, ikincisi iletişim kontrol listemizin. Şimdi sıra **İMKAN** kısmında. 5 tane 1'yi aslında sonunda farkedebilirsiniz ben şimdiden söyleyeyim. Üçüncü, yani imkan. Şirketlerde cevherin mücevhere dönüştüğüne şahitlik etmek istiyorsanız şirketinizdeki insanlara imkan tanıyın. Bir gaye etrafında, en küçük takıma bile bir gaye etrafında "şu anda biz tam ne yapıyoruz, kime faydamız var, bunu yapma amacımız ne" bunun etrafında çalışmayı artırırsanız inanamayacağınız sonuçlarla karşılaşsınız. Hepiniz takip ettiniz. Biosis Arçelik'in kendine tanıdığı imkanlarla, Aselasan ve Bayraktar mühendisleriyle Türkiye'nin ilk yoğun bakım solunum ci-

Kolaylaştırıcı Liderler kendilerini değil ekiplerini alkışlatırlar. Kendilerinin sadece seferden, ekiplerinin zaferden sorumlu olduğunu bilirler.

hazını üretti ve 5000 tane siparişi üretebilecek duruma geldi. Bu işbirliğinin sonucu bir solunum cihazı, yapay solunum cihazı böyle dönemlerde ortalama 14 kişinin hayatını kurtarıyor.

Dördüncü unsur o yüzden **İŞBİRLİĞİ**. İşbirliği ile sadece bu bile yapılırken, onlarca şey şirkette iş birliği ile yapabilirsiniz. İşbirliği olmadan bu dönemden geçememiz imkansız, tabii bu işbirliğinin yapılmadığı yerler oldu. Örneğin Türkiye Futbol Federasyonu, örneğin Türkiye Basketbol Federasyonu bu konuda işbirliği yapıp maçları tatil etmediği, iptal etmediği için Fenerbahçe'nin basketbol ve futbol takımında, Galatasaray'ın teknik direktör, idari kadrosu ve futbolcularında Corona pozitif çıktı. Çok şükür hepsi sağlığına kavuştular ama işbirliği yapmayan oradaki liderler hayatı hiç kolaylaştırmadılar, tam tersine zorlaştırdılar. O nedenle bu işbirliğini yaparken, imkan noktasında da cevher mücevhere o işbirliğiyle dönüşeceği için, imkanın önünü daima açıp insanlara daha fazla imkan vermemiz lazım. Önce insan, sonra iletişim, sonra imkan, sonra işbirliği. İşte şimdi geldik son unsura. Kontrol listemizin son maddesi **İCRAAT ...**

İcraat kısmı böyle zamanlarda evden çalışanların hepsi farkında, hiç alışmadığımız kadar çok çalışıyorsunuz değil mi, ne kadar çok toplantı yapıyorsunuz ve ne kadar çok şey üretiyorsunuz. Demek ki bunu hep beraber yapabiliyormuşuz. Bilin ki o evlere dönen insanlar bir daha şirketlere dönmeyecek, bunun tadını aldılar ve siz liderler olarak onları evden çalıştırma, onların daha iyi ortamlarda performans

göstermesine imkan tanımak zorundasınız, icraatının içine bunu ne olur dahil edin. Bu hiç değişmeyecek hep devam edecek. Şu anda işi yürütmek, müşterinin ihtiyaçlarını böyle zamanlarda hız kadar bir ritmi oluşturmak önemli. Şu an daha herkesin düşündüğü şey, öncelikle sağlıklı kalmak, sonra da yeterli gıdaya ulaşmak. Hele bunu yapan şirketlerde iseniz çok yoğun çalışıyorsunuz demektir ama öte yandan her şirketteki icraatın hızını bir o kadar da ritmini gün içinde hayatın içinde yaşatmak zorundasınız. İşte size bir fırsat, icraat için tam da aylardır yıllardır konuştuğunuz çevik çalışma prensiplerine, çevik kültüre geçme zamanı.

Çevik şirketler bu dönemden rahat geçecek derken, inanın bana bir yıl önce 25 yıldır yaptığımız insan kaynakları zirvesinin konusunu "AGILE OR FRAGILE" yani "Çevik çalış yoksa kırılıp yok olacaksınız" derken böyle bir pandemi beklemiyordum. Hiç birimizin aklına bile gelmezdi ama bu dönemde icraatı hayata geçirirken ÇEVİK bir kültür. Yapmadan sanıyorum geçmeniz mümkün değil ve özellikle kolaylaştırıcı liderlerin, hayatı kolaylaştıracak kararlar alan liderlerin ekiplerini çevik kültüre göre çalıştırması, çevik bir çalışma ortamına çevik bir anlayış için doğru zaman. Bu dönemde çevik bir felsefe ile çalışmak icraatın en önemli kısmı olacak.

Şimdi bu yazdıklarım, bunlar yeni şeyler değil. Yani insan, iletişim, imkan, işbirliği, icraat bu 5 tanesi bu topraklarda çok uzun yıllardır var ve siz bunun adını başka bir şey olarak biliyorsunuz. Bunun adı Anadolu'da **İMECE**. İmece, Anadolu'yu Anadolu yapan, yüzyıllardır Anadolu'nun var olmasına, kendisini ve bulunduğu coğrafyayı beslemesini sağlayan şey. İmecenin içinde insan var. İmecenin içinde iletişim var. İmecenin içinde imkan var. İmecenin içinde işbirliği var. İmecenin içinde icraat var. Dolayısıyla yapmamız gereken şey, orijinal ayarlara dönmek, imeceyle çalışmak. Kurumsal yönetime ders olacak bir bakış açıdır İMECE.



Şirketteki takımları, beraber çalıştığımız tedarikçileri, bir arada çalıştığımız ortaklarımızın dağıtım kanalları, aklımıza gelen herkeste imece YAPMA ZAMANI. Bu 5 unsurla, bu Kontrol Listesinin 5 tane adımıyla, imece ile biz bu dönemi geçeceğiz. Neden geçeceğimizi düşünüyorum, bunun için de yine bu topraklardan yıllar boyu anlatılan bir hikaye bana güç veriyor. Vakti zamanında yolcunun seyyahın biri bir tane ülkeye geliyor, Anadolu'da bir ülkeye geliyor. Anadolu'da geldiği ülkede padişahın isteği var, kimsenin karşılayamadığı bir istek. Padişah diyor ki, "hiç benim öyle bir mücevherim olmadı ki hem iyi günümde hem zor günümde kullanayım iyi günde de takayım zor günde takayım ve bunu bana bulabilen kişiye on binlerce altın vereceğim" diyor. Bunun üzerine seyyah ben bunu yapacağım deyip yollara düşüyor, gidiyor gidiyor gidiyor bir küçük köyde bir kuyumcu buluyor. Kuyumcu, bilge bir kuyumcu. Hikayeyi dinliyor ve tam ne istiyor padişahınız diyor. "İyi günde de zor günde de takabileceği bir mücevher istiyor" diyor seyyah. Kuyumcu biraz düşünüyor, birkaç gün müsaade et bana diyor. Bir tane mücevher üretiyor. Mücevheri beyaz bir kesenin içine koyuyor ve diyor ki "al bunu götür padişahına ve padişahına bunu götürdüğünde iyi gününde bu beyaz kesenin

içinden çıkarsın, kötü gününde aynı mücevheri beyaz keseyi ters düz yapсын içi siyah, onu siyahın içinden çıkarsın. Pekiyi diyor seyyah alıyor, koşu koşu götürüyor mücevheri padişaha. Padişah çok seviyor. O gün çok sevinçli bir haber almış, yıllardır olmayan çocuğu doğmuş. "Ah işte bu hayatımın en mutlu günü ver bana hediyemi, nedir bu acaba benim cevherim" diye keseyi açıyor. Kesenin içinden bir yüzük çıkıyor, yüzüğün içinde **"bu da geçer yahu"** yazıyor, çok seviyor, padişah takıyor eline keyifle, mutlulukla günler geçiyor, sonra ondan sıkılıyor kesenin içine koyuyor. O yıllardır beklediği, yıllardır özlemine duyduğu çocuğu talihsiz bir hastalıktan vefat ediyor. Bunun üzerine "hani o en mutsuz günümde takacağım mücevher vardı, o nerede" diyor. Getiyorlar, keseyi ters düz yapıyorlar bu sefer siyah oluyor kese. Kesenin içinden mücevher çıkıyor. Yüzüğün içinde **"bu da geçer yahu"** yazıyor. Bu da geçer, bunların hepsi geçecek ama bunlar geçerken iyi liderlerin, hayatı kolaylaştırıcı liderlerin olduğu takımlar, bölümler, şirketler gruplar daha kolay geçirecekler bu günleri.

Bu günlerde insanlar sizi gördüğünde heyecanlanıp, sizle beraber hayatın zorluğunu aşabileceğine inanacak. O zaman kolaylaştırıcı lider olacaksınız. Bugünler-

de sizin telefonunuz çaldığında, o kişinin telefonunda sizin isminiz çıktığında telefona eli gitmiyorsa, e-postanızı hemen açmıyorsa, whatsapp'ına bakmadan çift mavi tık'ı yollamıyorsa, bir süre sizden uzak duruyorsa bilin ki siz zor zamanları daha da zorlaştıran liderlersiniz. Hangisi olmak istiyorsunuz; kolaylaştırıcı lider mi, zor zamanları daha da zorlaştıran lider mi?

Eğer kolaylaştırıcı lider olmak istiyorsanız bu yazının sonunda bir hikayem daha var size. Yine vakti zamanında Selahattin Eyyübi aylardır uğraştığı bir şehri aldıktan sonra atının üzerinde askerleriyle beraber şehre girerken, çok uğraştığı bu savaşta bu zafer sonrası şehre girerken, herkes onu alkışlıyormuş. Selahattin Eyyübi bütün halkı susturmuş, "beni alkışlamayın demiş, beni alkışlamayın askerlerimi alkışlayın." Neden demişler, "çünkü ben zaferden değil seferden sorumluyum. Zaferden ekibim sorumlu ve bu onların zaferi", onları alkışlatmış.

Kolaylaştırıcı Liderler kendilerini değil ekiplerini alkışlatırlar. Kendilerinin sadece seferden, ekiplerinin zaferden sorumlu olduğunu bilirler. İşte geldik bu yazının sonuna. Sizden bir ricam var. Kalabiliyorsanız evde kalın, çıkarsanız maske takın, iyi kalın, sağlıklı kalın.