Eyvah, Yönetici Oldum!

Yöneticiler ve Yönetici Adayları İçin Kılavuz

Özden Aslan

elma

2. basım

İş ve Yönetim Serisi

ÖZDEN ASLAN

Özden Aslan, Hacettepe Üniversitesi İngiliz Dili ve Edebiyatı Bölümü'nden lisans, Eğitim Fakültesi'nden Eğitim Teknolojisi ve İletişim konusunda yüksek lisans derecesi aldı. Aynı alanda, ABD'deki Pittsburgh Üniversitesi'nde doktora programına devam etti. Pittsburgh Üniversitesi'nde Türkçe dersi verdi ve Pittsburgh Türk- Amerikan Derneği yayın organında editör olarak görev yaptı. 1981-1985 yılları arasında ODTÜ Yabancı Diller Yüksek Okulu'nda öğretim görevlisi olarak çalışan Aslan, 1985-1999 yılları arasında görev yaptığı TAI'de; sırasıyla eğitim planlama birim yöneticisi, endüstriyel ilişkiler koordinatörü, personel ve sosyal hizmetler müdürü ve insan kaynakları müdürü olarak çalışmalarını sürdürdü. 1998 yılında, Bilkent Üniversitesi Turizm ve Otelcilik Yüksek Okulu'nda yarı zamanlı öğretim görevlisi olarak çalıştı. 2000-2004 yılları arasında Bilkent Holding'e bağlı Tepe Grubu'nda insan kaynakları yöneticisi olarak görev yaptı. 2004 yılından itibaren Avrupa Birliği ve Birleşmiş Milletler tarafından yürütülen birçok projede danışman olarak çalıştı. Özetle; Aktif İşgücü Programları Projesi Bölgesel Teknik Yardım Ekibi'nin ekip lideri, Sağlıkta Dönüşüm Projesi'ne teknik destek veren Birleşmiş Milletler Proje Ofisi'nde (UNOPS) eğitim koordinatörü, Kadın Girişimciliği Destekleme Projesi'nde proje koordinatörü, Nar Taneleri Projesi'nde mentor, Kamu İstihdam Hizmetlerinin İyileştirilmesi Projesi'nde kıdemli istihdam uzmanı olarak görev yapmış olan Özden Aslan hâlen Kayıtlı İstihdamın Teşviki Projesi'nde eğitim kilit uzmanı olarak çalışmaktadır. Aslan'ın özgeçmişi, 1999 yılında *Türkiye'de Kim Kimdir* ve 2000 yılında da *Who is Who in the World* ansiklopedilerinde yayınlandı. PERYÖN (Türkiye İnsan Yönetimi Derneği) İç Anadolu Şubesi Kurucu Başkanı olan Aslan, halen PERYÖN Kamu Temsilcisi görevini sürdürmektedir. Yönetim alanında yayımlanmış pek çok makalesi olan yazarın, *Bir İnsan Kaynakları Masalı*, *İyi ki Farklıyız*, *Zor İnsanlarla Zorlanmadan Baş etmek*, *İşte Zor İnsanlar* adlı dört kitabı daha bulunmaktadır. Ayrıca Elma Çocuk tarafından yayımlanmış olan *Aklını Arayan Çocuk* ve *Kırmızı Benekli Kutu* adlı iki çocuk kitabı bulunmaktadır. Özden Aslan, evli ve iki çocuk annesidir.

EYVAH, YÖNETİCİ OLDUM!

Yöneticiler ve Yönetici Adayları İçin Kılavuz

Özden Aslan

İş ve Yönetim Serisi 65

Hayat Amacımız

Daha eğitimli ve daha çok okuyan bir ülke için çalışıyoruz.

Gelecek Hayalimiz

Alanımızda Türkiye'nin en saygı duyulan kurumu olacağız.

Değerlerimiz

Dürüstlük
İş Kalitesi
Girişimcilik
Hoşgörü
Yurt Sevgisi



İş ve Yönetim Serisi 65

Eyvah, Yönetici Oldum!©

Yöneticiler ve Yönetici Adayları İçin Kılavuz

Genel Koordinatör / Mustafa Baştürk
Editör / Merve Dinar
Kapak Tasarım ve Mizanpaj / Songül Düzgün
Yayın Ekibi / Çiğdem Karaca, Demet Kurtbaş, Demet Uyar, Gülderen Çopur, Murat Öcal, Nilüfer Kocatürk, Tuncay Kızılaslan
Yayın Kurulu / Ali Kara, Ali Osman Karabina, Ayşe Butcher, Ayşenur Öztürk, Ercan Karasu, Ferdi Bişkin, Mesut Yılmaz, Suzan Ayar

Elma Yayınevi / Aziziye Mah. Portakal Çiçeği Sok. No: 37/7 Çankaya/Ankara
Yayıncı Sertifika No / 12437

Basımevi / Desen Ofset AŞ
Birlik Mah. 448. Cad. 476. Sok No: 2 Çankaya/Ankara
Matbaa Sertifika No / 11289

1. Basım Kasım 2014 • 2. Basım Şubat 2015
ISBN / 978-605-5286-61-3

Her türlü kitap talebinizi temsilciliklerimizden, **www.elmayayinevi.com** adresimizden, telefon veya faks aracılığıyla yayınevimizden yapabilirsiniz. Kitaplarımızla ilgili görüşlerinizi **www.elmayayinevi.com** adresindeki web sitemizde belirtebilirsiniz.

ELMA YAYINEVİ©

Kitabın tüm yayın hakları ELMA YAYINEVİ ©'ne aittir. Yazılı izin alınmadan kısmen veya tamamen alıntı yapılamaz, kopya edilemez, çoğaltılamaz ve yayımlanamaz. Türkiye'de basılmıştır. Kitabın içeriğindeki bilgi ve belgelerin sahibi yazardır ve bunlardan kendisi sorumludur. "ELMA", AKADEMİ ARTI YAY. AŞ'nin bir markasıdır. Copyright © 2014, ELMA Publishing House

temsilciliklerimiz

Akdeniz Bölgesi / CDR Eğitim ve Danışmanlık • Gökçe Ateş • Tel: (242) 247 72 72 • gokceates@izgorenakademi.com
Bursa / MGK Eğitim Hizmetleri • Özlem Erbaşlar • Tel: (224) 243 87 15 • ozlemerbaslar@izgorenakademi.com
Kayseri / OAG Eğitim Danışmanlık • Gökçen Acuner • Tel: (352) 234 17 18 • gokcenacuner@izgorenakademi.com
Kocaeli / Özel Batı Karadeniz Eğitim Danışmanlık • Yasemin Kaya • Tel: (262) 319 02 00 • yaseminkaya@izgorenakademi
Samsun / Karadeniz Eğitim ve Danışmanlık • Salih Özgür • Tel: (362) 431 34 36 • karadeniz@izgorenakademi.com

İÇİNDEKİLER

ÖNSÖZ 5
PANİK 7
STRESLE BAŞA ÇIKMAK 21
İLETİŞİM 33
MOTİVASYON 55
EKİP ÇALIŞMASI 73
VİZYON VE DEĞERLER 103
KARİYER GELİŞİMİ 123
LİDER YÖNETİCİ OLMAK 137
BİLGİYİ YÖNETMEK 157
SÜRDÜRÜLEBİLİR BAŞARI 169

ÖNSÖZ

Bir süredir iş çevremde kariyerlerinin hemen ilk yıllarında "yönetici" olmuş genç arkadaşlarımı izliyorum. Çok iyi eğitimler almalarına ve yaptıkları işi bilmelerine rağmen yönetici olunca başarısız oluyorlar. Bu durum gençleri üzdüğü gibi, onları bu göreve getiren daha üst yöneticileri -ki onlar da eski döneme göre çok gençler- de düş kırıklığına uğratıyor. Düş kırıklığına uğruyorlar ama bu durumun neden kaynaklandığını fazlaca araştırmadan, bir başka genci o göreve getiriyorlar. Böylece başarısızlıklar devam edip gidiyor.

Bu giriş üzerine aklınızdan "Madem böyle bir durum saptaması yaptın, nedenini de söyle bakalım" diye geçirdiğinizi tahmin edebiliyorum. Bence bu gençlerin eksikliği "yaşam deneyimi." Evet, iş deneyimi demedim, yaşam deneyimi dedim. İnsan en iyi okullarda da okusa, işini çok iyi de bilse, uzun uzun "yönetim becerileri" eğitimleri de alsa, bir ekibi yönetebilmek için gerekli tüm donanımlara sahip sayılmaz. Yaşanmışlıkların bizlere kazandırdığı sorun çözme, ilişki kur-

ma, ilişkileri yönetme gibi yöneticilerin sahip olması gereken becerileri bir haftalık, bir aylık kurslarla kazandırmamız zor.

Gençler, günümüzün dinamik iş ortamında her an daha önce karşılaşmadıkları bir sorunla karşılaşacaklar ve hızlıca karar verip eyleme geçmeleri beklenecek. Ama bunun için gereken yaşam deneyimine sahip değiller. Sakın "Gençler yönetici olmasın, yaşları ilerlemiş olanlar bu pozisyonlara getirilsin" dediğimi sanmayın. Her şeyin daha hızlı yaşandığı ve maalesef daha hızlı tükedildiği zamanımızda kariyer basamaklarının da daha hızlı çıkılması kaçınılmaz. Benim önerim, gençlere bu görevleri yüklerken yanlarına birer koruyucu melek verelim. Bu melek bir koç ya da bir mentor olabileceği gibi rahat iletişim kurup destek alabileceği bir üst yönetici de olabilir.

İşte *Eyvah, Yönetici Oldum!* bu düşüncelerle yazıldı. Genç yöneticilere yol gösterici olmasını diliyorum. Bu arada deneyimli meslektaşlarım da bu peri masalı tadındaki yöneticilik macerasında geçmişte yaşadıkları zorlukları, tek tek çözdükleri problemleri gülümseyerek anımsayacaklar diye düşünüyorum.

Kitabı yazarken dilime dolanan ve yazım sürecinde dilimden düşüremediğim eski bir ABBA şarkısını da bölüm bölüm kurguya ekledim. Gençler bu şarkıyı bilmeyebilir ama dinlerlerse müzikle gelen bu yaşam dersini seveceklerdir.

Sözlerimin sonunda, tüm okuyucularımın yaşamında "koruyucu melekler" olmasını dilerim. Zamanı gelince de siz bu görevi üstlenin ve her zaman "bir peri masalındaki mucizeyi görmeye" çalışın.

PANİK

Sayın Mert Duman,

Şirketimizin kurumsal sosyal sorumluluk çalışmaları kapsamında yürütmeyi üstlendiği "Geleceğin Yıldızları Projesi"ne 10 Mart 2014 tarihi itibariyle Proje Yöneticisi olarak atandığınızı bildirmekten memnunum.

Yeni görevinizde başarılar diler, şimdiye kadar gösterdiğiniz özverili çalışmalar için teşekkür ederim.

Hasan Uygun
Genel Müdür

Başkası olsa bu mesajı alınca sevinçten havalara uçardı. Ama benim canım sıkıldı. Ben şimdi ne yapacağım? Yöneticilik ciddi iş, ya başaramazsam? Acaba Hasan Bey'e gidip görevi istemediğimi mi söylesem? Yok canım, çok saçma olur. Herkes bu görev için can atarken ben reddedemem. Hem zaten ben de diğerleriyle rekabet etmedim mi? Beni

atasınlar diye gece gündüz çalışmadım mı? Ne iş verdilerse hiç itiraz etmeden yapıp yöneticilerimin gözlerine girmek için uğraşmadım mı? Uğraştım. Al işte oldu! Şimdi ne yapacaksın bakalım Mert Efendi? Keşke Hakan'ı yönetici yapsalardı da ben onu çaresizlik içinde kıvranırken görseydim. Aslında o çaresizlik içinde kalmazdı. Hemen herkese hava atmaya başlar, sağa sola telefonlar eder, yüksek sesle "Ben projenin yöneticisi oldum" diye övünürdü. Ben en iyisi şu mesajı bir kez daha okuyayım. Ne diyordu? "10 Mart itibariyle", yani yarından geçerli atamam. Neyse bugünü kurtardım. Saçmalıyorsun Mert. Bugünü kurtardım ne demek? Seni sürgüne yollamıyorlar. Yeni bir görev ve sorumluluk veriyorlar. Demek ki bana güveniyorlar. E, bu çok güzel. Ama ya başaramazsam? Ya rezil olursam? Ya yüzlerini kara çıkartırsam? En iyisi şu mesajı bir kez daha okuyayım. Bir şey atlamak istemiyorum.

Başımı ellerimin arasında öylece oturuyorum. Beynimde bir sürü soru, endişe, başaramama korkusu ile soğuk soğuk terliyorum.

— Daha ne kadar duracaksın öyle?

Başımı kaldırdım. Karşımda çok hoş bir genç kadın duruyor ve gülümseyerek bana bakıyor.

— Siz kimsiniz? Odamda ne işiniz var? Hanımefendi buraya nasıl girdiniz?

— Benim kim olduğumu bir tarafa bırakalım da senin ne yapacağına bakalım. Dışarıda ekibin seni kutlamak için bekliyor. Çoğu, projenin başına senin atanmandan memnun. Sense odana kapanmış iki satırlık mesajı tekrar tekrar okuyorsun. Çık dışarı ve ekibinle buluş. Onlar senin çalışma arkadaşların.

— Çoğu memnun öyle mi? Bu iyi işte. Ama bazıları da memnun değil demektir. Pardon, siz kimsiniz? Pat diye odama girip benimle böyle senli benli konuşmaya nasıl cesaret edebiliyorsunuz? Şimdi güvenliği çağıracağım.

— Bana laf yetiştireceğine odandan çık ve yeni görevini kutlamak isteyenleri düş kırıklığına uğratma.

— Öyle yapacağım ama hazır değilim. Ya yanlış bir şeyler söyleyip alay konusu olursam?

— Şimdiye kadar bu insanlarla çalışmadın mı? Hiç alay konusu oldun mu? Niye şimdi olasın ki?

— Doğru ama o zaman ekip üyelerinden biriydim. Şimdi üstleri oldum. Bu da onları, en azından bazılarını rahatsız edebilir.

— Haklısın, herkesin yeni konumuna alışması için bir süre gerekecektir. Ancak bu süre içinde odanda gizlenemezsin, değil mi?

— İyi de onlara ne diyeceğim? Şöyle etkili bir konuşma yapmak için hazır değilim. Ben öyle Genel Müdür'ümüz Hasan Bey gibi topluluk önünde rahat konuşabilen biri değilim.

— Öyleyse topluluk önünde konuşma.

— E, ne yapayım?

— Tek tek iletişim kur. Kutlayanlara teşekkür et. Az önce bazıları tedirgin olabilir demiştin ya, onları rahatlat. Yöneticileri de olsan yine ekibin bir üyesi olarak çalışmaya devam edeceğini hissettir. Onlarla birlikte çalışıyor olmaktan memnun olduğunu hissetsinler.

— Kimsiniz, nereden geldiniz bilmiyorum ama kabul etmeliyim ki bu sözleriniz beni rahatlattı. Dediklerinizi ya-

pabilirim. Kendime şöyle bir çeki düzen vereyim çıkıyorum. Görevlendirme yazısı geleli iki saat oluyor. Eminim iki saattir ne yaptığımı merak ediyorlardır. Evet, gidiyorum... Aa, neredesiniz? Şimdi buradaydı, gitmiş... Ne gelişini fark ettim, ne de gidişini. Bu işte bir terslik var. Güvenliğe mi sorsam acaba? Neyse, sonra düşünürüm.

Odamdan çıkar çıkmaz Merve'yle burun buruna geldim. O da beni merak etmiş ne yapıyorum diye bakmaya geliyormuş. Onun güler yüzü ve yumuşak sesi beni her zaman rahatlatıyor.

— Selam Merve, acele göndermem gereken bir yazı vardı da onu bitirmeye çalıştım. (Böylece yönetici olarak ilk yalanımı da söylemiş oluyorum.) Bu sözleri duyunca Merve güldü.

— Çalışıyor muydun? Biz de "Yönetici olunca aramıza mesafe koymaya karar verdi herhalde" demiştik.

Gözümün ucuyla etrafa baktım. Bana akıl veren o genç kadın ortalarda yok. Kimdi? Nereye gitti?

— Aşk olsun Merve! Hiç öyle şey olur mu? İşimi bitirir bitirmez odadan çıktım zaten.

— Kutlayalım o zaman. Yeni görevin hayırlı olsun.

Merve elini uzatınca ben de hemen elini sıktım. "Çok teşekkür ederim Merveciğim" dedim ve acaba başka bir şey daha söylemem gerekir mi diye düşünürken bizi gören Anıl masasından seslendi:

— Hayırlı olsun patron!

Masasına doğru yürürken yanıt verdim:

— Patron mu? Yapma Allah aşkına.

Gülerek ayağa kalktı ve sarıldık. "Çok sağ ol arkadaşım" dedim.

Açık ofiste herkes birbirini görüyor. Merve, Anıl derken diğerleri de yavaş yavaş ayağa kalkıp kutlamaya başladılar. Ben de tek tek masaları dolaşıp teşekkür ettim. Çok kolay oldu. Boşuna korkmuşum. Ekip üyeleriyle şakalaşıp, tokalaşırken odasından çıkan Hakan yanımıza geldi. Haber gelince o da benim gibi odasına çekildi anlaşılan. Tam karşımda ayakta durup, kollarını kavuşturarak beni izlemeye başladı. Yüzünde her zamanki o rahatsız edici gülümseme vardı. O yüzü görmemek için odama dönüp kapıyı kapatmak geldi içimden. Duygularımı hissetmiş gibi yüksek sesle konuştu:

— Arkadaşlar, yeni yöneticimiz bize bir konuşma yapacak sanırım.

İçim sıkıldı. Boğazımda bir tıkanma oldu. Zorlukla yutkundum. Herkes ne diyeceğimi merak ediyor. İşte şimdi yandım. Konuşma yapmaya hazır değilim ki... Ne yapacağım şimdi? İlk dakikada rezil olacağım. Birden onu gördüm. Odama gelen o hoş genç kadın Hakan'ın arkasında duruyordu. Göz göze geldik. Gülümsedi. İçim rahatladı birden.

Bu tavırlar Hakan'ın her zamanki halleri. İşe birlikte girdik. Hep birbirimize rakip olduk ve hep de benimle uğraştı. Şimdi de aynı şeyi yapıyor. Aklınca beni ekibin önünde zor durumda bırakacak. Hakan alaycı bir ses tonuyla devam etti:

— Konuşma bekliyoruz yoksa çalışmayız. Öyle değil mi arkadaşlar?

Gözüm Hakan'ın arkasındaki duvara dayanmış, bana bakmakta olan genç kadına kaydı tekrar. Tam karşımda duruyor. Göz göze geldik. Eliyle işaret ederek "Aynen devam et" diyor. Konuştu ama kimse duymadı sanki. Bir ben duydum: "Aynen devam et." Yani herkesle kucaklaştığın gibi Hakan'la da kucaklaş ve iyi bir şeyler söyle demek istiyor. Hemen Hakan'a doğru birkaç adım attım ve elimi uzatarak "Teşekkürler arkadaşım" dedim.

Hakan'ın şaşkın bakışları arasında elini sıkarken diğer kolumu da omzuna attım. O beni kutlamadığı halde ben ona teşekkür ettim.

— Böyle bir ekiple çalışmak ne büyük bir şans!

Hakan, hiç beklemediği bu atak karşısında yaşadığı şaşkınlığı atmaya çalışırken, Tuba elinde bir not defteri ile yanıma geldi ve bana danışmak istediği bir şey olduğunu söyledi. Çok şükür, Hakan'dan kurtuldum. Tuba'yı dinlerken boynumu ovar gibi yaptım ve başımı çevirip arkama baktım. O genç kadın gitmişti. Nasıl hızla geliyor, nasıl aniden yok oluyor aklım almadı. Neyse şimdi Tuba'nın sorununa konsantre olmalıyım. O genç kadının kim olduğunu, hangi birimde çalıştığını İnsan Kaynakları Bölümü'nü arayıp öğrenirim. Bu arada Hakan benimle uğraşmaya devam ediyor.

— Zorlandığınız konuları sorun bakalım, çözebilecek mi yeni patronunuz?

Tuba da, ben de dönüp ona baktık ve güldük. İçim rahat, elbette sorunları çözmeye yardımcı olabilirim. Ayrıca hepsini benim çözmem gerekmiyor. Ben yol gösteririm arkadaşlar gerisini halleder. Benim işten korkum yok canım. Korkum ilişkiler. Aman neyse, ekiple ilk karşılaşmayı kazasız atlattım ya, yarına daha hazırlıklı gelirim.

Tüm öğleden sonra arkadaşlarla çalıştık. Tuba'ya gelen bilgiye göre sipariş verdiğimiz görsel materyaller matbaada takılmıştı. Baskı cihazlarındaki bir arızadan dolayı söz verdikleri tarihte baskıya giremeyeceklerini söylemişler. Bu gecikme planladığımız bütün etkinlikleri etkileyecekti. Matbaadan gelecek olan posterler ve broşürler düzenleyeceğimiz proje tanıtım konferansı için gerekliydi. Konferans için salon belirlenmiş ve sözleşme yapılmıştı. Daha da ötesi tüm davetiyeler gönderilmişti. Medyadan temsilcilerin de geleceği bu büyük organizasyonu görsel materyallerin hiçbiri olmadan gerçekleştirmek yanlış bir adım olacaktı. Bir sürü malzeme sipariş etmiştik. "Roll-up" denilen ayaklı, büyük posterlerden tut da toplantı dosyalarına, proje tanıtım broşürlerine kadar hepsini aynı matbaaya vermiştik.

Tuba'dan hemen matbaayla temasa geçerek siparişlerimizin hazır olabileceği en yakın ve kesin tarihi öğrenmesini istedim. Anıl da başka matbaalarla görüşerek bu işi yetiştirebilecek biri var mı diye araştıracaktı. Deniz görsel materyallerin kalitesini bozmadan farklı bir baskı yolu olabilir mi diye araştıracaktı.

Ben de tanıdığım birkaç matbaayı arayarak Anıl'a yardımcı olmaya çalıştım. Dört taraftan araştırmalarımızı sürdürürken diğer arkadaşlarla da görüşerek çalışmaları takip ettim. Senem, Bakan Bey'in özel kalem müdürü ile görüştüğünü ve bakanın katılacağını doğruladığını söyleyince mideme bir ağrı girdi.

— Bu çok iyi haber, teşekkürler Senem.

Bu sözü söylerken içimden "İşte şimdi yandık" diye geçirdim. Bakan da geliyorsa toplantının mutlaka o tarihte yapılması gerekiyor. Odama gidip masamdan midem için

bir ilaç aldım. Ellerimi masaya dayayıp öylece durdum. Bakan gelecek. Ben projenin yöneticisi olarak ev sahipliği yapacağım. Hiçbir tanıtım malzemesi yok. Tam bir fiyasko!

— Hemen moralini bozma. Daha üç hafta var. Ekibinle birlikte çalış ve beraberce bu krizi aşacak bir yol bulun. Gayet iyi başladın. Bu şekilde çalışırsanız sorunu çözersiniz.

Yine o! Bu kadın nereden geliyor, nasıl geliyor? Yoksa ben hayal mi görüyorum? Ben çocukken bile hayal görmezdim. Aman, bir de aklımı kaybetmeyeyim!

— Nereden çıktınız yine? Siz kimsiniz? Adınız ne? Nerede çalışıyorsunuz? Benim odama nasıl böyle sessizce girip de benimle senli benli konuşuyorsunuz? Sonra nasıl birden yok oluyorsunuz?

Galiba çıldıracağım. Kendi kendime mi konuşuyorum? Yok canım, karşımda duruyor. Omuzlarına kadar inen kumral saçları var. Ela gözlü. Orta boylu ve ince genç bir kadın. Yaşını tahmin etmek güç. Ama kesinlikle güzel bir kadın. Üzerinde siyah bir bluz ve pantolon var. Hayal olamaz. Karşımda duruyor, gözümün içine bakıyor, beni dinliyor ve anlıyor. Akıllı ve yerinde önerilerde bulunuyor.

— Kim olduğum önemli değil. Sana yardımcı olmaya çalışıyorum.

Yine samimi bir şekilde konuştu. Sanki kırk yıllık dostuz.

— Bari adınızı söyleyin.

— Adım hiç önemli değil, dedim ya. Sen bana hangi adı yakıştırırsan o olsun. Önemli olan sana yardım için gelmiş olmam.

— Adınız olsa olsa "Gizem" olabilir.

Güldü. Anlaşılan ona yakıştırdığım adı beğenmişti. Ben de beğendim. Bunca stres arasında iyi buldum bu adı. Sırların kadını Gizem.

— Teşekkür ederim, güzel bir ad yakıştırdın. Şimdi çalışma zamanı. Çözmeniz gereken bir kriz var. Hemen konuya odaklan ve ekibin de paniklemesine izin verme.

Gizem haklı. Burada zaman kaybetmeden arkadaşların yanına dönmeliyim. Acaba iyi bir haber var mı? Bu akşama kadar bir çözüm bulamazsak. Hasan Bey ile konuşacağım. Karşı karşıya kaldığımız "rezil olma" riskini onun da bilmesi gerekir.

— Ben Genel Müdür'ünüze söylemene gerek kalmadan çözeceğinize inanıyorum.

— Umarım öyle olur. Buna bir de ben inansam!

Bu sözlerimin üstüne Gizem'in yüzü asıldı ve "Kendine güvenmen şart" dedi. "Sen kendine güvenmezsen kimse sana güvenmez. Önce kendine güven, sonra da çabala. Mutlaka başarırsın."

Ben kapıya doğru yöneldim. O arkamda kaldı. Odada durup bana baktı. Bu Gizem Hanım nasıl bir anda görünüyor ve kayboluyor anlamıyorum. Ama kadın haklı. Önce kendime güvenmem gerekiyor. Ben aslında özgüven sahibi bir insanım. Ama şimdi yönetici olunca biraz güvensiz hissettim kendimi anlaşılan. Önceden gidip yöneticilerime danışırdım, görüşlerini sorar, gerektiğinde yardım isterdim. Şimdi yönetici benim. Artık herkes bana soracak, benden yardım isteyecek. Ya doğru yönlendiremezsem?

Yine midem ağrıyor. İlk günden ülser oluyorum herhalde. Kapıdan geri dönüp yerime oturdum. Hemen telefon

etmeliyim. Aman panik yapma Mert! Kendini toparla ve karşı tarafa zor durumda olduğunu hissettirme. Derin derin nefes alayım.

Kendimi toparladım ve tanıdığım üç farklı matbaayı sırayla aradım. Herkes çok meşgul. Yılın bu son üç ayında matbaalar yoğun çalışır bilirim. Üçünden de aynı yanıtı aldım: "Sizin işi araya sıkıştırmaya çalışırız ama yetiştireceğimize dair söz veremeyiz." Bu yanıt yetersiz. Şimdi ne yapacağım? Birazdan ne oldu diye soracaklar. Ekip arkadaşlarıma gidip "Ben güvendiğim kaynaklarla iletişime geçtim, maalesef sonuç olumsuz" desem rezil olurum. Bana bir daha hiç güvenmezler.

— Öyle düşünme, korunmasızlık kendini duygusal ve psikolojik olarak riske atmak anlamına gelse de genellikle ilişkilerde avantaj sağlar, dedi Gizem.

— Nasıl yani? diye sordum.

Artık onu gördüğüme şaşırmıyorum galiba. Hatta gördüğüme seviniyorum. Çünkü doğruları söylüyor. O konuşunca rahatlıyorum. Daha sakin düşünebiliyorum.

— Korunmasız görünmek bir yönetici için zayıflık değil midir sence?

— Hayır, korunmasız olmak insanın çevresindekilerle daha güçlü bir bağ kurmasını sağlar. Yöneticilerinin de kendileri gibi bir insan olduğunu görmek, zayıflıklarının olduğunu bilmek insanları yöneticiye yakınlaştırır. Ayrıca kendine ait özel veya hassas bilgileri paylaşırsan, onlara güvendiğin mesajını verirsin. Doğal olarak karşındakiler de sana o kadar güvenirler. Bu da ekip arkadaşlarınla aranızdaki ilişkiyi güçlendirecektir.

Hızla yerimden kalktım. Hemen gidip onlarla konuşayım. Ben bir çıkış yolu bulamadım. Bakalım onlar ne yaptı? Kapıdan çıkarken Gizem'e teşekkür etmediğimi fark ettim ve döndüm. Gitmiş. Buna da şaşırmadım.

Anıl, Merve, Tuba ve Deniz toplantı masasının etrafında oturmuş hararetle konuşuyorlardı. Benim geldiğimi görünce Anıl atıldı:

— İyi haberler var mı patron?

— Maalesef, iyi haberim yok arkadaşlar. Konuştuğum üç yer de "Çok doluyuz, söz veremeyiz" dediler. Malum yılsonu tüm matbaalar takvim basıyor.

Sesimden ne kadar sıkıntılı olduğumu anlamış olmalılar. Merve, "Bir çare bulacağız nasılsa" dedi. Diğerleri de onu onaylayan sözler söylediler. Ardından herkes tek tek, yaptığı araştırmanın sonuçlarını paylaştı. Tuba işlerimizi yürüten matbaanın yetkilisiyle görüşmüş. Ona "Gece gündüz çalışıp işlerimizin en azından büyük bir kısmını konferanstan önce bitirmeye çalışacaklarını" söylemişler. Tuba anlatmaya devam etti:

— Matbaadaki Emin Bey çok üzgün. Şimdiye kadar bizi hiç yarı yolda bırakmamışlardı. Şimdi de konferanstan önce dosyaları ve broşürleri teslim etmeye söz veriyorlar. Ancak posterler ve roll-uplar için söz veremiyor.

— Olmaz öyle şey! Anıl'ın sesi öfkeliydi. "Bizi sıkıntıya soktular hepsini halletsinler." Ardından kendisinin görüştüğü şirketlerden de olumlu bir yanıt alamadığını anlattı. O da iyi bir haber veremediği için üzgündü. Gizem haklıymış. Anıl'ın konuyu böyle sahiplendiğini görünce kendime çok daha yakın hissettim. Onun ne hissettiğini anlıyorum ve birlikte çalışarak sorunu çözebileceğimize inanıyorum.

— Deniz sen ne buldun?

— Yalnızca konferansta dağıtmak üzere, boyutları küçük olan broşürleri kaliteli bir yazıcıda basabiliyoruz. Ancak posterler ve diğer roll-up dediğimiz ayaklı panoları farklı baskılarla yapmak zor. O büyüklükte net olmayabilirlermiş. Acaba broşürleri dışarıda yaptırsak da bizim Emin Beylerden büyük ölçülerde olan poster ve benzeri görsel materyalleri mi öne alıp basmalarını istesek diyorum, ne dersiniz?

Deniz'in önerisi yerindeydi. Hemen matbaayı arayıp konuştuk. Bize ertesi gün yanıt verebileceklerini söylediler. Bir yandan da broşürler için bir dijital baskı ve çoğaltma merkezinden örnekler istedik. Onlar da ertesi gün elimizde olacağını söylediler. Baskıların renklerine, netliğine bakarak karar verecektik. Biz ekip halinde çalışırken saat sekiz olmuştu. Arkadaşlarımla aramızda daha önce hissetmediğim bir yakınlık oluştu. Bizi bir araya getiren sorun, aramızda güçlü bir bağın da oluşmasını sağlamıştı.

Herkesin yorulduğunu görünce "Haydi artık bu akşamlık bu kadar yeter, herkes evine. Yarın devam ederiz" diyerek ayağa kalktım. Arkadaşların bu önerimden memnun oldukları belli oluyordu. Herkes dosyalarını toparlarken ben de odama doğru birkaç adım atmıştım ki onu gördüm. Gizem Hanım, odanın kapısına dayanmış bana elleriyle bir şeyler anlatmaya çalışıyor. Hemen döndüm arkamdaki arkadaşlara baktım. Acaba bir tek ben mi görüyorum? Diğerleri kendi işlerine dalmışlardı. Kimse kapıya bakmadı. Acaba seslensem herkesin dikkatini çeksem ne olur? Ya öyle biri yoksa? Bu kadın tamamen benim hayal ürünümse rezil olurum. Ben bunları düşünürken Gizem

bana işaret etmeye devam ediyor. Elimle "Ne diyorsun?" der gibi bir işaret yaptım. O zaman usulca fısıldadı: "Teşekkür et." Başkası duydu mu bilmem ama ben kesinlikle duydum. "Ekip üyelerine teşekkür etmelisin" diyor. Çok haklı, nasıl da unuttum. Herkesi bu saate kadar çalıştırdım da bir teşekkür bile etmedim. Hızla geri döndüm.

— Arkadaşlar, bu akşam harika bir iş çıkardınız. Hepinize çok teşekkür ederim. Şimdi güzelce dinlenin. Yarın işler yoluna girecek gibi görünüyor, dedim ve devam ettim:

— Ben bir ara paniğe kapılmak üzereydim ama sizin enerjinizi görünce bu işin altından kalkacağımıza inandım.

Merve hemen atıldı:

— Asıl biz sana teşekkür ederiz. Çok sakin bir şekilde karşıladın olayı, bizi de motive ettin.

Ardından Anıl seslendi:

— Biz her zaman yanındayız patron, teşekküre hiç gerek yok.

Deniz:

— Bu saate kadar bizimle kalıp, birlikte çalıştığın için biz teşekkür ederiz, dedi. Tuba da aynı duyguları paylaştığını belirtti.

Şu Gizem iyi ki var. Yoksa arkadaşlarıma teşekkür etmeden yürüyüp gidecektim. Ben artık bir yöneticiyim ve onların çabalarını övmeli, emeklerine teşekkür etmeliyim. Ah, işte Gizem yine gitti. Şirketten çıkmadan İnsan Kaynakları Bölümü'ne gidip "Son günlerde bir genç kadın işe başladı mı?" diye sorsam mı acaba? Böyle sorulmaz. En iyisi bu ay işe başlayanların bir listesini istemeli. Bu kez de neden istediğimi sorabilirler. Nasıl açıklasam acaba?

"Odama gelen bir kadın var, o kim?" denmez ki. Aman zaten bu saatte kimse yoktur. Yarın ilk iş giderim. Bu Gizem Hanım'ın kim olduğunu bulmalıyım.

O gece yatakta uzun uzun düşündüm. Bir yönetici olarak her davranışıma dikkat etmem gerekiyor. Şirketimizin düzenlediği "yöneticilik becerileri" eğitimlerinde bize uzun uzun anlatmışlardı. Şimdi o anlatılanları anımsadım. Ben o derste çok başarılı olmuştum. Hepsini biliyordum da uygulamaya gelince unuttum. Yarından itibaren dikkatli olacağım.

Ekip arkadaşlarımı iyi dinlemeliyim. Onlar konuşurken sözlerini kesmemeliyim. Bu sabah iki kez Anıl'ın sözünü kestim. Çok ayıp oldu. Yüzünden canının sıkıldığı anlaşılıyordu. Bir daha yapmayacağım.

Arkadaşlarıma doğru ve açık mesajlar vermeliyim. Onlarla konuşurken sözcüklerin yanında bedenimle verdiğim mesajlara da dikkat etmeliyim. İyi yaptıkları işleri övmeyi, özellikle teşekkür etmeyi unutmamalıyım. Ha, bir de Gizem Hanım'ın sözünü ettiği korunmasızlık meselesi vardı. "Kendini insanlara dürüstçe açarsan onların güvenini kazanırsın ve aranızda güçlü bir bağ oluşur" demişti. Bu davranış yönetici ile ekibini birbirine yakınlaştırırmış. Bunları hiç unutmamalıyım. Çok uykum var.

Şu Gizem Hanım kim acaba?

STRESLE BAŞA ÇIKMAK

Bütün gece kâbuslar gördüm. Rüyamda tanıtım konferansını düzenlemişiz ama ortalık karmakarışık, kimse ne yapacağını bilmiyor. Ben oradan oraya koşturup herkese emirler veriyorum. Bakan Bey de konferansa gelmiş ve kapıda kimse karşılamamış. Yanında Genel Müdür'ümüz Hasan Bey ve koyu renkli takım elbiseler giymiş, ciddi bakışlı bir sürü adam var. Hep birlikte bana doğru geliyorlar. Ben "Hoş geldiniz" diye elimi uzatırken Bakan Bey, Genel Müdür'ümüz Hasan Bey'e dönüyor ve beni göstererek "Tüm bu rezaletin nedeni o, değil mi?" diye soruyor. Hasan Bey şaşkın şaşkın bakınıyor. O sırada bizim Hakan geliyor, yüzünde her zamanki alaycı gülümsemeyle "Ben yönetici olsaydım bunlar böyle olmazdı. Mert şirketi rezil etti" diyor. Nefesim daraldı. Ter içinde uyandım. Tekrar uyudum ama benzer rüyalarla sabaha kadar yatakta döndüm durdum.

Sabah yataktan midem ve başım ağrıyarak kalktım. İçim sıkılıyordu. Hızla giyinip hazırlandım ve şirkete gittim.

Yolda "Odama gitmeden İnsan Kaynakları Bölümü'ne uğrayıp yeni işe başlayanlar hakkında bilgi isteyeyim" diye karar verdim. Sonra midemin ve başımın ağrısı o kadar arttı ki her şeyi unutup odama gittim. Yerime oturduğumda ağrıdan kusacak gibi hissediyordum. "Açlıktan olmalı" diye düşündüm. Kendime bir fincan kahve hazırladım ve masanın çekmecesinde günlerdir duran çikolatayı yiyerek kahvemi içtim. Bir yandan da gelen elektronik posta mesajlarını okudum.

Oturduğum yerden ekibin diğer üyelerinin yavaş yavaş gelmeye başladığını görebiliyordum. Az sonra Deniz kapıdan başını uzattı:

— Günaydın, nasılsın? Pek iyi görünmüyorsun, hasta mısın?

Ona gece iyi uyuyamadığımı söyledim. Ardından "Çoğaltma merkezinden örnekler geldi mi?" diye sordum. Henüz gelmemişti.

— Arkadaşım, burada ne zaman geçiriyorsun? Gidip hemen şirketi arasana! Bize sabah göndereceklerini söylediler. Sabah oldu ortada yoklar. Bu iş senin sorumluluğunda değil mi? Her şeyi de benim söylememi beklemeyin!

Sesimin sertliğine ben bile şaşırdım. Deniz donup kaldı. Kapıda öylece durup bir kaç saniye bana baktı. Gözlerinde düş kırıklığı vardı, hiçbir şey söylemeden çekildi. O kapıdan gidince arkasında durmakta olan Merve'yi fark ettim. O da şaşkınlıkla bana bakıyordu. Duyduklarına inanamamış gibiydi. Ben bile kendime inanamıyorum. Ne kadar ayıp ettim. Bağırıp çağırmaya başladığımı duyan arkadaşlarım "Daha dün yönetici oldu, bugün asıp kesiyor" demez mi? Aslında ben böyle saygısız biri değilim. Ne oluyor bana?

— Stresle başa çıkamıyorsun. Miden de ondan ağrıyor, başın da. Sağa sola bağırman da o yüzden.

Gizem yine sessizce gelmiş, karşımdaki koltuğun koluna oturmuştu. Bugün beyazlar giyinmişti. Nereden geldi, nasıl geldi diye düşünmeden üzüntüyle yüzüne baktım. Halimi görünce konuşmaya devam etti:

— Bugün daha ikinci gün ve stres seni bambaşka bir insan yaptı. Bununla baş etmeyi öğrenmelisin.

,— Ama yaşadıklarımı bir düşünsen bana hak verirsin. Daha ilk günden aksilikler başladı.

— Aksiliklerin nedeni ekip arkadaşların değil. Sorunu çözebilmek için canla başla çalışan bir uzmanı boşu boşuna üzdün. Ayrıca bağırmalarını diğerleri de duydu. Şimdi hepsi senden çekinecek. Dün yakaladığın samimiyeti bugün kaybetmiş olabilirsin.

— Haklısın. Gidip özür dilesem iyi olacak.

Sesim çok bezgin çıkmıştı. Midemin ağrısı da iyice artmıştı. Ayağa kalktım. İki adım attım ve kendimi çok kötü hissettim. "Aaaahh!"

Masaya dönüp, koltuğa adeta yığıldım. Değil yürümek, ayakta duracak halim bile yoktu. Gizem yumuşak bir ses tonuyla konuşmaya başladı:

— Stresle baş edemezsen hem fiziksel, hem de psikolojik olarak sağlığını yitirirsin. Öncelikle düzgün beslenmen gerekir. Dün akşam doğru dürüst bir şey yemedin. Bu sabah aç karnına kahve içtin, çikolata yedin. Bunlar midesi en sağlam olan kişilerde bile rahatsızlık yaratır, ki sen zaten mide ağrıları çekiyordun.

— Bende gastrit var. Sıkıntılı zamanlarda iyice azıyor. Dün başlayan aksilikler de beni çok üzdü.

— Öyleyse daha da çok dikkat etmen gerekiyor. Unutma ki yaşamda her zaman aksilikler olabilir. Biz alabileceğimiz önlemleri alalım, ondan sonra da gelişmelere göre nasıl bir yol izleyeceğimizi belirleriz. Daha her şey bitmeden en kötüsü olacakmış gibi düşünüp de kendini üzmenin kimseye yararı olmaz, değil mi?

Gizem'in dedikleri doğru da duyguları kontrol etmek o kadar kolay değil. Ya bir aksilik olursa diye endişe ediyorum. Zaten eskiden beri çabuk endişelenirim. Şimdi sorumluluklarım artınca endişelerim de arttı. Gizem düşüncelerimi okmuş gibi konuşmaya devam etti:

— Stresle başa çıkmanın çeşitli yolları, yöntemleri var. Pek çok insan bu yöntemleri uygulayarak yaşamda karşılaştıkları olumsuz olaylarla ve bunların yarattığı stresle başa çıkıyorlar. Bu konuda bir uzmandan yardım alabilirsin. Ama önce internette bir araştır. Stresle başa çıkmak için neler öneriliyor oku, öğren. Bazılarını hemen uygulamaya başlayabilirsin.

— Bu önerileri senden beklerdim doğrusu. O zaman daha kolay olurdu.

Gizem güldü. Ne güzel gülüyor. Bu kadını yalnızca iki gündür tanıyorum ama "senli benli" olduk bile. Onunla herkesten daha çok şey paylaşıyorum. Birden aklıma geldi:

— Gizem senin başka işin yok mu? Katılman gereken toplantılar, yazman gereken yazılar, yanıtlaman gereken mesajlar filan yok mu?

Gizem bu sözlerime gülümseyerek yanıt verdi:

— Ben senin meleğinim. Bütün işim sensin.

Aman Allah'ım bir melek miymiş? Gizemli melek. Beyazlar içinde gerçekten de bir meleğe benziyor. Sanki daha önce hiç melek gördüm de... Hem melekler böyle insanın çalışma odasına gelip de "Onu yap, bunu yapma" der mi canım? Bana ne oluyor? Bu yaşta meleklere inanacak değilim. Aklımı başıma toplayayım. Gizem benimle dalga geçiyor. O da benim gibi bir insan. Acaba Hasan Bey mi onu görevlendirdi bana koçluk yapsın diye? Evet, doğrusu bu. Gizem benim "koçum" oldu. Ben böyle düşünürken o aklımdan geçenleri okumaya devam ediyor.

— Mert kendi işlerini kendin halletmelisin. Şirketin üst yönetimindekiler sana güvendi ve yeni sorumluluklar, yetkiler verdi. Şimdi sen de kendini bu yeni görevin getirdiği yükle başa çıkabilecek becerilerle donatmalısın. Bazıları zaten sende var, değil mi? İşle ilgili bilgi, analiz etme, problem çözme becerilerine sahipsin, değil mi?

Başımı salladım. Elbette, sözünü ettiği yetkinliklere sahibim.

— Ama anlaşılan insan ilişkileri, stresle başa çıkma gibi konularda kendini geliştirmen gerekiyor. Bunun yolunu da kendin bulmalısın. Özellikle stresle başa çıkmayı hızla öğrenmeli ve uygulamalısın. Bu sabah yaptığın gibi bir öfke patlaması sana da ekibine de zarar verir.

Gizem'le konuşmak bana hep iyi geliyor. Midemin ağrısı geçti. Kendimi çok daha iyi hissediyorum. Hasan Bey'e Gizem'i bana koç olarak görevlendirdiği için teşekkür etsem iyi olur. Ama Hasan Bey neden bana bir şey söylemeden göndersin ki? Gizem'le beni tanıştırıp "Birlikte çalışacaksınız" demesini beklerdim. Yoksa Gizem zor gün-

lerimde bana yardımcı olmak için gelmiş gerçek bir melek olabilir mi? Ooo, çoktan gitmiş.

Stresle başa çıkmanın yollarını araştırmalıyım. Ama ondan önce gidip Deniz'den özür dilemeliyim. Sonra da dünden bu yana gelişmeler ne oldu, anlayıp üzerinde çalışmam gerekir. Haydi bakalım kendini toparla Mert! Her zorlukla başa çıkabilirsin. Senin artık bir meleğin var.

Hemen Deniz'i buldum. Anıl ve Merve'yle toplantı masasına oturmuş konuşuyorlardı. Ne kadar üzgün olduğu yüzünden belli oluyordu. Anlaşılan diğerleri onu teselli etmeye çalışıyorlardı. Yanlarına gidip oturdum.

— Deniz, ben bu sabah sana çok haksızlık ettim. Özür dilerim.

Daha devam edecektim ki gözlerindeki rahatlamayı gördüm. Çok ayıp ettim çok. Kendimi mutlaka affettirmeliyim.

— Bana kırılmışsın ve çok haklısın. Çok kötü bir gece geçirmiştim. Birden sana parladım. Lütfen, beni bağışla. Bir önerim var. Öğle yemeği için güzel bir yere gidelim. Biraz iş stresinden uzaklaşırız.

Arkadaşlarım bu sözler üzerine rahatlamış göründüler. Deniz'in de yüzü güldü. Konuyu daha uzatmayıp hemen işle ilgili konuşmaya başladım. Sabah yaşadığımız tatsız olay unutulmuş gibiydi. Gerçekten unutulmuş olabilir mi? Doğrusu pek sanmıyorum. Bana yapılsa ben kolay kolay unutmam. Büyük bir olasılıkla Deniz de unutmayacaktır. Ama yine de açık yüreklilikle diğerlerinin yanında özür dilemem kırılan gururunu biraz da olsa onarmış gibi görünüyor.

Öğle yemeğine çıkarken ekibin diğer üyelerini de çağırdım. Topluca kapıya yönelmiştik ki Hakan'la karşılaştık. "Yeni patron civcivlerini toplamış göle gidiyor" diye takıldı. Hiç duymamış gibi davrandım. Aslında ona "Sen de bize katıl" demem gerekirdi ama o gelirse keyfimiz kaçar diye ses çıkartmadım.

Yemekte sohbet ettik, şakalar yaptık, iş dışında her şeyden konuştuk. Çalışma arkadaşlarımla bu tür sosyal toplantıları haftada bir yapmalıyım. Ekip üyelerinin birbiriyle dost olması, ufak tefek sürtüşmelerin unutulması için iyi bir fırsat oluşturuyor. Bu arada meleğimin dediği gibi kendime dikkat ettim. Mideme dokunmayacak şeyler yemeye özen gösterdim.

O gün öğleden sonra herkes daha bir coşkuyla çalıştı gibi geldi bana. Konferans hazırlıklarına hızla devam ettik. Matbaadan hâlâ olumlu bir haber yoktu ama farklı baskı yöntemleriyle broşürlerimizi hazır edebilecektik. Gönderilen örneklerin kalitesini tüm ekip onaylayınca acil çözüm olarak siparişleri verdik.

O akşam Gizem'in sözünü dinleyip "stresle başa çıkmanın" yollarını araştırdım. Pek çok farklı sitede benzer önerilerle karşılaştım. Onları tek tek not aldım. "Yarın meleğim benimle gurur duyacak." Bu düşünce aklımdan geçince bile utandım. Bu çağda meleklere inanmak olur mu? Gizem benim gibi bir insan. Eminim, onu Genel Müdür'ümüz bana yardımcı olması için görevlendirdi ama ben kırılmayayım diye bunu açıkça yapmadı. O da geçerken uğramış gibi arada bir geliyor ve bana yol gösteriyor. Evet, bu açıklama çok mantıklı. Kesinlikle böyle olmuştur.

Ama nasıl oluyor da tam başımın sıkıştığı anda ortaya çıkıyor? Nasıl oluyor da nereden geldiğini anlayamıyo-

rum? Nasıl oluyor da aniden görünüp, sonra yine aniden yok oluyor? Bu sorulara yanıt bulmam şart. Gizem'in kim olduğunu iyice anlamadan kimseyle de konuşamam. En iyisi yarın kendisiyle ciddi bir konuşma yapayım.

Nerede kalmıştım? Stresle başa çıkmanın yolları nelerdir? Evcil hayvanlarla zaman geçirmek, C vitamini almak, çiçeklerle ve bitkilerle ilgilenmek, şarkı söylemek, şiir okumak, hatta sakız çiğnemek gibi çok çeşitli öneriler okudum. Hepsini uygulayamam ama her sitede tekrar tekrar önerilenler, uzmanların üzerinde anlaştığı yöntemler olmalı. Ben de onları uygulamakla işe başlayabilirim.

Çok sık karşılaştığım önerilerin başında "zamanı doğru yönetmek" geliyor. Geç kalmak, işleri yetiştirememek ciddi bir stres kaynağı oluyormuş. Çok doğru. Benim bu konuda çalışmam ve kendimi geliştirmem gerekiyor. Zaman yönetimiyle ilgili bir kitabım vardı, onu bulup tekrar okusam iyi olur. Aklımda kaldığına göre haftalık bir program yapıp, olabildiğince o programa uymak gerekiyordu.

Çok önerilen bir diğer şey de "açık havada yürümek." Bunu hiç yapmıyorum. Arabayla evden işe, işten eve gitmekle geçiyor ömrüm. Güneş ışığını neredeyse hiç görmüyorum. Açık havada bulunmanın insan psikolojisi üzerinde olumlu etkisi varmış. Yürüyüş için zaman ayırmalıyım. Acaba işe arabayla gitmek yerine yürüsem mi? Yok, olmaz. Çok uzak. Başka bir yol bulmalıyım.

Dikkatimi çeken bir diğer öneri de "mükemmeliyetçi olmak" ile ilgiliydi. Tüm uzmanlar ağız birliği etmiş, "mükemmel" değil "iyi" olmaya çalışın diyorlar. İçimden "İyi olmak yetmez, çok iyi olmak gerekir" diye geçiyor ama daha düşünürken geriliyorum. Ben çocukluğumdan beri

hep "en iyi" olmak için uğraştım. Okul birincisi, sınıf birincisi, bölüm birincisi oldum. Bu hasta mideyi hak etmişim anlaşılan. Bu konuda fazla bir şey yapabilir miyim, emin değilim doğrusu.

Bir başka öneri de "doğru ve düzenli beslenmek." İşte bunu yapabilirim. Yapmam da şart. Günde üç öğün yemeli, öğünlerimin zamanını da olabildiği kadar düzenli tutmalıyım. Akşam saat dokuzda yenen yemek, yarardan çok zarar veriyormuş insana.

Çok beğendiğim bir öneri de "kişilerin hobilerine, zevk aldıkları uğraşlara mutlaka zaman ayırması" ile ilgiliydi. Bu öneriye de bütün kalbimle katılıyorum. Ayda yılda bir kez de olsa arkadaşlarla halı sahada futbol oynadığımızda bütün stresim geçiyor. Bambaşka, mutlu, neşeli bir insan oluyorum. Haftalık programıma her pazar futbol oynamayı koysam ne güzel olur. Müziği de unutmamalıyım. Müzik dinlemek beni dinlendiriyor. Ayda bir konsere gitmeliyim. Futbol, müzik, konser derken çok mu abartıyorum acaba? İşime ayıracak zamanım kalmazsa, işim de kalmaz. Hobilerime ayıracak zamanım olur da param olmaz.

İşte yine aynı şeyi yaptım. Hemen olumsuz düşünüyorum. İşimi kaybedeceğim diye düşününce mideme ağrı giriyor. Oysa stresle başa çıkmanın yolları arasında sıkça karşılaştığım öğütlerden biri de "olumlu düşünün ve bol bol gülün" diyordu. Hatta ardından da "negatif insanlardan uzak durun" diye bir öneri vardı. Negatif insanlar gerçekten enerjimi tüketiyor. Bizim Hakan'ı gördüğüm zaman, değil görmek, adını duyduğum zaman bile canım sıkılıyor. Çalışma isteğimi kaybediyorum. İyi de bu öneriyi uygulamak hiç kolay değil. Onunla aynı iş yerinde çalışı-

yoruz. Her gün ofiste karşılaşıyoruz. Acaba onun beni üzmesini önleyecek bir yol var mıdır?

Biraz araştırınca Hakan gibi saldırgan ve alaycı insanlarla baş etmenin yolları olduğunu da gördüm. Anlaşılan bizde öfke yaratan olaylar veya kişiler karşısında gösterdiğimiz içsel ve dışsal tepkilerimizi kontrol etmek gerekiyor. Söylemesi kolay da nasıl yapacağız bu işi? Tamam buldum. Tepkilerimizi kontrol için de öneriler var. Bir tepki vermeden önce "gevşeme ve derin nefes almak" faydalı oluyormuş. Gevşeme egzersizleri bile var. Ayrıca "hayal ederek zihni kontrol edebilirsiniz" diyor. O sırada başka şeyler, "güzel ve mutluluk veren şeyler düşünmek" insanın tepkilerini yumuşatıyormuş. Tam tartışırken bunu nasıl yapabilir ki insan? Çok zor.

Bir diğer güzel öneri de "dikkatli ve iyi iletişim kurmak ve olumlu sözcükler kullanmak." Anlaşılan konuşurken kullandığımız sözcükleri iyi seçmek gerekiyor. Olumlu sözcükler kullanmaya özen göstermeliyim. Bunu yapabilirim işte. Bir de örnek vermişler, beğenmediğimiz bir fikir için "Çok saçma bir düşünce" demek yerine "İlginç bir öneri" demek hem karşı tarafı hem de bizi rahatlatırmış. Bunu deneyeceğim. Nasıl olsa Hakan bana çok fırsat verecektir. Ayrıca bir şey isterken "lütfen" demek, rica etmek, bir iş yapıldığında veya bir bilgi verildiğinde "teşekkür etmek" gerekiyor. Bunları okurken utandım. Daha okula başlamadan öğrendiğimiz bu nezaket kurallarını günlük yaşamın stresinde unutuveriyor insan. Bugün Gizem beni uyarmasaydı ekip arkadaşlarıma teşekkür etmeden yürüyüp gidiyordum.

Ayrıca "mizah kullanmak" tüm gerginlikleri gevşetebilirmiş. Evet, mizah insanları rahatlatıyor. Genel Müdür'ü-

müz Hasan Bey toplantılarda gergin bir durum olduğunda hemen o duruma uygun bir fıkra anlatır. Ben de bu fıkralar öyle aklına geliverdi sanırdım. Demek ki toplantıda gerginliği önlemek hepimizin rahatlamasını sağlamak için yapıyormuş. Ben de bu konuda bir şeyler düşünmeliyim.

İşte bir ilginç öneri daha: "Bulunduğunuz ortamı değiştirin" diyor. Çok gerildiğiniz zaman tepkilerimizi kontrol edemeyebilirmişiz, öyle zamanlarda bulunduğumuz ortamdan kısa bir süre için bile olsa çıkmak bizi rahatlatırmış. Toplantının ortasında nereye gidebilir ki insan? Bu öneri uygulanamaz. Birden rahmetli annemle -ona rahmetli demek ne kadar zor geliyor- babamın biz büyürken böyle yaptıklarını anımsadım. Birbirlerine çok kızdıkları zaman ya babam erkenden yatak odasına gider yatardı, ya da anneciğim mutfakta olmadık bir iş çıkarır saatlerce oyalanırdı. Demek ki aynı ortamda kalmayıp sakinleşmek için böyle yaparlarmış. Kardeşimle ben evde hiç büyük tartışmalar görmedik, duymadık. Bu makalede yazdığına göre insanlar öfkeleri geçtiğinde bir araya gelip sorunu tekrar konuştuklarında daha serinkanlı olabilirlermiş. O zaman çözüm de kolayca bulunurmuş. Şimdi anlıyorum, annemle babam tam önerildiği gibi biraz birbirlerinden uzaklaşıp sakinleştikten sonra tekrar konuştuklarında aralarındaki sorunu çözüyorlarmış.

Aslında "stres" iyi kontrol edildiğinde insanı motive edip daha iyi performans göstermesine yarıyor. Yeter ki bu stresin dozunu ayarlayabilelim, sağlığımızı ve davranışlarımızı olumsuz yönde etkilemesine izin vermeyelim. Ama hiçbir önlem yeterli olmazsa son çare olarak "bir uzmandan yardım istemek" gerekiyor. Ben bu işi kendim çözeceğim.

Kararlıyım. Zamanımı iyi yöneteceğim, sağlığıma özen göstereceğim, olumlu sözcükler kullanarak iletişim kuracağım. Mizahı yaşantımda daha etkin kullanacağım. Hemen birkaç fıkra ezberlemeliyim. Beni rahatsız eden, olumsuz davranışlardan uzak durmaya çalışacağım. Olmazsa o ortamdan bir süreliğine uzaklaşacağım.

Bu akşam stresle başa çıkmanın yollarını öğrendim galiba. Ama asıl önemli olan bunları uygulayabilmek ve yaşantımı daha az stresli bir hale getirebilmek. İlk iş yatmadan önce yarın için plan yapmalıyım. Sabah işe giderken trafiğe takılmamak ve geç kalma stresine girmemek için biraz daha erken çıkacağım. Bilgisayarımı, çantamı akşamdan toplayıp kapının yanına koyacağım. Sabah o nerede, bu nerede diye koşturmak yok artık. Anahtarlarımı da vestiyerin üzerine koyayım. Bir de sabah giyeceklerimi ayarlasam ne kolay olur. Kız kardeşim böyle yapardı. Acaba bu kadınlara özgü bir davranış mı olur?

Ne saçma bir düşünce! Her sabah hangi gömleği giyeyim, buna hangi kravat uyar, pantolonum nerede, kemerim hani diyerek bir sürü zaman harcıyorum. Bunu akşamdan yapmak işimi kolaylaştıracak, sabah telaşımı azaltacak. Planlı olmak ne zamandan beri kadın işi oldu? Artık böyle saçma düşünceler yok.

Yarın Gizem'e anlatacak çok şey var. Acaba o şimdi ne yapıyor? Yoksa burada mı? Daha neler, saçmalıyorum.

İLETİŞİM

İki gündür ofise daha erken geliyorum ve diğerleri gelmeden biraz işlere bakıp günlük iş planımı yapıyorum. Anlıyorum ki zamanımı doğru yönetmeyi başarabilirsem yaşamım çok daha kolay olacak. Günlük planlardan haftalık plana geçebilirsem işleri daha iyi kontrol edebileceğim. Neyse ilk günlerin stresi yavaş yavaş geçiyor.

Bu arada hâlâ matbaalarla uğraşıyoruz. Ama biraz yol aldık. Broşürlerin ve dosyaların siparişleri verildi. Farklı bir baskı tekniğiyle hazırlanıyorlar. Biraz bütçemizi aşacağız ama sonuç iyi olacak. Bu firmayla daha önce çalışmadık ancak bize gönderdikleri örnekler çok tatmin ediciydi. Eminim sonuçları Genel Müdür'ümüz de beğenecektir.

Telefonum çalıyor. "Buyurun efendim, ben Mert." Karşımda Genel Müdür'ümüz Hasan Bey'in asistanı Nuray Hanım var.

— Günaydın Mert Bey, Genel Müdür'ümüz Hasan Bey sizinle görüşmek istiyorlar, hattı bağlıyorum, iyi günler.

Birden elim ayağım buz gibi oldu. Acaba ne diyecek?

— Mert günaydın, nasılsın? Her şey yolunda mı?

— Günaydın Sayın Genel Müdür'üm, her şey yolunda. Büyük açılışa hazırlanıyoruz efendim.

— Mert, bu duyduklarım nedir? Görsel materyaller yetişmiyormuş. Rezil olacakmışız filan. Biliyorsun Bakan Bey de geliyor.

Başımdan aşağı kaynar sular döküldü. Kim, ne söyledi acaba? Belli ki iyi niyetli biri anlatmamış. "Rezil olacakmışız" diyor. Hemen açıklama yapmam gerekiyor. Önce boğazımı temizledim. Ihhım, ıhhım.

— Hasan Bey, öyle bir sıkıntı yaşadık ama farklı seçenekler geliştirerek krizi çözdük.

Karşı tarafta sessizlik var. Konuşmaya devam etmeliyim.

— Her zaman işlerimizi yapan matbaanın büyük baskı makinelerinde arıza olmuş. Biz de broşürlerimizi ve açılış konferansında dağıtacağımız dosyaları farklı bir baskı merkezine dijital olarak bastırıyoruz. Çok kaliteli çıktılar alacağız. Büyük posterler ve roll-upları ise bizim matbaa yirmi dört saat çalışıp yetiştirme sözü verdi. Sürekli takip ediyoruz.

— Mert, bana bunu daha önce anlatmalıydın. Hakan aşağıda herkesin stres içinde koşuşturduğunu, senin herkese bağırıp çağırdığını anlattı. Ben, senin bu yeni görevi başaracağına inanıyorum ama duyduklarım canımı sıkmadı desem yalan olur.

Aaah, Hakan. Yine Hakan. Hiç zaman kaybetmeden yukarıya beni kötülemiş. Daha ilk günlerden hakkımda kötü mesajlar vermiş.

— Hasan Bey, bu sorunu size anlatmak konusunda çok düşündüm. Ama bu durumun bir yönetici olarak benim ilk sınavım olduğunu anladım ve sorunu çözüp size öyle aktarmaya karar verdim. Ekip olarak çok yoğun çalıştık. Nerdeyse ülkenin dört bir yanındaki büyük matbaalarla, baskı merkezleriyle iletişime geçip teklifler aldık. Sonuçta iki gün içinde tüm malzemeler elimizde olacak, yani krizi atlatmış olacağız. Ben de size o zaman gelip sonuçları paylaşacaktım ve yaşadığımız krizden söz edecektim.

Yine bir sessizlik oldu. Acaba başka bir şeyler daha mı anlatsam?

— Aferin Mert. Bu düşünceni beğendim. İlk sorunda bana gelmeni istemem elbette. Umarım materyaller dediğin gibi istediğimiz kalitede olur. Bu arada konuyu yönetim kurulu başkanımız da duymuş. Yarın sabah, saat onda benim kattaki toplantı odasında tüm yönetim kurulu üyelerine hazırlıklarla ilgili bir kısa bilgilendirme yapacaksın. İyi hazırlan. Haydi, kolay gelsin. Arkadaşlara selamlar.

Telefonu kapattı. Yarın yönetim kuruluna bilgi mi vereceğim? Birden midem ağrımaya başladı. Aman Tanrım! Yirmi dört saatten az zamanım var. Hemen ekibi toplamalıyım ve tüm yaptıklarımızı adım adım tarihiyle, saatiyle kaydetmeliyim.

— Seneeeem! Neredesin çabuk gel!

Senem kapıda göründü. Sesimin tonu onu şaşırtmış olmalıydı. Gözleri kocaman açılmış, "Ne oldu?" der gibi bana bakıyordu.

— Acele ekibi toplantı odasına çağır. Toplantı yapacağız.

— Şimdi mi? Ben de gelecek miyim?

— Elbette Senem, şimdi toplanacağız ve evet, sen de geleceksin. Herkes deyince sen de dâhil oluyorsun, değil mi?

— Ama birazdan öğle tatili oluyor. Ben dün senden izin almıştım. Bugün biraz erken çıkıp ailemle ilgili bir konuyu halletmem gerekiyor.

— Kusura bakma Senem. Bu acil bir durum. Dün izin aldığında bu gelişmeler olmamıştı. Ailevi konular işimizin önüne geçmemeli, değil mi?

Senem hiçbir şey söylemeden başını "evet" anlamında salladı ve diğerlerini çağırmak için kapıdan uzaklaştı.

Başımı çevirir çevirmez onu gördüm. Gizem Hanım yine gelmiş ve karşıma oturmuş. "İki gündür ortalarda yoktunuz hanımefendi. Ne oldu da beni anımsadınız?"

Gizem gülümsedi. Ona gülümsemek çok yakışıyor.

— Gayet iyi idare ediyordun. Bana ihtiyacın yoktu.

— Anlaşılan şimdi ihtiyacım var.

— Evet, öyle görünüyor. Az önce canının sıkıntısını hiç günahı olmayan bir çalışanından çıkardın.

— Senem'den mi söz ediyorsun?

— Evet. Onun ne genel müdürden, ne yönetim kurulu başkanından, ne de Hakan'dan haberi var. Üstelik bir gün önce sana özel bir durum nedeniyle erken çıkması gerektiğini söylemiş. Bu yaptığın iletişim kurarken kaçınman gereken en önemli tuzaklardan biridir.

— Çok haklısın. Şimdi utandım. Kıza haksızlık yaptım galiba. Ama ondan almam gereken bilgiler de olabilir. O nedenle toplantıda bulunmasını istedim.

— Kendi endişelerini çalışanlarına yüklememelisin. Unutma ki onların da senin gibi özel yaşamları var. Plan

yapmış olabilirler. Onların kişisel planlarını küçümsemek yöneticilerin sık sık yaptığı bir yanlıştır.

— Gizem iyi ki varsın. Bana doğru yolu gösteriyorsun. Ama çok ciddi bir stres altındayım. Biliyorsun, ben toplu-luk önünde konuşmayı beceremiyorum. Galiba yine panige kapıldım.

— Biliyorum ama kendi endişelerini çalışanlarının omuzlarına yüklememelisin. Üstelik sen bununla başa çıkabilecek donanıma sahipsin. Rahatla biraz.

— Haklısın. Bu toplantıyı yemek tatilinden sonra yapsam iyi olacak galiba.

Hemen odadan çıktım. Senem ofisin ortasında ellerini kollarını açarak hararetle bir şeyler anlatıyordu. Diğerleri onun çevresinde toplanmış dikkatle dinliyorlardı. Yanlarına gittim. Beni ilk gören Anıl, arkası dönük olan Senem'i uyarır gibi "Patron da geldi zaten" dedi. Hepsi dönüp bana baktılar. Yüzlerinde gülümseme yoktu. Bana mı öyle geldi bilmem ama sanki bana ters ters baktılar.

— Arkadaşlar, sizleri toplantıya çağırırken saate bakmadım. Neredeyse öğle yemeği saati gelmiş. Herkes çıksın yemeğini yesin. Dışarıda işleri olanlar halletsinler. Saat 13.30'da toplanalım. Yarın yönetim kuruluna gelişmelerle ilgili bilgilendirme yapacağım. Acilen bir bilgi notu hazırlamamız gerekiyor.

Senem, neredeyse yerinden hoplayarak "Ay, bu habere çok sevindim" dedi. Anıl beni rahatlatmak ister gibi konuştu:

— Merak etme patron. Harika bir not hazırlarız.

Deniz de bu habere sevinenlerdendi. Yanıma yaklaşarak alçak sesle öğle arasında kız arkadaşıyla buluşup yüzük bakmaya gideceklerini söyledi. Bir de göz kırptı gülerek. "Anladığın gibi işler ciddiye gidiyor."

Gizem ne kadar haklıymış. Herkesin kendi özel yaşamı ve planları var. Ben onlara saygı göstermezsem onlar da bana göstermeyeceklerdir.

Odama döndüğümde Gizem gitmişti. Dışarı çıkmaya karar verdim. Madem açık havada yürümek stresle başa çıkmak için yararlı bir yöntem, tam zamanıdır. Ofisin yakınındaki parka yürüdüm. Hava güzel. Parkın girişindeki simitçiden simit, yandaki büfeden de bir ayran aldım. Parkta oturdum; çocuklarını, köpeklerini gezdiren, yürüyüş yapan insanlara baktım. Kendimi daha iyi hissediyorum. Yarın yapacağım bilgilendirme için panik yapmaya hiç gerek yok. Şimdi çağırsalar bile her şeyi anlatabilirim.

Ama bu benim yönetici olduktan sonra yapacağım ilk tanıtım "mükemmel" olmalı. İşte yine aynı şeyi yapıyorum. "Mükemmel olmalı" der demez mideme bir ağrı giriyor. "Çok iyi" olması için elimden geleni yapacağım. Mükemmel olmazsa da çok üzülmeyeceğim.

Bu sabah Hasan Bey konuşurken hiç Gizem'den söz etmedi. Acaba öyle biri yok mu gerçekten? Birkaç gün hiç görünmedi. Sonra bugün, ben panikleyip kontrolümü kaybeder gibi olunca yine göründü. Onu yalnızca ben mi görüyorum bundan emin olsam melek mi, insan mı anlayacağım. Bu düşündüklerime kendim bile inanamıyorum.

Simidimle ayranı bitirince kalkıp parkı dolaştım. Sonra yine yürüyerek ofise döndüm. Yakındaki bir kafeden

tanıdık bir şarkı yükseliyor, ABBA'nın çok güzel şarkılarından biri:

I have a dream, a song to sing,
To help me cope with anything.

Bir düşüm var, bir şarkım var,
Her şeyle baş etmemi sağlayan.

Bu sözler bana huzur verdi. Mırıldanarak yürümeye devam ettim. Binaya girerken dün gece internette stresle ilgili okuduklarım aklıma geldi. Yazılanlar ne kadar doğru. Açık hava, güneş ışığı insanı rahatlatıyor. Bir de güzel müzik varsa iyice keyifleniyorsun. İnsan rahatlayınca şarkı söylüyor. Şarkı söylemek de mutlu ediyor.

Şimdi toplantıya konsantre olmalıyım. Sabah yaptığım yanlışlardan kaçmalıyım. Bize verilen yönetim becerileri dersi kapsamında "toplantı yönetimi" de anlatılmıştı. O zaman çok kolay gelmişti. Şimdi uygulama zamanı, bakalım ne kadarını öğrenmişim? Toplantıya olumlu bir mesajla başlamak ve mutlaka olumlu bir cümleyle kapatmak gerektiğini anımsıyorum. Bunlar basit ayrıntılar gibi geliyor ama uygulayınca fark ettiğini görüyor insan.

Saat tam 13.30'da toplantı odasına gittim. Ekibin tamamı oradaydı. Neredeyse tamamı demek daha doğru olur. Bir tek Hakan yoktu. Deniz'le göz göze geldik. "Ne haber?" der gibi bir işaret yaptım. "İşlem tamam" dedi gülerek. Senem de gelmişti. Ona da "Halledebildin mi?" diye sordum. "Evet, teşekkür ederim" dedi biraz mahcup. Yerime oturdum. Artık toplantıyı açabilirim.

Tam ağzımı açmıştım ki "küt" diye kapı açıldı ve Hakan odaya girdi. "Bunu hayatta kaçırmam" dedi. Yüzünde her

zamanki sahte gülümseme ile "Bakalım ne fırçalar yemiş bizim yeni yöneticimiz?" diye devam etti. Herkes ona baktı. Ne demek istediğini anlamamışlardı. "Ya sizin haberiniz yok mu? Bu sabah Mert Bey Genel Müdür'den fırça yemiş. Yarın da yönetim kurulunun karşısında fırçanın devamını yiyecekmiş." Sözlerinin etkisini ölçmek ister gibi sustu. Sonra bana döndü "Vallahi işten atılırsan dünyada en kısa yöneticilik yapan kişi olarak Guinness Rekorlar Kitabı'na girersin."

Ne yürüyüş, ne park, ne şarkı... Hiçbirinin etkisi kalmadı. Şimdi kalkıp yüzünün ortasına bir yumruk atmak geliyor içimden. Ama ne diyorlardı? "Tepkilerini kontrol et." Kendimi kontrol etmeliyim. O susunca yüzler bana döndü. Ekip arkadaşlarım ne diyeceğimi merakla bekliyorlar. Doğal olmalıyım. Olumlu düşünüp, olumlu sözcükler kullanmalıyım.

— Arkadaşlar, Hakan'ın esprili bir şekilde anlattığı olayı bir de ben özetleyeyim.

Bu girişten sonra biraz rahatladım. Ama sesim boğuk çıkıyor. Yüzümün yandığını hissediyorum. Konuşmaya devam ettim:

— Hasan Bey, bizim matbaayla yaşadığımız krizi Hakan'dan duymuş ve sabah arayıp "Durum nedir?" diye sordu. Ben de sizlerin gösterdiği yoğun çabayla krizi aştığımızı anlattım. Ancak yönetim kurulu başkanımız da konuyla ilgileniyormuş. Yarın saat 10.00'da onlara kısa bir bilgilendirme yapacağım. Zaten bu toplantıyı da o nedenle istedim. Tüm ayrıntıları benimle paylaşırsanız yarın ben de gelebilecek her türlü soruya hazırlıkla olurum.

Telefon çalıyor. Odamdan gelen sesi duyar duymaz içimden "oh" dedim. Arkadaşlarıma "Bu telefona baka-

yım, Genel Müdür'ümüz olabilir" diyerek kalktım ve odaya yürüdüm. Oradan birkaç dakika için de olsa uzaklaşmak bana iyi gelecek. Sakinleşirim. Sesim, nefesim normale döner. Toplantıma daha sakin devam ederim.

Odaya girer girmez Gizem'in güzel yüzünü gördüm. Masama dayanmış beni bekliyor. Ben odaya girince elini yumruk yaparak başparmağı havada "başardın" der gibi bir işaret yaptı. Güldüm.

— Bu kez çuvallamadım galiba.

— İyi gidiyorsun. Aman dikkat et, bundan sonra gözler senin üstünde olacak. Ekibin önünde bir yönetici olarak Hakan'a karşı verdiğin ilk mücadele bu. Alçak gönüllü ol. Kimseyi küçümser gibi yorum yapma.

— Bunu da nereden çıkardın Allah aşkına? Ben asla kimseyi küçümsemem.

— Öyle ama bunu içerideki gergin havada sürdüremeyebilirsin diye söylüyorum. Herkes seni izliyor. Kimin ne tarafta olacağı belli değil. Sakın ekip arkadaşlarının emeğini veya yeteneklerini sorgulama. Onları hor gördüğünü düşünürlerse Hakan ile birlik olup sana zor günler yaşatabilirler.

— Şimdi anladım. Hakan bana meydan okuyunca diğerleri ya onun ya da benim yanımda yer almak zorunda kalabilir diyorsun. Bunu hiç düşünmemiştim. Yani kimsenin onun yanında olmak isteyeceğini düşünemem.

— Unutma Hakan'ın derdi seninle. Şimdi sana savaş açmış gibi görünürken diğerlerine eskisinden çok daha iyi davranacaktır. Haydi bakalım, telefon görüşmesi bitti. Herkes seni bekliyor. Toplantıya dön ve iletişimin gücünü kullan.

Gizem ne kadar akıllı bir kadın. Bu telefon numarasını da o yapmış anlaşılan. Bana boğulmak üzere olduğum bir anda oradan uzaklaştırıp nefes alma şansı verdi. Hep en doğru zamanda, en gerekli uyarıları yapıyor. Ben zaten kimseyi hor görmem ama yine de bu sinirle üstünlük taslar gibi davranmamalıyım.

Toplantıya döndüm. Herkes merakla yüzüme baktı. "Kim aradı?" diye merak ettiklerini anladım ama hiç o konuya girmeden toplantı gündemine döndüm. Herkes tek tek yaptığı çalışmaları anlattı. Ben bir yandan not alırken bir yandan da sorular sorarak ayrıntılı bilgi istiyordum.

Sıra Tuba'ya geldiğinde her zaman ki nazlı edasıyla yaptığı telefon görüşmelerini anlatmaya başladı. O kadar ayrıntıya girdi ki neredeyse "Tuşlara tek tek bastım, ardından alo dedim" diyecek. Tam "Geç bunları, sonuca gel" diye sözünü kesecektim, Gizem'in uyarılarını anımsadım. "Sakın çalışanlarının yaptıklarını küçümseme." Biz Tuba'ya basit bir iş vermişiz, o da basit işini ballandıra ballandıra anlatıyor.

— Tuba ne güzel anlatıyor, değil mi arkadaşlar?

Diğerleri yüzüme baktı. Bazıları alay ettiğimi düşünmüş olabilir ama ben devam ettim:

— Bize en basit işin bile ne kadar önemli olduğunu anlatıyor. Çok teşekkürler Tuba. Çok teşekkürler arkadaşlar.

Birden Gizem kapıdan başını uzatıp başparmağıyla "başardın" işaretini yaptı ve hemen çekildi. Yine kimse görmedi. Ama görünecek kadar da çok kalmadı.

Hakan istediğini elde edememiş gibiydi. Diğerleri konuşurken bir süre elindeki cep telefonundan mesajlarını

okudu. Sonra kendi mesaj yazdı. Benim teşekkür ettiğimi duyunca da kimseye bir şey söylemeden kalktı gitti. Zafer! Galiba ilk raundu ben kazandım. Ne kötü. Sanki boks maçındayız. Bunda bir yanlışlık var. Onunla dövüşmeyi bırakıp, birlikte çalışmayı öğrenmemiz lazım. Ama şimdi önümde daha önemli bir sınav var. Önce onu geçmeliyim.

Herkes katkılarını anlattıktan sonra toplantıyı tekrar teşekkür ederek bitirdim.

— Arkadaşlar sizler olmasaydınız bu krizi böyle kolayca aşamazdık. Hepinize çok teşekkür ederim.

Ekip arkadaşlarım olumlu bir havada işlerinin başına döndüler. İstediğim bilgileri toplamıştım. Şimdi bunları etkileyici bir sunum halinde düzenleyip yarın yönetim kuruluna anlatmam gerekiyor.

Odama dönüp çalışmaya başladım. Anıl ve Deniz kapıdan başlarını uzatıp "Yardıma ihtiyacın var mı patron?" diye sorduklarında saatin altı olduğunu fark ederek şaşırdım.

— Çıkıyor musunuz? İşi kolayladım sanırım. Gelsenize.

Odaya girip oturdular. Hallerinden bana bir şey sormak istedikleri belli oluyordu.

— Ne oldu? Aklınıza takılan bir şey mi var?

— Patron, toplantıda söylediğinde çok şaşırdık. Gerçekten Hakan, Genel Müdür'e seni şikâyet etmiş, öyle mi?

Çok dikkatli konuşmalıyım. Hakan'ı kötülemek bana yakışmaz ama gerçeği söylemek şart. Zaten toplantıda "Genel Müdür'ümüz Hakan'dan duymuş" dediğimde Hakan hiç itiraz etmedi. Yüzüme dikkatle bakıyorlar ve benden bir yanıt bekliyorlar.

— Şikâyet demeyelim de benim "krizi çözdükten sonra anlatmak istediklerimi önceden anlatarak" yönetime işlerin kötü gittiği izlenimini vermiş. Neyse, "her işte bir hayır vardır" diyelim. Bu sayede yönetim kurulu başkanı ve üyelerini bilgilendirme şansını yakalamış oldum, dedim. Bu söylediklerime bir de ben inansam.

— Vaay, krizi fırsata çevirdim diyorsun yani.

Deniz'in bu yorumu çok hoşuma gitti. Evet, krizi fırsata çevirdim. Daha doğrusu yarın başarılı bir bilgilendirme yapabilirsem, öyle olacak. Gizem burada olsaydı benimle gurur duyardı. Onlar veda edip, ayağa kalkınca aklıma geldi.

— Arkadaşlar, yarın yönetim toplantı odasına beraber gidebiliriz. Ona göre hazırlıklı gelmenizde yarar var.

— Kravat, gömlek, ceket kombinasyonu yapalım diyorsun, öyle mi?

— Evet Anıl. Siz hazır gelin de, Hasan Bey uygun bulursa üçümüz birlikte gideriz.

Bu habere sevindiler. Onlar çıkınca ben işime döndüm. Yedi-sekiz slaytlık bir sunum hazırladım. İçine fiyat karşılaştırmalarını gösteren tablolar koydum. Sanki bir şeyler eksik ama çok da uzatmak istemiyorum. Bu yönetim kurulu başkanı ve üyelerine ilk hitap edişim olacak. Heyecanlanıp yanlış yaparsam yandım. İlk karşılaşmada eksi puan alırım. Ardından Hakan'ın dediği gibi Guinness Rekorlar Kitabı'nda yerimi alırım.

Ofis yavaş yavaş boşaldı. Hepsi çıkarken odamın kapısından başını uzatıp ya "kolay gelsin" dediler, ya da "bol şanlar" dilediler.

Sunumun son kontrollerini yaptım. Formatını standart hale getirdim. Ufak tefek yazım hatalarını düzelttim. Off, sırtım ağrımış. Arkama yaslandım, ellerimi başımın arkasında kenetleyip esneme hareketi yaptım. Gözlerim kapalı, birkaç saniye öylece durdum. Bir şeyler eksik bu sunumda ama ne? Nasıl yapmalı da etkili bir sunum haline getirmeli? Gözlerimi açtığımda karşımdaydı.

— Aa, Gizem, sen eve gitmedin mi? Pardon, meleklerin evi oluyor mu? Yoksa gökyüzünde mi dinleniyorsunuz?

Güldü. Belli ki yardıma ihtiyacım var. Meleğim bana yardıma gelmiş. Kabalık etmeyeyim. Bu düşüncelerimi birisi okusa aklımı kaybettiğime karar verir. Koskoca adam meleklere inanıyor.

— Hazır mısın diye bakmaya geldim. Topluluk önünde konuşmak iletişim kurma sürecinin en üst basamaklarında yer alır. Yani birebir iletişimden çok daha zordur. Mesajını bir grup insana belirli bir süre içinde başarıyla iletmen gerekiyor.

— Öyle söyleme. Paniğe kapılıyorum yine. İyi ki geldin. Bir şeyler hazırladım ama çok kuru oldu galiba.

— Planlama yaptın değil mi? Plansız bir sunum başarısız olur. Ya söylemen gereken çok önemli bir bilgiyi atlarsın, ya da cümleler arasında anlam bütünlüğü bozulabilir. Bunlar da konuşmacıyı strese sokar.

— Doğrusu bir plan yapmadım. Zaten topu topu sekiz slayt var. Öyle uzun uzadıya bir plan gerekmez gibi geldi. Gel sana göstereyim.

Yanıma geldi. Birlikte bilgisayar ekranında akan sunumu incelemeye başladık.

— Neler anlatacaksın?

— İşte son yaşadıklarımızı. Önce bu nedenle zamanlarını aldığım için kibarca özür dileyeceğim. Ardından da matbaadan gelen haberler, yeni firma arayışları, ulaştığımız firmalar, aldığımız yanıtlar, teklif gönderen firmaların listesi, verdikleri fiyatlar gelecek. Bir tablo halinde tüm fiyatları karşılaştırabilsinler diye koydum. Sonra sonuç. Hepsi bu.

— Bence olmamış. Hiç unutmaman gereken bir şey var: "Başlangıç çok önemlidir." Dinleyicileri orada kazanırsın ya da kaybedersin. Kötü bir girişle dikkatleri dağılabilir veya gergin bir ortam oluşabilir. Ama etkili bir başlangıç hem ilgiyi konuya ve konuşmacıya çeker, hem de konuşmacıyı rahatlatarak stresini azaltır. "Özür dileyerek" başlamak da çok yanlış bir adım olur. İşin başında "Ben yanlış yaptım" diyorsun. Ondan sonra ne yaparsan yap, akıllarında "Bu genç yanlış bir iş yaptı" düşüncesi olacak.

— Ciddi misin? Peki, ne yapmam gerekiyor?

— Hani krizi fırsata çeviriyordun? Onlara yöneticisi olduğun projeyi anlatsana. Çok uzun olması gerekmez ama üç dört slaytla projenin amacını, hedef kitlesini, bütçesini ve ana faaliyetlerini anlatmalısın.

— Bu çok iyi bir fikir.

— Hem iyi bildiğin, hem de şirkette herkesin gurur duyduğu bir konuyla başlarsan en başta olumlu bir hava yaratırsın.

— Ne iyi ettin de geldin! İnan ben bunları bilmiyormuşum. Sunumun yavan olduğunu fark ettim. Ama nasıl düzelteceğim konusunda hiçbir fikrim yoktu. Öyleyse önce

Geleceğin Yıldızları Projesi'ni anlatayım. Dediğin gibi en iyi bildiğim konu. Keyifle konuşabilirim. Nasıl başlamalı?

Heyecanla ayağa kalktım. Bir elimi karşıya uzatarak "Sayın yöneticiler, bu proje o kadar özeldir ki sevmemek olmaz. Evet, amacı yetenekli gençleri seçip geleceğe hazırlamak olan bu proje, onları yetenekli oldukları alanlarda geliştirecek ve çok iyi işler yapacağız."

— Bak, hazırlıksız olunca en iyi bildiğin konuda bile cümleler bir bütünlük taşımayabiliyor. Öyle olunca da anlam kaybolabilir. O nedenle "plan yap" diyorum. Etkili bir giriş yap. Hatta o girişi ezberle. Başlangıç ne kadar kusursuz olursa devamı da o kadar iyi gelecektir.

— Harika! Etkili bir giriş nasıl yapılabilir? Koşup atlayarak mı?

— Senin neşen yerinde bakıyorum. Ama zamanı doğru kullanman gerektiğini unutmayalım. Daha sunumu hazırladıktan sonra birkaç kez üzerinden gidip prova yapacaksın. Sunumunu iyice bilmezsen yarın tökezlersin.

— Tamam, tamam haklısın. Etkili giriş yapma konusunda bana birkaç örnek verir misin lütfen?

— Girişte bir cisim veya bir resim kullanabilirsin, çarpıcı bir cümle veya bir öykü de olabilir. Yeter ki konuyla ilgisiz bir fıkra veya alakasız bir cümle olmasın. Az önce "yetenekli gençler" dedin ya, onlardan çok özel birkaçının fotoğrafını gösterebilirsin. Her fotoğraf için ilgilerini çekecek iki cümleyle açıklama yapabilirsin. Ya da onların ürettiği bir alet, araç, makine filan varsa onu göstererek başlayabilirsin.

— Bayıldım bu öneriye. Bunlar benim hiç aklıma gelmezdi doğrusu. Bak Ali var. Ailesi çok yoksul. Annesi, ba-

bası ve üç kardeşi tek odalı bir evde yaşıyorlar. Üniversite giriş sınavında ilk beş yüze girmiş. Mühendislik okuyor. Bir de çevreyi korumak için tasarladığı geri dönüşüm cihazı var. Bizim projemize girmeye de bu cihaz tasarımıyla hak kazandı. Onun fotoğrafını koyup bu kısa tanıtımı yapsam bütün dikkatleri çeker, değil mi? Sonra Pınar var. Bacaklarında engeli var. Yürüyemiyor. Ancak kendi kendine gitar çalmayı öğrenmiş. Sonra bir öğretmeninin desteğiyle piyano çalmayı öğrenmiş. Şimdi senfoniler çalıyor. Bizim projeye de bu yeteneğiyle girdi.

Gizem anlattıklarımı ilgiyle dinliyor, başıyla da onayladığını belli ediyordu.

— Bence bu iki örnek yeter. Girişi onlarla yaparsın. İlgiyi çektikten sonra da projeyi tanıtırsın. Sonra ne yapacaksın?

— Hemen bir plan yapıyorum. Giriş için iki örnek ve gençlerle ilgili iki slayt, gelişme bölümünde proje tanıtımı için dört slayt, sonra matbaayla yaşananlar, teklifler filan derken altı slayt olsun. Sonra da bitiririm. Ne dersin?

— Gelişme bölümünde sayılar, tablolar, grafikler kullanmak çok önemlidir. Hem akılda kalır, hem de sayılar, sözlerden daha inandırıcı olurlar. Grafikler görsel olarak da güzel bir etki bırakır. Yaptığın fiyat tablosundan bir grafik tasarlayabilirsin. Yüzdeleri, oranları filan gösterebilirsin, değil mi?

— Elbette! Benim için çocuk oyuncağı. Aklıma ne takılıyor biliyor musun? Son matbaa krizi nedeniyle açılış konferansı için yaptığımız bütçeyi aşıyoruz. Teklifleri filan gösterince bu konuda soru sorabilirler. Acaba o konuya hiç mi girmesem? Ne dersin?

— Çok önemli bir konuya değindin Mert. Her zaman bir fikri savunurken onun karşıtından da söz etmek gerekir. Ardından kendi savunduğun görüşün artılarını belirterek neden o kararı verdiğini söylersin. Yarın sen onlar sormadan bütçe konusuna kendin gir. Burada yaşadığınız kriz nedeniyle plan değiştirdiğinizi ve sonuçta görsel materyallerde bütçeyi aştığınızı anlatırsın. Ardından da başka bir bütçe kaleminden kesinti yaparak bütçeyi tutturacağınızı belirtirsin. Yani onların sormasına gerek kalmadan sen açıklamış ol. Böylece akıllarda soru kalmaz. Kendilerinden bir şeyler gizlediğin duygusuna da kapılmazlar.

— Hmmm... Tamam, ama bu durumda kesinti yapacak yer bulmam gerekiyor anlaşılan. Ben bunu bir düşüneyim. Mutlaka kesinti yapacak bir yer bulurum.

Gizem ayağa kalktı. Gidecek anlaşılan. Kızcağızı bu saate kadar tuttum. Kapıda durdu ve dönüp sordu.

— Son olarak planına bir de sonuç bölümü koyacaksın, değil mi? Sonuç bölümünde tüm anlattıklarının bir kısa özetini verebilirsin veya gerçek bir öykü anlatırsın. Unutma, akşam evde prova yapmalısın. Bir de beden dilini kullanmayı ihmal etme. Haydi sana kolay gelsin.

— Her şey için çok teşekkür ederim Gizem. Sen olmasaydın ben yanmıştım. İyi akşamlar.

Gitti. İyi akşamlar sevgili meleğim.

Daha çok çalışmam gerekiyor. Hemen işe koyulmalıyım. Ali ile Pınar'ın güzel birer fotoğrafını bulayım. Bir de sonuç bölümünü düşüneyim. Acaba ne anlatsam? Aklıma güzel bir fikir geldi. Son slayta "Açılış konferansımızda sizleri görmekten çok mutlu olacağız" diye yazacağım. Samimi bir davetiye gibi olsun.

Sonuç bölümünde bu projenin önce yetenekli gençlere, sonra şirketimizin imajına ve sonra da ülkemize yapacağı katkıları madde madde özetledim. Beyin göçünü önleyecek bir sistem kurduğumuzu vurgulamadım. İyi oldu. Hepsi tamam olunca taşınabilir belleğe bir kopyasını kaydettim ve eve gitmek üzere arabama bindim. Yine midem ağrıyor. Akşam yemeğini unuttum. Öğlen parkta yediğim bir simit ve ayranla duruyorum. Evde de doğru dürüst yiyecek bir şey yok. Yolda durup bir sandviç aldım. Gazlı içeceklerden uzak durmalıyım. Kendime iyi bakacağım ya... Marketten de süt mü alsam acaba? Aman markete uğrayacak zamanım yok. Su içerim.

O gece evde sunumun üzerinden birkaç kez geçtim. Gizem'in dediği gibi prova yaptım. Her seferinde bir şeyleri unuttuğumu fark ederek şaşırdım. Demek ki hiç üzerinden gitmesem ertesi gün yarısını unutmuş olabilirdim. Saat gece yarısını geçti. Artık yatma zamanı. Yarın büyük gün! Krizi fırsata dönüştürmenin kitabını yazacağım. Guinness Rekorlar Kitabı'na da böyle gireceğim.

Sabah erkenden kalkıp hazırlandım. Artık ne giyeceğimi geceden belirleyip ayırdığım için sabahları şaşkın şaşkın dolaşmıyorum evde. Kahvaltı etmeliyim. Ama evde yiyecek bir şey yok. Markete gidip alışveriş yapacak zamanım da yok. Yine yolda bir şeyler alırım. Yaşantımı hâlâ tam düzene sokamadım ama toplantıya aç girmeyeceğim.

Erkenden evden çıktım. Arabama biner binmez ABBA'nın CD'sini koydum. Yine o şarkıyı -"I Have A Dream"- dinlemek istiyorum. Yol boyunca hem dinliyor, hem de yüksek sesle söylüyorum. Sözleri ne kadar anlamlıymış.

If you see the wonder of a fairy tale
You can take the future even if you fail.

Bir peri masalındaki mucizeyi görebilirsen
Şimdi başarısız olsan bile gelecekte kazanırsın.

Daha öce bu şarkının sözlerinden bu kadar etkilenmemiştim. Şimdi yaşamımda "peri masalını" andıran bir mucize var ve ben mucizelere inanıyorum. Öyleyse geleceği kazanacağım.

Arabayı park ettim. Saat 08.00. Ofise girmeden hemen iki bina ötedeki simit kafeye gittim. Güzel bir kahvaltı ettim. Saat 08.30'da ofise geldim. Hasan Bey'i arayıp arkadaşlarımla beraber gelebilir miyim diye sorsam iyi olacak. Ben telefonu tuşlarken kapıda Deniz göründü. Çok şık giyinmiş. Ceket, kravat, gömlek, hepsi tamam. Elimle çok güzel der gibi işaret ettim. O da telefonda olduğumu görerek güldü ve gitti.

Hasan Bey önerimi uygun buldu.

— Elbette, iki arkadaşınla birlikte gelebilirsin. Aman Mert iyi hazırlandın değil mi? Yönetim kurulu başkanımıza seni çok övdüm. Beni mahcup etmeyeceğini düşünüyorum.

— Merak etmeyin Hasan Bey. İyi hazırlandım. Bana olan güveninize layık olmak için elimden geleni yapacağım.

Yine midem ağrıdı. Ama geçecek. Artık kendime iyi bakıyorum ve görevime iyi hazırlandım.

Saat 09.30'da üç arkadaş yönetim katındaki toplantı odasına gittik. Hemen bilgisayarı kurduk, projektörü açtık. Sunumu perdeye yansıtıp netlik ayarını yaptık. Her şey tamam. Anıl ilk slaytı görünce şaşırdı.

— Vay patron, çok fiyakalı olmuş. Eline sağlık. Anlaşılan dün akşam iyi çalışılmış.

Deniz hemen ekledi:

— Krizi fırsata dönüştürmek için yönetim kurulunu yüreklerinden vuruyoruz anlasana Anıl. Senden öğreneceğimiz çok şey var Mert.

Arkadaşlarıma iyi örnek oluyorum. Ne güzel!

Hasan Bey ve Yönetim Kurulu Başkanı Nurettin Bey birlikte geldiler. Ön sıradaki koltuklara oturdular. Genel Müdür'ümüz beni Nurettin Bey ile tanıştırdı. Benim için "Çok ümit vadeden genç bir yönetici" dedi. Onun bana olan güvenini sarsmamam gerekiyor. İyi hazırlandım. Her şey çok iyi olacak.

Herkes yerini aldıktan sonra bana "Başla" dediler. Yöneticilerimi selamladıktan sonra Geleceğin Yıldızları Projesi'ni anlatmaya başladım:

— İşte Ali, çok özel bir genç. İçinde bulunduğu zor koşullara rağmen yaptıkları inanılmaz. Biz onun elinden tuttuk ve tasarladığı cihazı gerçeğe dönüştüreceğiz. Bu da Pınar. Bir başka mucize. Engel tanımıyor. Ona da hak ettiği fırsatı tanıyacağız. Her aşamada üniversitelerden öğretim üyeleriyle birlikte çalışacağız. İşte bütçemiz. Bunlar faaliyetlerimiz. Hedef kitlemiz çok özel, pırıl pırıl gençler. Bir kriz yaşadık ama ekip olarak çalışıp çözdük. Bu etkinlik için ayırdığımız bütçeyi revize ettik. Ama genel bütçe sınırları içinde kalmayı başardık. Sonuç olarak bu proje kapsamında kendilerine vereceğimiz destekle hem bu gençler geleceğin yıldızları olacak, hem şirketimiz çok özel bir sosyal sorumluluk projesiyle adından söz ettirecek, hem de

ülkemizin parlak gençleri, yıldızları ülkemizde kalarak, başarılı çalışmalarını sürdürecekler. Hepinizi açılış konferansımıza bekliyoruz.

Neyse bitti! Hiç sözümü kesmediler. İlgiyle dinlediler. Gizem'in dediği gibi daha ilk slaytta Ali'nin öyküsüyle dikkatlerini çektim, ardından Pınar'la etkilendiler. Ondan sonra da her şeyi dikkatle dinlediler. Hasan Bey'in yüzü gülüyor. Yönetim kurulu başkanımıza döndü.

— Nurettin Bey, nasıl buldunuz projemizi? Sormak istediğiniz bir şey varsa arkadaşlar yanıtlasın.

— Hasan Beyciğim haklıymışsın. Mert Bey pek yaman. Çok beğendim sunumu. Açılışa mutlaka geleceğiz. Haydi hepimize kolay gelsin. Başarılar dilerim. Mert Bey'e de teşekkürler ve başarılar.

Çok şükür, atlattık. Diğerleri toplantı salonundan çıkınca Hasan Bey de teşekkür etti.

— Mert, biz sana güvendiğimiz için seni bu göreve getirdik. Sen de güvenimizi sarsmadın. Aferin sana! Şimdi açılış konferansına odaklanın ve kusursuz bir etkinlik yapalım. Unutmayın, hem Bakan Bey orada olacak hem de medyanın gözü üzerimizde olacak.

— Güveninize tekrar teşekkür ederim Hasan Bey. Açılış konferansımızın kusursuz olması için elimizden geleni yapacağız.

— Haydi göreyim sizi. İyi çalışmalar arkadaşlar.

Toplantı salonundan çıkınca Anıl ve Deniz ile yemeğe gittik. Keyfimiz yerindeydi. Biraz havadan sudan ama daha çok işten konuştuk. Benim için zorlu görünen bir sınavı daha atlattım. Teşekkür etmem gereken biri var. Bir melek...

MOTİVASYON

İki gün boyunca konferansla ilgili çalışmalara yoğunlaştık. Salonun hazırlanması, basın bülteni, konuşmaların metninin düzeltilmesi... Yönetim Kurulu Başkanı Nurettin Bey, kendi yapacağı konuşmanın metnini de bizim hazırlamamızı istemiş.

Ondan önce Genel Müdür'ümüz konuşacak, ikisi de aynı şeyleri söylerse çok sıkıcı olacak. Farklı konuşmalar hazırlamak gerekiyor. Bu işleri Merve iyi yapar. Ondan istedim ama hiç ses yok. Hazırlamadı mı acaba? Senem dün akşam iş çıkışı gidip salonu kontrol edecekti. Posterleri, roll-upları nerelere yerleştireceğimizi belirleyecekti. Bu sabah ondan da hiç ses yok. Tuba da ortalarda görünmüyor. Malzemelerin salona taşınması için araç ayarlama işini ona vermiştim. Umarım halletmiştir. Bu kızların hiçbiri ortalarda görünmüyor. Bir gidip baksam iyi olacak.

Odamdan çıktım, Tuba masasında telefonla görüşüyor. Merve ortalarda yok. Senem de masasında oturmuş kah-

valtı ediyor. Yanına gittim. Ağzındaki lokmayı yutmaya çalışarak "Buyurun" dedi.

— Afiyet olsun Senem. Dün akşam salona bakabildin mi?

— Maalesef. Dün iş çıkışı çok yağmur yağıyordu. Benim de arabam yok. Bence o işi arabası olan birine verelim. Anıl veya Deniz olabilir.

Bu yanıt karşısında çok şaşırdım. Canım da sıkıldı. Ne diyeceğimi bilemedim. Sustum. Yüzüne söylediklerine inanamamış gibi baktım. Sonra yanından ayrıldım. Ben odama dönerken Merve de masasına gelmişti. Uzaktan seslendim:

— Merve, günaydın. Hasan Bey ve Nurettin Bey için konuşma metinleri hazır mı?

O da uzaktan yüksek sesle yanıt verdi:

— Hayır değil. Ben çok yoğunum. Bu işleri biraz daha az yoğun olan arkadaşlara verebilir misin? Anıl veya Deniz olabilir. Hem onlar Genel Müdür'le ve yönetim kurulu başkanıyla da tanışıyorlar. Daha iyi yazabilirler.

Bir şaşkınlık daha. Hatta bir "şok" daha. Bu kızlara bir şeyler oluyor ama tam anlayamadım. Her ikisi de benzer şekilde tepki vererek işi yapmayı reddettiler. Üstelik aynı kişileri adres gösterdiler. Merve'ye de bir şey söylemedim. Odama dönüp bir düşüneyim. Sonra her ikisiyle de konuşurum. Dönerken Tuba'ya baktım. Hâlâ telefonla görüşüyor.

Tam "işler yoluna girdi" diyorum yeni bir sorun çıkıyor. Ne zor işmiş bu yönetici olmak! Şimdi bu kızların derdi nedir anla bakalım?

— Ne zamandır böyle davranıyorlar?

Arkama döndüm. Gizem hemen kapının yanında duvara dayanmış duruyor. Maviler içinde bir melek gibi görünüyor. Sorduğu soruya yanıt beklediğini belli etmek için kaşlarını kaldırıp ellerini açarak "Ne diyorsun?" gibi bir hareket yaptı.

— Görünmedin kaç gündür? Özlettin kendini. Nasılsın Gizem?

— İyiyim, teşekkür ederim. Sana daha önce de demiştim ya, işler yolunda giderken gelmiyorum. Bana ihtiyacın olduğunu hissedersem yardıma geliyorum.

— Gizem, seni Hasan Bey mi görevlendirdi?

— Kimin görevlendirdiğinin ne önemi var? Seni seven, kollayan birilerinin olduğunu bil yeter.

— Yine gizemli konuşuyorsun. Ne zaman kim olduğunu, nereden geldiğini öğrenmeye çalışsam, aklım daha çok karışıyor.

— Neyse, gelelim az önce yaşadıklarına. Senem ve Merve'nin tepkileri hakkında ne düşünüyorsun?

— Çok şaşırdım. Bu arkadaşlarla bir yıldır çalışıyorum. İkisi de son derece çalışkan, enerjik, uyumlu kızlardı. Bu tepkileri akıl alır gibi değil.

— Az önce de sordum, ne zamandan beri böyle davranıyorlar?

— Yeni, çok yeni olmalı. Belki birkaç gündür. Evet, iki gündür ortalarda görünmüyorlar. Onlara bu görevleri verdiğimde memnuniyetle yapacaklarını söylemişlerdi. Ne değişti anlamadım.

— Düşün bakalım. Son birkaç gün içinde ofiste önemli bir şey oldu mu?

— Yoo, olmadı. Tek önemli olay yönetim kurulu başkanı ve üyelerine yaptığım sunumdu. Hımm, o günden beri bunlarda bir sıkıntı var.

— Neden olabilir?

— Toplantıya giderken yanıma Anıl ve Deniz'i aldım. O da planlı bir şey değildi. Akşam çıkarken odama uğradılar. Ben de "Yarın siz de gelin" deyiverdim.

— Galiba bir yerlere varıyoruz. Sonra ne oldu?

— Toplantıdan sonra mı? Üçümüz yemeğe gittik ve kutladık. Öyle büyük bir olay değil. Keyifli bir öğle yemeği yedik.

— Sen başarını tüm ekiple değil de iki arkadaşınla kutladın.

— Onun gibi bir şey. Bana küstüler mi diyorsun?

— Ben bir şey demiyorum Mert. Sen koyacaksın tanıyı.

— Sonra da tedavi edeceğim, değil mi?

— Dünyadaki çok başarılı yöneticilerle uzun yıllar süren bir araştırma yapılmış ve onları başarılı kılan ortak özellikler bulunmuş. Bütün bu ortak özelliklere de topluca bir ad verilmiş: "Duygusal Zekâ." IQ (intelliegence quotient) diye anlattığımız zihinsel zekâ insanların yaşamdaki başarısına %10 katkı sağlıyorken, EQ (emotional quotient) diye tanımlanan duygusal zekâ bireylerin hem kendileriyle hem de çevrelerindeki insanlarla ilişkilerini düzenlemelerine katkı sağladığından başarı oranını çok yükseltiyormuş. Üstelik duygusal zekâ IQ'nun tersine doğuştan gel-

miyor, öğrenilebilen ve geliştirilebilen becerileri kapsıyor. Eminim bu söylediklerimi daha önce duymuştun.

— Evet, elbette. Duygusal zekâyı herkes bilir. İnsanlarla iyi geçinme, iyi iletişim kurma gibi sosyal becerileri kapsıyor, değil mi?

— Yalnızca o kadar değil. Bu kavrama adını veren ve ilk araştırmaları yapan kişi Daniel Goleman'dır. Sana ev ödevi veriyorum. Akşam bir araştır ve bu konuda daha geniş bilgi edin.

— Anlaştık. Ama sen şimdi bana biraz yol göstereceksin, değil mi?

— Duygusal zekânın beş temel bileşeninden biri, senin az önce belirttiğin sosyal beceriler diye özetlenen becerileri kapsıyor. Çok önemli bir diğer bileşeni de "empati" yapmaktır. İyi bir yönetici empati yapabilmeli. Şimdi o arkadaşlarınla ilgili empati yap bakalım, ne hissediyorlar anlayabilecek misin?

— Anladım. Tanı koyabilmek için kendimi onların yerine koymalıyım. Projemiz için önemli sayılabilecek bir olayda onları dışlamış gibi oldum galiba.

— Mert, biraz daha öncesine git.

— Daha öncesi derken?

— Kriz yaşadınız ya...

— Eveeet... Bir kriz yaşadık. Matbaa bizi yarı yolda bırakıyordu ve herkes geç saatlere kadar özveriyle çalıştı. Hepsinin katkılarıyla krizi aştık. Sonra da kutlamaya Deniz ve Anıl geldi. Vaaayyy, çok yanlış yapmışım.

Gizem anlayışla gülümsedi. Kendi yarattığım sorunu tanımladım galiba. Tedavisi nasıl olacak?

— Evet, tanı koyuyorum. Kızlar onları dışladığımı düşünerek gücendi. Çok kızsal bir davranış!

— Yani, sen onların yerinde olsaydın aynı şekilde hissetmezdin, öyle mi Mert?

— Özür dilerim. Ben de aynen öyle hissederdim. Hatta daha sert tepki verebilirdim. "İşin düşünce çalıştırdın. İş bitince bizi unuttun. Olmaz böyle şey" derdim. Çalışma isteğimi de kaybederdim.

— Demek ki yalnızca kızlar değil erkekler de üzülürmüş, değil mi?

Sesindeki sitemi anladım.

— Özür dilerim. Amacım kızları hor görmek değildi. Bu arkadaşlar benim davranışım yüzünden çalışma isteklerini kaybettiler. Gizem güldü.

— Şimdi oldu. Tanı neymiş?

— Tam öğretmen gibi oldun. Bana söyletmek için uğraşıyorsun. Tanı koyuyorum: İstek kaybı. Ona şey diyoruz, değil mi? Ona "motivasyon kaybı" diyoruz.

— İşte şimdi tanıyı koydun. Bazı çalışma arkadaşlarının motivasyonu düşmüş. Sen de bilirsin motivasyonu yüksek olan kişilerin performansı yüksek olur, daha üretkendirler. İşlerini hep daha iyi yapmaya çalışırlar ve yaptıkları işin niteliği de yüksek olur. Motivasyonunu kaybedenler de tersine daha yavaş çalışır, az üretir, ürettiklerinin niteliği düşük olur. Şimdi bu arkadaşlarında olduğu gibi.

Tanıyı koydum da arkadaşlarımın motivasyonunu yükseltmek için ne yapacağımı bilmiyorum. Bu konuda kendimi yeterince bilgili hissetmiyorum. Birden okulda öğrendiğimiz motivasyon teorileri aklıma geldi.

— Okulda bir motivasyon teorisi olarak Maslow'un "ihtiyaçlar piramidi" üzerinde çalışmıştık. Fizyolojik ihtiyaçlardan başlayıp, kendini gerçekleştirme basamağına kadar gidiyordu. Sonra bir teori daha vardı. Neydi adı? Tamam, anımsadım. Herzberg'in "motivasyon teorisi", öyle değil mi? Hijyen faktörleri ile motive edici faktörleri ayırıyordu. Ücret ve benzeri ödemeler hijyen faktörleri arasındaydı.

— Söylediklerin doğru. Daha başka motivasyon teorileri de var. Bu akşam iyice çalış ve hangi yöntemi ya da yöntemleri kullanacağına karar ver. Bu arada unutmaman gereken en basit şey, herkes için farklı bir yaklaşım gerekebileceğidir. Yani insanlar aynı şeylerle motive olmayabilirler. Ayrıca çalışma ortamı da çok önemli. Kişiler kendilerini geliştirebilecekleri ve daha yüksek sorumluluk alabilecekleri ortamlarda, işleriyle ilgili karar verebilecekleri durumlarda daha motive oluyorlar. Yöneticinin çalışanlarının motivasyonunu yükseltmek için yapacağı diğer bir önemli davranış da "sürekli geri bildirim vermek" ve "yapılan iyi işleri övmek"tir. En basitinden "teşekkür etmek" gibi.

Başımı salladım. O kadarını biliyorum.

— Biliyorum. Övgüyü de başkalarının yanında yapmak daha etkili oluyor. Ayrıca hangi davranışın övüldüğünü açıkça belirtmek gerekiyor.

— Güzel. Şimdi eylem zamanı. Hemen harekete geç ve durumu düzeltebilecek bir şeyler yap.

Gizem bana bol şans diledi ve gitti. Önce kızları odama çağırıp konuşmayı düşündüm. Sonra masalarına gidip herkesin ortasında konuşmaya karar verdim. Bu akşam hem motivasyon hem de duygusal zekâ konularını çalışmam gerekiyor. Ondan sonra uzun dönemde ne yapaca-

ğıma karar veririm. Ama o zamana kadar onların gönlünü almalıyım. Hemen yerimden kalktım.

— Senem, merhaba. Az önce söylediklerini düşündüm. Yağmurda oralara gitmen gerçek çok zordu. Malum, trafik yağmurda iyice sıkışıyor. Ama baskı merkezi ve matbaayı sen yönlendireceğin için bu işi senin yapman çok önemli. Bence iş çıkışını beklemeden, bugün, öğleden sonra bir taksiyle salona git ve planlamayı yap. Taksi fişini de alırsın. Bu tür giderler için özel bütçemiz var. Masrafını hemen karşılarız. Dün ikimiz de unutmuşuz. Seni boşu boşuna zora sokmuşum.

Senem hem şaşırmış, hem de memnun olmuş gibiydi. Gülümseyerek konuştu.

— Yok, ben aslında dün gidecektim de yağmur çok yağıyordu. Bugün hemen gider gelirim. Salonun planını da çizer, gelince sana nasıl bir tasarım yapmayı düşündüğümü anlatırım.

— Harika! Çok teşekkür ederim.

İnsan ilişkileri ne kadar önemli. Az önceki konuşmasıyla şimdiki arasında dağlar var. Her ikisine de ben neden oldum. Demek ki doğru yaklaşınca işler yürüyor. Şimdi sıra Merve'de.

— Merve selam. Az önce konuştuğumuz konuyla ilgili olarak düşündüm de o konuşma metinlerini ekipte senden daha iyi yazabilecek kimse yok. İstersen ben sana yönetim kurulu üyelerine yaptığım sunumu göndereyim. Ondan da esinlenebilirsin. Ya da gel birlikte hazırlayalım. Yetişmeyecek dersen elindeki diğer işleri başka arkadaşlara verebilirim.

Merve sessizce yüzüme baktı. Ne diyeceğini bilemiyormuş gibi bir hali vardı.

— Ne dersin birlikte çalışalım mı? Bir plan yaparız. Sen ondan sonrasını halledersin.

Hiçbir şey söylemden defterini alıp ayağa kalktı ve benim odama geçtik. Ona önce yaptığım sunumu gösterdim.

— Çok güzeeeel! Eminim bayılmışlardır.

— Beğendiler. Hiç soru sormadan, itiraz etmeden, eleştirmeden, ilgiyle dinlediler ve sonunda teşekkür edip beni gönderdiler.

— Mert, şimdi anladım neden her ikisinin de konuşmalarını bizim hazırlamamızı istediklerini. Sen onlara çok güzel bir örnek vermişsin.

— Haklı olabilirsin. Ama projenin sahibi biziz. O nedenle en iyi bizim bilmemiz doğaldır. Yani doğru adrese geldiler. Yalnız biliyorsun, onlar slaytlarla sunum değil de düz metin istiyorlar.

Merve'yle bir saate yakın çalıştık. Her iki konuşma için birer plan yaptık. Merve bu çalışmadan etkilenmiş gibiydi.

— Bu kadar kısa bir metin için plan yapmayı düşünmezdim doğrusu. Ama plan yapınca işin ne kadar kolaylaştığını görüyorum. İskeleti hazır olunca içini doldurmak daha kolay olacak.

Ona söyleyemedim ama Gizem uyarmasaydı ben de bu ayrıntıyı bilemezdim. Yönetim Kurulu Başkanımız Nurettin Bey için projenin ülkeye sağlayacağı katkılar üzerine odaklanan bir konuşma içeriği düşündük. Genel Müdür'ümüz için ise şirkette yaşanan süreci anlatan bir içerik planladık. Diğer proje önerileri içinden bu projenin nasıl

seçildiği, karar alma sürecini etkileyen faktörleri, proje ekibinin oluşturulması, bütçesinin belirlenmesi gibi teknik konularda bilgi verecekti. Sonunda Merve rahatlamıştı. Sabah takındığı soğuk tavır da geçmiş gibiydi.

— Ben gerisini hallederim. Metinler ortaya çıkınca seninle bir daha üzerlerinden geçeriz, değil mi?

— Elbette. Haydi, şimdi sana kolay gelsin.

İyi bir yönetici olmak için daha öğrenmem gereken o kadar çok şey var ki, başaramazsam diye korkuyorum. Olumsuz düşüncelerden vazgeçmeliyim. Gayet iyi gidiyorum. Bu göreve atanalı daha bir ay bile olmadı ve çok şey öğrendim. Çok yanlış yaptım ama çok çabuk da düzelttim. Attığım her adıma dikkat etmeliyim. Her defa yanlış yapıp düzeltmek yerine doğru adımlarla ilerlemek gerekir. Yine kendimi strese soktum.

O akşam evde bilgisayarın başına geçtim. Motivasyon üzerine ne bulursam okumaya çalıştım. Motivasyon içten gelen bir istek, bir dürtü ve insanı belirli bir yönde davranmaya, çalışmaya yönlendiriyor. Maslow'un dediği gibi açsan motivasyonun yiyecek bulmak üzerine oluyor. Bizi motive eden faktörlerin bazıları fizyolojik, bazıları psikolojik, bazıları da zihinsel veya sosyal olabiliyor. Bunları okulda hocalarımız anlatmıştı. Açlığını gidermek, giyinmek, başını sokacak bir çatı, bir ev aramak fizyolojik bir dürtüyle başlıyor. Ama bir konuda uzman olmak için çalışmak zihinsel motivasyona giriyor. Arkadaş edinmek için çabalamak sosyal bir ihtiyacı karşılamaya yönelik motivasyon oluyor. Diğer yandan sevmek, sevilmek, güven duymak daha çok psikolojik bir dürtüyle ortaya çıkıyor. Bu genel bilgilerden sonra biraz daha iş yerinde motivasyonu anlamaya çalıştım.

"Bireyler kendi kendilerini motive etmelidir" diyor. Anlaşılan "öz-motivasyon" çok önemli. Kişilerin kendi ihtiyaçları doğrultusunda kendilerini motive etmeleri başarılı olmalarını sağlıyormuş. İşte ben! Şimdi daha iyi bir yönetici olabilmek için araştırıyorum. Öğrenmeye çalışıyorum. Zaman ve emek harcıyorum. Bu yeni görevimde başarılı olma isteği benim için ciddi bir motivasyon oldu.

Güzel bir söz buldum. "İnsan kendinin motoru da, freni de olabilir" diyor. Kendi kendinin motoru olup harekete geçebilmek çok önemli. İşte orada "öz-motivasyon" devreye giriyor. Başkalarının dürtmesine gerek kalmadan, kişi harekete geçmeli. "Yapamam, başaramam" derse kendi freni oluyor ve gelişmesini engelliyor.

Bir de çevre faktöründen söz ediliyor. Kişinin çevresinden gelen olumsuz yorumlarla motivasyonu kırılabiliyor ve çabalamaktan vazgeçebiliyormuş. İşte güzel bir söz daha: "Yapamazsın, başaramazsın diyenleri haklı çıkarmak da yanıldıklarını göstermek de sizin elinizde" diyor. Birden Hakan aklıma geldi. Moralimi bozmaya çalışıyor. Ama işimde başarılı olacağım ve ona yanıldığını göstereceğim.

Ancak herkeste "öz-motivasyon" yüksek olmayabiliyor. Bazıları biraz yönlendirmeye, teşvik edilmeye gerek duyuyormuş. İşte o durumda çevredekilerin devreye girmesi gerekiyor. Çocuklar için evde anne ve babalara, okulda öğretmenlere iş düşüyor. Çalışma ortamında da yöneticiye bazı görevler düşüyor.

Bir diğer makalede de kişileri motive eden faktörleri içsel ve dışsal faktörler diye ikiye ayırmışlar. Bir işte başarılı olmak, daha çok sorumluluk ve yetki almak, işle il-

gili karar verme özgürlüğüne sahip olmak, işte ilerlemek, yükselmek hep içsel faktörler oluyormuş. Dışsal faktörler arasında çalışma koşulları, ücret, statü, iş güvenliği, kişiler arasındaki ilişkiler yer alıyormuş. Demek ki yöneticilerin çalışanlarını motive etmek üzere yapabilecekleri şeyler var. Bazıları benim gücümü aşar. Evet, ücretlerini arttıramam ama ekip üyeleri arasındaki ilişkinin iyi olması için önlemler alabilirim. Arkadaşlarıma biraz daha fazla yetki ve sorumluluk verebilirim. İyi oldu bu araştırmayı yapmam. Ne çok şey öğrendim.

Herkes motivasyon enerjisine sahipmiş ama iş yerinde bazen bu enerji bloke oluyormuş. Arkadaşlarımın enerjisinin bloke olmaması için ne gerekiyorsa yapmalıyım.

Tam yeterince okudum derken güzel bir liste buldum. Motivasyonu düşüren etkenleri sıralamışlar. Şu listeyi de incelemeliyim. Başında "beklentilerin net olmaması" geliyor. Biz de herkesin bir iş tanımı var. Arkadaşlarım kendilerinden ne beklendiğini biliyorlar. Yoksa öyle değil mi? Günlük koşturmada bir sürü iş veriyorum ama yeterince net anlatmıyor olabilirim. Bunu bir not alayım.

İkinci sırada "bilginin gizlenmesi, yani paylaşılmaması" var. Çok önemli bir konu. Sık sık toplantı yaparak arkadaşlarımla gelişmeleri paylaşırsam kendilerinden bir şeyler gizlendiğini düşünmezler sanırım. Birkaç gündür kızların kendilerini dışlanmış hissetmeleri ondan olabilir. Yönetim kuruluyla toplantıya gitmeden önce her şeyi anlattım. Sonraki gelişmeleri ise hiç paylaşmadım.

Diğer bir maddede "aşırı kontrol edilmek" diyor. Kişilerin kendi işlerinde kararlar alabilmeleri motivasyonlarını yükseltiyor diye okumuştum. Doğal olarak her dakika

kontrol edilmek motivasyonu düşürecektir. Kendini yetersiz hisseder insan.

Çok doğru bir etken daha buldum: "Kişinin kendi bilgi ve beceri düzeyinin çok altında işlerde çalıştırılması." Buna dikkat etmeliyim. Bazen çok basit bir iş için yardım isteyebiliyorum. Demek ki böyle durumlarda "Sana layık değil ama" gibisinden özür dilesem iyi olur.

Bu maddeye de hiç şaşmadım doğrusu. "Çalışanlara yalan söylenmesi, arkalarından konuşulması, dedikodu yapılması" diyor. Elbette çok can sıkıcı bir durum. İnsanın yöneticisine hiç güveni kalmaz. Daha önce de okumuştum ya, iş yerindeki insan ilişkileri motivasyonu olumlu ya da olumsuz etkiliyor. Başta kendim yapmamalıyım. Diğerlerine de bu konuda fırsat tanımamalıyım. Geçen gün Hakan'ı çekiştirmemek için kendimi zor tuttum. İyi ki de tutmuşum.

Liste devam ediyor. "Önerilerinin sürekli reddedilmesi" de insanların motivasyonunu düşürüyormuş. Ya saçma sapan öneriler getiriyorlarsa? Anlaşılan saçma gibi de görünse de bazılarına şans verin demek istiyor. E, doğru... İnsan bir önerir, iki önerir. Patron yüz vermezse bir daha da kafasını yormaz. Bu konuda da dikkatli olacağız.

"Kişilerin yasal veya etik olmayan işler yapmaya yönlendirilmesi" de motivasyonunu düşüyormuş. Vallahi, öyle bir şirkette hiç çalışmamak gerekir. İnsanın önce vicdanı rahat olmalı. Çok şükür bizde böyle şeyler olmaz. Her işimizi yasaya, mevzuata, etik kurallara uygun yapmaya çalışırız.

Bir diğer etken de "yıkıcı eleştiriler" diyor. Bunu iyi biliyorum. Eleştiri kaçınılmaz ama yıkıcı değil de yapıcı ol-

ması gerekiyor. Bunu için insanın kendi duygularını da iyi kontrol etmesi gerekiyor. İnsan canı sıkılmışsa ters konuşabiliyor. Yani ben bazen öyle yapıyorum. Ama yapmamalıyım. Bir sandviç yöntemi vardı. Eleştiri yaparken iyi bir cümleyle başla, ardından eleştirini yap ve konuşmayı yine olumlu bir cümleyle bitir.

Listede "verimsiz toplantılar" ve "işin doğru tasarlanmaması" var. Benim ekibim için bunlar ciddi bir risk değil. Toplantılarımızı hep kısa tutarız. İş süreçlerimizi de dikkatle tasarlar sık sık gözden geçiririz.

İşte ciddi risk burada: "Kurum ya da bölüm içinde rekabet." Bunu nasıl çözeceğimi bilemiyorum. Hakan ile öyle kötü bir rekabet içindeyiz ki diğerlerine en kötü örneği biz veriyoruz. Sanki maçtayız. Birbirimizi yenmek için uğraşıyoruz. Buna bir çözüm bulmalıyım. Başta kendi motivasyonum olmak üzere, tüm ekibin motivasyonu düşecek. Bu konuda Gizem'den yardım istesem iyi olur. Yoksa Hasan Bey'e gidip anlatsam mı?

Çok önemli bir diğer konu da "kötü performansın kabul görmesi ve iyi performansın ödüllendirilmemesi." Bu konu üzerinde de çalışmam gerekecek. Öncelikle Hakan'ın da diğerleri gibi çalışmasını sağlamam şart. Sonra çok çalışanları uygun şekilde ödüllendirmeliyim. Şirketimizin bir performans yönetimi sistemi var. Ben burada işe başladığımdan beri o sistemi uyguluyoruz. Şimdi yönetici olduğuma göre bu konuda biraz yönlendirmeye ihtiyacım olacak. Şu açılış konferansı telaşı geçince gidip İnsan Kaynakları Bölümü'yle görüşeyim. Bana bazı ipuçları verebilirler. Dikkat etmem gereken konular varsa uyarırlar. Bu konu çok ciddi. İyi hazırlanmalıyım.

Gizem sağ olsun. Bana ödev vermeseydi, bu kadar araştırmaz ve öğrenmezdim. Bir sürü not aldım. Üzerinde ciddi olarak çalışmam gereken alanlar var. Hepsini tek tek ele alıp iyileştirmeliyim.

Şimdi yatma zamanı. Yarın daha iyi bir yönetici olarak ofise gideceğim. Beni seven ve kollayan biri Gizem'i göndermiş. Çok da iyi etmiş. Ben o kişinin kim olduğunu biliyorum. Gizem kabul etmese de bu kişi Genel Müdür'üm Hasan Bey.

Sabah işe geldiğimde binaya girmeden simit kafeye uğrayıp tüm ekibe yetecek kadar simit ve çörek aldım. Ofise geldiğimde Senem'in benden de önce gelmiş olduğunu gördüm.

— Senem günaydın. Çok erkencisin bu sabah.

— Günaydın. Dün akşam toplantı salonundan geç döndüm ya salonun tasarımını bitirememiştim. Sabah erkenden gelip hazırladım. Zamanın varsa hemen gösterebilirim.

Ne güzel bir iş yapmış. İşte öz-motivasyonu yüksek bir genç kadın. Hemen teşekkür ettim.

— Senem, çok teşekkür ederim. Ben de simit getirmiştim. İstersen hem kahvaltı ederiz, hem de senin planına bakarız.

— Kahvaltı etmeden gelmiştim. Çok iyi oldu.

Hemen çaylarımızı aldık. Toplantı masasına geçtik. Bir yandan yedik, diğer yandan Senem'in hazırladığı salon tasarımına baktık. Bazı önerilerini doğru bulmadım. Girişin bir yanına kayıt masası, diğer yanına roll-up koyup girişi çok daraltmış. Sahne de çok kalabalık görünüyor. Daha

sade bir düzen yapmalıyız. Medya temsilcileri için ayırdığı alan da salonun en gerisinde kalmış. Bundan hiç hoşlanmayacaklar. Oysa onlara tanıtım için çok ihtiyacımız var. Yerlerini öne, belki yan tarafa almamız gerekir.

Dün akşam okuduklarım aklımda. Bütün önerileri reddetmek doğru olmaz. Ayrıca eleştirimi de dikkatli yapmalıyım.

— Senem, ellerine sağlık. İyi ki bu işi sana vermişim. Son derece ayrıntılı düşünmüşsün ve hiçbir şeyi unutmamışsın. Yalnız giriş biraz dar olmuş gibi geldi. Ne dersin?

— Evet, dar oldu. Ama bilerek öyle yaptım Mert. Üniversiteden gençler gelecek ya, kayıt yaptırmadan birden salona dolmasınlar diye engel koydum.

— Hmmm, anladım. Ben de protokolü, özellikle de bakanı düşünüyorum. Biliyorsun yanında ekibi, korumaları, bizim yöneticiler filan olacak. Onlara "Tek tek girin diyemeyiz" gibi geldi.

— Bak ben onu hiç düşünmemiştim. O zaman kayıt masasını oradan alıp lobiye koyalım. Gençler için başka bir önlem alırım.

— Tam aklımdan geçeni söyledin Senem. Daha iyi olur. Sahnede iki masa gerekiyor, değil mi?

— Evet, gerekebilir diye düşündüm. Öğleden sonra panel var ya birinde konuşmacılar oturacaklar. Diğerine de kürsüden konuşanlar ellerindeki notları koyabilirler. Ama şimdi bakınca fazla olmuş gibi geldi. Birini kaldırtabilirim. Ne dersin?

— Bu işi sen benden iyi biliyorsun. Kaldırılması sahneyi rahatlatır diyorsan öyle yapalım.

Senem konuşmanın gidişinden son derece memnun görünüyordu. Onu kırmadan eleştirilerimi yaptım. Bu arada ofise gelen herkes simitlerden bir tane alıp teşekkür ediyordu. Senem'e medya için ayrılan yeri değiştirmesini de söylemem gerekiyor.

— Tekrar ellerine sağlık. Son bir sorum var. Medya temsilcilerine ayırdığımız yer yeterli olacak mı? Biliyorsun, onları hoş tutmamız gerekiyor. Projemizin tanınırlığı için medyada yer almamız çok önemli. Bu da ilk tanışmamız olacak. Onların toplantıdan memnun ayrılmaları senin elinde.

Belli ki Senem hiç öyle düşünmemişti. Yüzüme hayretle baktı.

— Öyle mi diyorsun? Öyleyse en arkada oturmaktan da hoşlanmazlar. Ne yapsam acaba? Aslında medyadan gelenler zaten fazla kalmıyorlar. Bakanla beraber gelip bakan gidince gidiyorlar.

— Haklısın. Ancak bakan konuşma yapıncaya kadar birkaç konuşma var. Bizim yönetim konuşacak. Proje tanıtımı var. Bakanın konuşması öğle arasından hemen önce olacak. Yani bakan da onlar da sabah bölümünde bizimle olacaklar.

— Ben bu konuyu biraz çalışayım. Farklı ne yapabilirim bir bakayım.

— Senem, çok teşekkür ederim. İyi ki benim ekibimdesin. Sen bir düşün yine konuşuruz.

İlk sınavımı verdim. Acaba dün okuduklarım olmasaydı bu kadar sabırlı davranır mıydım? Yoksa "Şunlar, şunlar olmamış" der geçer miydim? Emin değilim. Ama emin

olduğum şey bu yaklaşımla arkadaşımın motivasyonunu kırmadan işin daha iyi olmasını sağlayabileceğim. Demek ki doğru yoldayım.

Odama dönerken hepsi simit ve çörekler için teşekkür etti. Çok basit şeyler bile insanları mutlu edebiliyor. İşyerindeki insan ilişkilerinin motivasyon üzerindeki etkisini biliyorum artık.

Tam odama girerken Hakan'ın sesini duydum: "Bu ucuz numaralarla kimsenin sevgisini satın alamazsın". Başımdan aşağı kaynar sular döküldü. Şimdi gidip ağzının ortasına bir yumruk patlatacağım. Sakin ol Mert.

Yavaşça arkamı döndüm. Elinde bir simit, havada sallıyor. Yüzünde yine o sahte gülümseme var. Ben bu adamla çalışamam. Bana düşman ve bunu gizlemiyor. Herkesin içinde beni aşağılıyor. Üstelik olumsuz elektriğini çevreye de yayıyor. En kötüsü de benim üzerimdeki etkisi. Sanki bütün bedenim etkileniyor.

Orada karar verdim. Hakan'ı göndereceğim. Burada durmasının kimseye yararı yok. Hemen gidip Hasan Bey ile konuşacağım. Ben bunları düşünürken o hâlâ konuşuyor.

— Arkadaşlar, Mert Bey sizin sevginizi satın almayı düşünüyorsa simitle olmaz. Öyle değil mi? Daha pahalı şeyler istemelisiniz. Ucuza satılmayın.

Evet, bu iş bitti Hakan Bey.

EKİP ÇALIŞMASI

Hemen Genel Müdür Asistanı Nuray Hanım'ı aradım ve Hasan Bey ile görüşmek için bir randevu istedim. İsteğimi not aldığını ve beni arayacağını söyledi. Sinirden elim ayağım titriyor. Böyle şey olmaz! Ben bir taraftan açılış konferansının stresini çekeyim, diğer yandan küçük hanımların duygusal kaprisleriyle uğraşayım, üstüne de Hakan Beyi'n hakaretlerine katlanayım. Yetti artık!

Öyle boş boş bilgisayarın ekranına bakıyorum. Çalışma isteği kalmıyor ki insanda... Motivasyonmuş! Benim motivasyonumu kim düzeltecek şimdi?

— Biraz sakinleş bakalım.

— Gizem, iyi ki geldin. Duydun mu bilmem, Hakan Bey yine sabah sabah canımı sıktı. Ama buna bir son verecegim. Hasan Bey ile görüşmek istediğimi bildirdim. Haber bekliyorum.

— Ne söyleyeceksin Genel Müdür'üne?

— Hakan'ı bizim ekipten almasını söyleyeceğim. Bundan sonra onunla çalışmam olanaksız.

— Çok erken pes etmedin mi Mert?

— Ben bu göreve atanalı bir ayı geçti ve her gün bir sorun yaratıyor. Benim bir sürü önemli işim var. Onların arasında bir de bu adamla uğraşıyorum. Derdi nedir bilmem ki?

— Senin canını yakmak istiyor. Çünkü kendi canı yanıyor.

— Benim ne suçum var? Yönetim bir karar verdi. Onu seçmedilerse ben ne yapayım? Dönüp kendine baksın.

— O artık senin ekibinin bir üyesi. Doğal olarak onun sorunları seni etkileyecek. Belki ona sorununu çözmesinde yardımcı olabilirsin.

— Gitsin sorunlarını başka yerde çözsün. Benim onunla uğraşacak zamanım ve enerjim yok.

— Her sorunu olan kişiyi gönderebilir misin? Biraz sakinleşince bu konu üzerinde tekrar düşün.

Gizem bu sözleri söyledikten sonra sessizce gitti. İlk kez ona da sinir oldum. Hakan Bey'in canı yanıyormuş. Koca adam canı yanıyorsa çaresini kendi bulsun. Ben çocuk bakıcısı değilim. Burası da çocuk yuvası değil.

Telefon çalıyor. Nuray Hanım hatta. Hasan Bey'in bugünkü programı çok doluymuş. Beni yarın sabah saat sekiz buçukta görebilecekmiş. Teşekkür ettim. Hemen bugün görüşebilseydim çok iyi olacaktı ama neyse yarın sabah anlatırım derdimi.

Biraz sakinleşince işlere daldım. Merve'yle konuşma metinleri üzerinde çalıştık. Birkaç ufak düzeltmeden sonra

hazır olacaklar. Deniz'le bütçe kalemleri üzerinden geçtik. Anıl, geleceğin yıldızı olan gençlerle ve üniversitedeki hocalarıyla yaptığı görüşmeleri aktardı. Senem'le salon planının üzerinden geçtik. Sonunda istediğim gibi oldu.

Akşam eve giderken yolda yine ABBA'yı dinledim. Şu eski şarkı giderek daha çok hoşuma gidiyor bu aralar.

I have a dream, a song to sing,
To help me cope with anything.
If you see the wonder of a fairy tale
You can take the future even if you fail.

Bir düşüm var, bir şarkım var,
Her şeyle baş etmemi sağlayan.
Bir peri masalındaki mucizeyi görebilirsen
Şimdi başarısız olsan bile gelecekte kazanırsın.

Devam ediyor:

I believe in angels
Something good in everything in I see.

Ben meleklere inanırım
Gördüğüm her şey de bir iyilik olduğuna.

Evet, ben meleklere inanıyorum. Bundan bir ay önce böyle düşüneceğimi söyleselerdi güler geçerdim. Ama şimdi meleklere inanıyorum. Gördüğüm her şeyde bir iyilik var mı? Emin değilim doğrusu. Ama olumlu düşünmek gerek. Olaylara iyi tarafından bakıp gördüğüm her şeyde bir iyilik bulmaya çalışabilirim. O zaman yaşamım daha keyifli olabilir. Denemeye değer.

Sabah erkenden kalkıp hazırlandım. Hasan Bey ile görüşmeden önce ofise gidip düşüncelerimi toparlayayım. Söyleyeceklerimi küçük notlar halinde defterime yazayım.

Daha iyisi basit bir plan yapayım. Söylemek istediklerimi unutmam böylece.

Saat 08.15'te Genel Müdür'ün odasının önündeydim. Nuray Hanım bana bir kahve ikram etti. Ben kahvemi içerken sohbet ettik. Proje açılış konferansını bütün yönetimin heyecanla beklediğini anlattı. "Bir aksilik olmaz değil mi?" diye de sordu kibarca. O bile heyecanlanıyorsa, ben ne yapayım? Her şeyin kontrol altında olduğunu söyledim ama midemde o tanıdık ağrı yine kendini hissettirdi.

Tam 08.30'da Hasan Bey'in yanına girdim. Beni çok olumlu karşıladı. Elimi sıktı. Hatırımı sordu. Ardından açılış konferansıyla ilgili hazırlıkların nasıl gittiğini sordu. Bu sıcak girişten sonra sustu ve yüzüme baktı. "Sıra sende, konuş bakalım" der gibiydi.

— Hasan Bey, bir konuda yardımınızı istemeye geldim.

— Çok iyi ettin Mert. Söyle bakalım, bu konu nedir?

— Efendim, biliyorsunuz Hakan benim projeye yönetici olarak atanmamdan mutsuz. Hemen her gün bir sorun yaratıyor. Diğer arkadaşların önünde bana hakaret ediyor. Ekip ruhuna zarar eriyor. Sürekli bir savaş halindeyiz. Bu durum ekibin performansını da düşürecek diye endişe ediyorum. Acaba onu başka bir bölüme transfer edebilir misiniz?

Hasan Bey beni sessizce dinledi. Ben son soruyu sorup da susunca arkasına yaslandı. Gözlerimin içine baktı. Yüzünden kızgın mı, yoksa anlayışla mı karşıladı hiç belli olmuyordu. Yumuşak bir ses tonuyla ve tane tane konuşmaya başladı.

— Mert, geçenlerde Hakan gelip de matbaayla ilgili sorun yaşadığınızı ve senin benden gizlediğini söyleyince

aşağıda işlerin çok iyi gitmediğini anlamıştım. Ama sonra seninle konuşunca rahatladım. Çünkü sen krizi çözdüğünüzü anlattın. Yönetim kuruluna da çok profesyonel bir sunum yaptım. Şimdi projeye daha yakın ilgi gösteriyorlar. Kısacası içim rahatlamıştı. Senin her şeyi kontrol altına aldığını düşündüm.

Biraz sustu. Öne doğru eğilerek konuşmasına devam etti:

— Biz seni görevlendirirken aranızda bir çatışma olabileceğini de düşündük. Ama ikinizden de vazgeçmek istemediğimize karar verdik. Deneyimleriniz hemen hemen aynı. Eğitimleriniz de öyle. Şirketteki performanslarınıza gelince ikiniz de ilk günden bu yana iyi çalıştınız ve yöneticilerinizi memnun ettiniz. Aranızdaki en büyük fark kişiliklerinizdi. Hakan bireysel çalışan bir kişi. Biraz fazla hırslı. Bu yüzden çevresindekilerle çatışmaya girebiliyor. Buna karşı, senin insanlara ilişkilerin güçlü. İyi bir ekip oyuncususun. İyi de bir ekip lideri olacağına inandığımız için seni seçtik. Daha işin başındasın. Hakan'dan kurtulmaya çalışmak yerine onu kazanmaya bakmanı öneririm. Doğru yönetirsen o da ekibin için değerli bir üye olabilir.

Yine sustu. Yüzüme dikkatle bakıyordu. Ne düşündüğümü anlamaya çalışıyor galiba. Ne düşüneyim? Canım sıkıldı. Düş kırıklığı, biraz da utanç... Oyunbozan çocuk gibi hissettim galiba. Benden hiç ses çıkmayınca konuşmaya devam etti:

— Ekip ruhunu geliştirecek çok güzel etkinlikler var. İş dışında hep birlikte gidip eğlenin, oynayın, yarışın, hoplayın-zıplayın ve kaynaşın. Bu tür etkinlikleri düzenleyen

profesyonel şirketler de var. Bu amaçla para harcaman gerekirse hiç çekinme, ben destek olurum. Sen sana yakışanı yap ve "zor arkadaşını" ekibin aktif bir üyesi haline getir. Başka bir şey var mı?

Bu soru "Konuşmamız bitti" demekti. "Hayır" anlamında başımı salladım. Ağzımı açıp konuşmaya gücüm yok sanki. Ayağa kalkarken teşekkür ettim.

— Bana zaman ayırdığınız için ve önerilerinize teşekkür ederim Hasan Bey. Sözünüzü dinleyeceğim ve bu konuda elimden geleni yapacağım.

Hasan Bey de yerinden kalkıp yanıma geldi ve gülümseyerek sırtımı sıvazladı.

Sessizce odadan çıktım. Gizem beni dün uyarmaya çalışmıştı. Ama ben dinlemedim. Keşke "Sakın gitme" deseydi. Demedi. Galiba kendi yanlışlarımdan öğrenmem gerekiyor. Ve de meleğimi daha iyi dinlemem gerekiyor.

Kendimi yenilgiye uğramış gibi hissediyorum. Hakan'ı bizim ekipten gönderebileceğime o kadar inanmıştım ki başka bir plan yapmadım. Şimdi onunla ne yapacağımı düşünmem ve zaman kaybetmeden bazı önlemler almam gerekiyor. Offff...

Odama döndüm. İçimden çalışmak gelmiyor. Diğer taraftan konferans yaklaşıyor yapılacak o kadar çok iş var ki nereden başlayacağımı bilemiyorum.

Senem kapıda göründü.

— Mert selam. Zeynep Hanım seninle görüşmek istiyor. Uygun musun?

Zeynep Hanım mı? O da kimmiş? Hayretle yüzüne baktığımı görünce devam etti.

— Zeynep Hanım şirketin Halkla İlişkiler Bölümü'nde çalışıyor. Açılış konferansıyla ilgili olarak bize yardımcı olmaya gelmiş.

O sözlerini bitirirken içeriye benimle görüşmek isteyen Zeynep Hanım girdi. Karşımda çok güzel bir genç kadın var. Gülümsedi. Gülünce etrafına ışıklar saçıyor. Gözlerinde sıcacık bir bakış.

— Merhaba, ben Zeynep. Halkla İlişkiler Bölümü'nde çalışıyorum. Projenin açılış konferansı için size yardım etmek için geldim. Genel Müdür'ümüz Hasan Bey benim sizlere destek olmamı istedi de... Nasılsınız?

— Bir melek daha geldi... Ağzımdan bu sözler kaçınca kıpkırmızı oldum.

— Aaa, nereden bildiniz?

— Pardon, neyi bildim?

— Benim adım Melek Zeynep Kılınç. Ama hep Zeynep'i kullanıyorum. Bu yüzden kimse bilmez "Melek" adımı. Yine güldü. Gözlerim kamaştı.

— Adınızı Hasan Bey söylemişti. (Yine yalan söyledim.) Lütfen buyurun, oturun. Senem sen de gel.

— Mert Bey, konferans hazırlıklarını izlediğiniz bir "kontrol listeniz" vardır değil mi? O listenin üzerinden gidersek neler yapıldı, eksikler nelerdir anlarız. Ona göre harekete geçer, önümüzdeki birkaç günde eksiklerimizi, varsa yani, tamamlarız.

— İyi düşündünüz. Ancak listemiz şu anda bir bütün halinde değil. Ekip üyesi arkadaşlarımın hepsi işin bir, hatta birkaç bölümünü üstlendi. Herkes kendi sorumluluğun-

daki işleri yürütüyor. Bana da gelişmeleri sürekli aktarıyorlar. İzlemeyi bu şekilde yapıyorum.

Melek, yani Zeynep yine gülümsedi. Şimdi "Bu iş böyle yapılmaz" diyecek.

— Tamam, sizin yönteminizle çalışalım. O zaman arkadaşlarla bir toplantı mı yapsak? Ben tek tek hepsiyle görüşüp bilgi alabilirim. Ama hem zaman alır, hem de resmin bütününü göremeyebiliriz. Ne dersiniz?

— Haklısınız. Senem, rica etsem, hemen arkadaşlara bilgi verir misin? On dakika içinde toplantı odasında buluşalım. Zeynep Hanım'a neler yaptık, neler yapılacak aktaralım. Ondan sonra da önümüzdeki iki gün için bir eylem planı yaparız.

Senem "Tamam" diyerek odadan çıktı. Biz Zeynep Hanım'la baş başa kaldık. Bu meleği de Hasan Bey göndermiş. Ama Zeynep daha sahici duruyor. Yani Gizem gibi sessizce gelip gitmek yerine toplantı istedi. Gizem bana "sen" diye hitap ederken, Zeynep "sizli bizli" konuşuyor.

— Sizi kutlamalıyım. Projenin başına getirildiniz. Ciddi bir sorumluluk üstlendiniz.

— Teşekkür ederim. Şirkette daha önce karşılaşmadık. Sizi daha önce görseydim mutlaka anımsardım. Yeni mi başladınız işe?

— Aslında üç ay oldu. Ancak başladıktan iki hafta sonra Bursa'daki fabrikanın açılışına destek olmak üzere gönderildim. Duymuşsunuzdur, bir hafta önce açtık. Çok güzel bir tören oldu. Benim de orada işim bitti, yeni döndüm. O yüzden burada pek arkadaş edinemedim.

— Hoş geldiniz. Tanıştığımıza çok memnun oldum. İsterseniz şimdi toplantı odasına geçelim. Sizi ekibimle tanıştırayım ve beraberce hazırlıkların üzerinden gidelim.

Toplantı odasına geçtik. Hakan da gelmiş. Tam karşıya oturmuş. Elindeki telefonla uğraşıyor yine. Ben Zeynep'le içeri girince başını kaldırdı. Zeynep'i görünce gözleri parladı sanki. Hemen atıldı.

— Ooo, ekibimize yeni bir arkadaş katılmış galiba. Hoş geldiniz. Ben Hakan.

Zeynep güldü. Bütün oda aydınlandı. Diğerleri de ona hayranlıkla baktılar.

— Evet, bir süreliğine sizin ekibin bir üyesi olacağım. Tanıştığımıza memnun oldum Hakan Bey.

Toplantıyı başlattım. Önce Zeynep'i tanıttım. Aramızda ne amaçla bulunduğunu açıkladım. Ondan sonra hepsinden yaptıkları son çalışmaları aktarmalarını rica ettim. Merve, konuşma metinlerini hazırladığını anlattı. Senem salonun düzenini anlattı. Anıl bütçeyle ilgili gelişmeleri anlattı. Ayrıca açılışta gerekli olacak malzemeleri ofisten konferans salonuna taşıyacak olan bir araç arayışı içinde olduğunu anlattı. Zeynep hemen "Ben bu konuyu hallederim" deyince, Anıl memnun oldu. Tuba "basın duyurusunu" hazırladığını söyleyince. Zeynep o konuda da yardımcı olacağını belirtti. Medya temsilcilerinden kimleri davet ettiğimizi sordu. Kendi elindeki listeyle karşılaştırmayı önerdi. Unutulanlar varsa onlara da davetiye gönderecektik. Bir yandan dinliyor, bir yandan da sürekli not alıyordu. Anlaşılan sözünü ettiği "kontrol listesini" o hazırlayacaktı. Deniz geleceğin yıldızı olan gençlerle temas halinde olduğunu anlattı. İçlerinden toplantıya gelebilmek için yardı-

ma gereksinim duyanlar vardı. Onların geliş ve gidişleri için taşıt ayarlayacaktı. Ayrıca gençlerin hocalarıyla temas halindeydi. Öğleden sonra düzenlenecek olan panelde konuşmacı olacak öğretim üyelerinden sunumlarını istemişti ama hiçbirinden alamamıştı.

Konuşma sırası Hakan'a geldi. Bakalım ne diyecek? "Hiç iş yapmayıp, huzursuzluk yaratıyorum" demesi gerekir.

— Gençler açılışta ne giyecekler? Ayarladınız mı?

Bu da nereden çıktı şimdi? Gençler kendi kıyafetleriyle gelecekler. Bir sessizlik oldu. Merve konuştu:

— Biz onlara kıyafet ayarlamadık. Ama hepsi temiz pak giyineceklerini biliyorlar.

Hakan güldü. Ben onu iyi tanırım. Şimdi Zeynep'i etkilemeye çalışıyor.

— Burada şirketimizin ve projenin itibarı söz konusu. Gençlere, pırıl pırıl yeni giysiler alıp giydirmek gerekir.

— Hakan Bey, aslında çok güzel bir fikir bu.

İstediğini yaptı ve Zeynep ona hak verdi. Benim hiç aklıma gelmemişti doğrusu. Bu sabah Hasan Bey, Hakan'ın önemli katkılar yapabileceğini söylediğinde haklıymış anlaşılan. İşte şimdi önemli bir noktaya dikkatleri çelmişti. Deniz atıldı.

— Arkadaşlar, bu iş için yeterli zamanımız var mı?

— Kaç genç var Mert Bey?

Zeynep bana dönünce rahatladım. Hakan'la değil, benimle konuşuyor.

— Toplam yirmi gencimiz var. On kız ve on erkek. Dört tanesinin bedensel engelleri var. Piyasadaki hazır giysiler uymayabilir.

— Yirmi kişi dediniz. Çok büyük bir sayı değil. Bugün öğleden sonra bile halledilebilir.

Zeynep'in bu olumlu yaklaşımı üzerine Tuba, "Ben gençlerle alışverişe giderim" dedi. Anıl atıldı:

— Önce bir bütçe belirleyelim. Yirmi kişiyi giydirmek bir sürü para tutacak şimdi.

— Ne alacağız? Renkleri, modeli burada belirleyelim. Hepsi bir örnek mi olacak yoksa değişik şeyler mi giyecekler?

Merve'nin bu sorusu üzerine Hakan "Kurumsal kimliğimizi yansıtmaları gerekir" diye konuştu. Zeynep de ona hak verdi.

— Şirketimizin resmi logosundaki renkler lacivert, kırmızı ve beyaz. Tüm görsel materyallerde de bu renkleri kullanıyoruz. Hepsine bu renklerle uyumlu, bir örnek giysiler almak hem şık olacaktır, hem de Hakan Bey'in dediği gibi kurumsal kimliğimizi iyi yansıtacaktır.

Hakan "Lacivert pantolon, kırmızı ceket ve beyaz gömlek alalım" diye ısrar etti ama diğerleri kabul etmediler. Sonunda hem kızlara, hem de erkeklere lacivert pantolon ve ceketten oluşan takımlar alınmasına karar verildi. İçlerine beyaz gömlek üzerine kırmızı fular veya kravat alınacaktı.

— Lacivert bir takım elbise ileride de gençlerin işine yarayabilir, dedi Deniz.

Gençlerle alışverişe gitmek için Tuba gönüllü olmuştu. Anıl hemen ona bir bütçe çıkaracaktı. Zeynep de toptancı gibi çalışan birkaç mağazanın adresini vereceğini söyledi.

Toplantıyı sona erdirirken arkadaşlarıma toptan teşekkür ettim. Sonra Zeynep Hanım'a katkılarından do-

layı teşekkür ettim. Birkaç saniye sustuktan sonra dönüp Hakan'a ayrıca teşekkür ettim. "Gençleri bir örnek giydirme fikri iyi oldu. Teşekkürler Hakan."

— Yönetici olmak kolay değildir Mert Bey. Her şeyi düşünmek gerekir.

Yine yaptı yapacağını. Teşekkür ettiğime pişman oldum. Şu suratının ortasına bir tane patlatsam o kadar rahatlayacağım ki... Ama Hasan Bey bana "onunla yaşamayı öğrenmem gerektiğini" söyledi. Şu açılış konferansını bir atlatalım. Ekip oluşturma çalışmalarına ağırlık vereceğim. Toplantıdan sonra Zeynep Hanım'la odama geçtik.

— Mert Bey, durum kontrol altında görünüyor. Rahatladım. "Hasan Bey yardıma gitmeni istiyor dediklerinde hiçbir şey yapılmadı mı yoksa?" diye korkmuştum. Gençlerin giydirilmesi de iyi olacak. Ama olmasa da şart değildi elbette. Ayrıca ekip arkadaşlarınız da çok tatlı insanlar ve hepsi de işini iyi biliyor anlaşılan. Yani korkacak bir durum yok.

Benim gönlümü almaya çalışıyor galiba. Çok kibar. İşini de iyi biliyor. Ama Gizem gibi bana akıl vermiyor. Şimdi Gizem gelse ne güzel olur. İki meleğimi birbiriyle tanıştırırım.

Zeynep'i öğle yemeğine davet ettim. Önce "Yapılacak çok işimiz var, dışarı çıkmayalım" dedi ama sonra "Biraz mola vermek iyi olur" diyerek kabul etti. Yakındaki bir kafeye gidip hafif bir şeyler atıştırdık. Birbirimizi daha iyi tanıma fırsatını bulduk. İşletme okumuş, ondan sonra halkla ilişikler alanında yüksek lisans derecesi almış. Evi de benim evime çok yakın. Şirkette çok arkadaşı yokmuş. Ailesiyle yaşıyormuş. Yani bekâr. Acaba bir erkek arkadaşı var mı?

Yemekten sonra Zeynep de benimle ofise geldi. Hiç zaman kaybetmeden toplantı odasına yerleşerek çalışmaya başladı. Basın duyuruları, medya temsilcilerinin adresleri, malzemeleri taşıyacak taşıma firmasının iletişim bilgileri, gençlerin giysilerini alabileceğimiz mağazaların adresleri derken her konuda ekip arkadaşlarıma destek verdi. Biz de Merve'yle Genel Müdür'ümüzün ve yönetim kurulu başkanımızın konuşmalarına son şeklini verdik. Onaylarına sunduk.

Tuba alışverişe çıkmıştı. Ancak son dakikada haber verdiğimiz için gençlerin on ikisi gelebilmişti. Diğerleriyle ertesi gün iki parti halinde sabahtan ve akşamüstü alışverişe gidecekti. Sık sık telefonla bilgi veriyordu. İstedikleri gibi kıyafetler bulmuşlardı. Pantolon paçaları için ölçüler verilmişti. Onlar da ertesi gün akşama doğru hazır olacaktı. Son aradığında "Mert, bu gençleri bir de kuaföre götürmek gerekiyor" deyince "Yok artık!" dedim içimden.

— Gerçekten şart mı? Mülakatlarda hepsiyle tanıştık. Onlar pırıl pırıl çocuklardı.

Tuba kendini kaptırmıştı. Saymaya başladı. Birinin saçı, diğerinin sakalı, kızların fönleri derken anlattı da anlattı. Kızsal konular işte.

— Mert, çocuklar da istiyor.

O zaman anladım ki Tuba gençlere söylemiş. Onlar da heveslenmişler. Artık reddetmek hem Tuba'nın hem de diğerlerinin motivasyonunu kıracak. "Tamam" dedim. Anıl "Yine masraf çıkardınız" diye delirecek. Olmazsa kuaför masrafını ben öderim. Şu konferansı bir atlatsak çok rahatlayacağım.

İzleyen iki gün de çok yoğun geçti. Bütün ekip nefes almadan çalıştı. Zeynep de bize çok yardımcı oldu. Arkadaşlığımız da giderek ilerliyor. Öğle yemeklerini beraber yiyoruz. Birbirimizi tanımaya çalışıyoruz. Şu konferans geçsin de onu akşam yemeğine davet edeceğim.

Son akşam proje tanıtımıyla ilgili sunumumu hazırladım. Projenin amacı, kapsamı, hedef kitlesi, bütçesi gibi teknik konularla ilgili bilgi vereceğim. Gizem'in uyarıları hep aklımda. Sıkıcı bir sunum olmasın diye uğraştım. Şimdi o da burada olsa çok iyi olurdu.

— İyi akşamlar Mert.

— Gizeeem! Aklımdan geçeni okuyorsun. Şimdi seni düşündüm.

Güldü. Bu gülüşte çok tanıdık bir şeyler var. Gizem'in varlığı bile beni rahatlatmaya yetiyor. Artık iyice dost olduk onunla.

— Gel, yarın yapacağım sunuma bak. Bana akıl ver, olmuş mu?

Gizem bilgisayarın başına geldi ve tek tek slaytlara baktı. Anladım, beğenmedi. Hiç sesini çıkarmadan öylece duruyor. Hemen savunmaya geçtim.

— Söylediklerine dikkat ettim. Plan yaptım. Giriş, gelişme ve sonuç. Hepsine özendim. Renkli renkli tablolar ve grafikler ekledim. Yirmi gencimizin adlarını koydum. Hangi alanlardaki başarılarıyla bu projeye katıldıklarını anlattım.

— Öyleyse ne eksik?

— Bilmiyorum Gizem. Ben de onu düşünüp duruyorum.

— Düşün bakalım. Sen ne anlatıyorsun?

— Geleceğin Yıldızları Projesi'ni anlatıyorum.

— Bu projeyi kim yürütüyor, kim uyguluyor?

— Şirketimiz. Ama şirketin kısa tanıtımı ilk slaytta var. Ayrıca konferansın başında bir tanıtım filmimiz gösterilecek.

Beni konuşmadan dinliyor ve susuyor. Yani daha dikkatli düşünmemi istiyor.

— Hmmm... Projeyi şirketimiz adına biz gerçekleştireceğiz. Ben ve ekibim. Evet, sen onu demek istiyorsun. Ben orada proje yöneticisi olarak bulunuyorum. Beni tanımış olacaklar ama benim bir ekibim var ve ekibi kimse tanımıyor. Öyle değil mi?

— Aferin Mert. İyi düşündün. İşte sana ekip ruhunu geliştirmek için güzel bir fırsat. Nasıl yapmayı düşünüyorsun?

— Hepsinin resimlerini koyayım ve adlarını yazayım. Hatta adlarının altına projedeki görevlerini de yazayım. Biz bir ekibiz ve bu sunumda görünsün. Peki, bu slaytı nereye koymalı? Başa mı, yoksa sona mı?

— Sen ne dersin? Bana giriş bölümünde iyi olmuş gibi geldi. Bozma istersen.

— Yine bana bulduruyorsun. Ama ipucunu aldım. En sonda göstereceğim. Her şeyi anlattıktan sonra "Bütün bu işleri işte bu ekip yapıyor ve yapacak" derim. Ardından da bir alkış. Harika olur.

Moralim düzeldi. Keyfim yerine geldi. Şu Gizem iyi ki var. Tam sıkıştığım anlarda gelip işleri yoluna koyuyor.

— Ben şimdi gideyim, sen de düşündüklerini yap. Bu akşam geç kalmadan da evine git. Yarın her şey çok güzel olacak. Sana ve ekibine başarılar ve bol şanslar diliyorum.

— Gizem, gitmeden önce seni Zeynep'le tanıştırmak isterim. Toplantı odasında çalışıyor. O da bu dönemde bana çok yardımcı oldu.

— Mert, ben onu tanıyorum. Çok tatlı bir genç hanım. Yerinde olsam kaçırmazdım.

Bu sözlerin ardından muzip bir gülümsemeyle göz kırpan Gizem, elini sallayarak veda etti ve gitti. Zeynep'i tanıyormuş. Üstelik de beğeniyormuş. O beğeniyorsa Zeynep hakkında yanılmamışım demektir. "Yerinde olsam kaçırmazdım" dedi. Ben de öyle yapacağım zaten.

Büyük gün! Projemin açılış konferansı bugün.

Sabahtan her şey iyi giderse tamamdır. Öğleden sonra panel var. Nasıl olsa iyi geçer. Zaten protokol olmayacak. Gençler, öğrenciler, hocalar, sivil toplum kuruluşlarının temsilcileri filan olacak. Hallederiz.

Sabah çok erken kalktım. Duş alıp tıraş oldum. En şık takımımı giydim. Losyonum tamam, saçlarım iyi görünüyor. Sunum bilgisayarda ve taşınabilir bellekle cebimde. Artık çıkabilirim.

Bu sabah Zeynep'i evinden alacağım, konferans salonunun bulunduğu otele birlikte gideceğiz. Bu hazırlıklar konferans içindi, ama onu evinden alacağım ilk güne denk gelmesi iyi oldu.

Evlerinin önüne geldiğimde Zeynep çoktan aşağı inmiş bekliyordu. O da çok şık olmuş. Saçı, makyajı özenle hazırlanmış belli. Arabada konuşarak giderken, düşük sesle çalan şarkı dikkatini çekti.

— Aaa, ben bu şarkıyı çok severim. ABBA değil mi?

— Evet, ben de bu aralar her gün dinliyorum neredeyse.

Sesi açtım. İkimiz de susup dinledik.

I have a dream...

Bir düşüm var...

— Sözleri çok güzel, değil mi?

— Evet, Zeynep. Ben de şimdi aynı şeyi söyleyecektim. Sözleri çok güzel. Müzik de güzel ama sözler insanı çok etkiliyor. Son birkaç haftadır bu sözler bana yol gösteriyor diyebilirim.

Sonra konuşmadan, müzik dinleyerek yola devam ettik. Otele gecikmeden vardık ve koşturma başladı.

Şirketin üst yönetimi konferansa eksiksiz katıldı. Bakan da geldi. Medya temsilcilerinin çoğu oradaydılar. Davetliler de beklediğimiz sayının üzerindeydi. Gençlerimiz de tastamam oradaydılar. Çok şık olmuşlardı. Hep beraber duruyorlardı. Bir futbol takımı gibi görünüyorlardı.

Sunucumuz açılış yaptı. İlk konuşmacı bendim. Projeyi tanıttım. Son slaytta ekip arkadaşlarımı gösterdim. Tam da düşündüğüm gibi ekibi salondaki gençler büyük bir coşkuyla alkışladılar. Benden sonra Genel Müdür'ümüz Hasan Bey konuştu. Projenin şirket için önemini vurguladı. Ardından Yönetim Kurulu Başkanımız Nurettin Bey kürsüye geldi. Sözlerinin başında "Gencecik bir ekibimiz var. Önce size onları göstermek istiyorum" dedi ve bizi sahneye çağırdı. Hep birlikte çıktık. Alkış koptu. Eğilerek selam verdik. Tam başımı kaldırdım. Onu gördüm. Gizem salonun en arkasında ayakta duruyor ve alkışlıyor. Ağlıyor mu? Ben de çok saçmalıyorum bazen. Birkaç saniye içinde

sahneden en arkada duran kadının ağladığını görmek olanaksız.

Nurettin Bey bizlerden sonra geleceğin yıldızları olan yirmi genci sahneye çağırdı. Salonda bir telaş oldu. Gençler davet edileceklerinden habersiz olduklarından hemen harekete geçemediler. Bizim arkadaşlar koşup gençlerin sahneye gelmesine destek oldular. Gençlerimiz yeni lacivert takımları içinde, erkekler kırmızı kravatları, kızlar kırmızı fularları ile çok şık görünüyorlardı. İyi ki o kıyafetleri almışız. Fotoğraflar çekildi. Salonda bir şenlik havası esiyordu.

Daha sonra Bakan Bey konuşma yaptı. Şirketimizin ve projemizin bütün ülkeye güzel bir örnek olacağını söyledi. Herkese teşekkür etti. Ardından öğle yemeğine geçildi. Yine biraz karışıklık oldu ama kısa zamanda kontrol altına aldık. Yemek salonunda her şeyin yolunda olup olmadığını kontrol etmek için masaların arasında dolaşıp, davetlilere "Afiyet olsun" dedim. Protokol masasının yanına yaklaşınca Nurettin Bey eliyle beni yanına çağırdı. "Mert bey, kutlarım" dedi. "Başarılı bir organizasyon, özellikle gençlerimizin pırıl pırıl giyinip gelmesi çok hoşuma gitti." "Ben teşekkür ederim efendim" dedim ve içimden "Hakan'ın hakkını vermem gerekiyor" diye geçirdim. Onun sayesinde iyi bir puan aldım.

Öğleden sonra yine ufak tefek aksilikler yaşadık. Sunum yapacak olan öğretim görevlilerinden biri sunumunu unutmuştu. Bu profesörler de çok dalgın oluyor. Elektronik posta ile gönderildi de öyle yansıttık sahneye. Diğeri "Acelem var, hemen konuşup gideceğim" dedi. Konuşmacıların sırasını değiştirmemiz gerekti. Bir diğeri de kendine ayrılan süreyi aştı. Konuşmasını yirmi dakikada bitirmesi

gerekirken, otuz altı dakika konuştu. Ama bunların hiçbiri çok rahatsız etmedi.

Saat 17.00. Her şey bitti. Ekibe bakıyorum. Onlar da bitmiş. Saçlar dağılmış, kravatlar gevşetilmiş. Yorgunlukları yüzlerinde okunuyor. Zeynep'i aradım gözlerimle. Kapıda durmuş, son ayrılan davetlileri uğurluyor.

Nihayet herkes gidince ekibe "Haydi, hep birlikte gidip bir yemek yiyelim" dedim. Kızlar önce "Yorgunuz" der gibi oldu ama sonunda kabul ettiler. Çok iyi! Ekip olarak hep birlikte iş dışında bir etkinlik yapacağız. Kısa bir tartışmadan sonra nereye gideceğimize karar verdiler. Ekibin yarısı benim arabamla geldi, diğerlerini de Deniz arabasına aldı.

Çok keyifli bir gece oldu. Arkadaşlar fotoğraflarını göstererek onları tanıtmamdan mutlu olmuşlardı. Ayrıca Nurettin Bey'in bizi sahneye davet etmesi de hepimizi onurlandırmıştı. Bir süre gençlerimizi konuştuk. Tuba onlarla yaşadığı alışveriş macerasını anlattı. Öyle komik anlattı ki gülmekten gözlerimizden yaşlar geldi. Onları kendi kuaförüne götürmüş. Erkekler "Burası kadınlar için" diyerek girmek istememişler. "Kuaförün kapısının önünde on erkek ve onları ikna etmek için dil döken ben" diye anlattıkça kahkahalar yükseldi. Neyse ki kuaför Selim Bey, gençleri aynı zamanda erkeklere de hizmet verdiklerine ikna etmiş de kabul etmişler. İçeride yaşadıkları da ayrıca çok eğlenceliydi.

Yemekte Zeynep benim yanıma oturdu. Bir ara "Çıkışta seni eve bırakırım" dedim. Teşekkür etti. Bu akşam yakaladığımız ekip havasını işte de sürdürebilmemiz gerekiyor. Hasan Bey'in dediği gibi iş dışındaki etkinlikler bizi birbirimize yaklaştıracak.

— Arkadaşlar, hafta sonunda hep birlikte bir şey yapalım diyorum. Aklıma spor yapmak geldi. Ne dersiniz?

— Halı sahada futbol oynayalım.

— Anıl, saçmalama. Kızlar futbol oynamak istemeyebilir.

Hakan, bu eleştirisinde haklıydı ama tarzı Anıl'ın canını sıktı. Herkesten bir görüş geldi. Tenis diyen oldu, masa tenisi dediler. Merve buz patenini önerdi. Sonunda pazar günü saat 17.00'da buluşup basketbol oynamaya karar verildi. Deniz salon ayarlama işini üstlendi.

— Yedi kişiden iki takım çıkar mı?

Senem'in bu sorusu üzerine ben atıldım:

— Yedi değil, sekiz kişiyiz. Zeynep'i unutmayalım.

— Çok teşekkürler Mert. Beni de ekipten saymanıza çok memnun oldum.

Hakan erkek kardeşinin de gelebileceğini söyledi. Onun bu sözü üzerine Deniz de kız arkadaşının gelebileceğini söyledi.

— Böylece on kişi oluyoruz. İki takım oluşturur, keyifli bir maç yaparız, dedi Senem.

Ertesi gün ofiste herkes mutlu görünüyordu. Çalışma programı uyarınca işlere sarıldık. Bir ara Merve odama gelip gençlerin kendilerine danışmanlık verecek hocalarıyla yapılacak ilk toplantıyı hafta başında düzenlemeyi düşündüğünü söyledi. Ben de "Tamam" deyince işinin başına koştu. Daha sonra Deniz'le konuşurken onun da mentorlarla görüştüğünü ve hepsine uyacak bir tarih belirlemeye çalıştığını anladım.

— Deniz, o konuyu Merve'yle görüştün mü? O da bu konuda çalışıyor ve bana ilk toplantıyı hafta başında düzenlemeyi düşündüğünü söyledi.

— Olmaz öyle şey! Ben neredeyse on beş danışman hocayla görüştüm. Hepsinin uygun oldukları tarihleri not aldım. Şimdi o hocaları arayıp hafta başında gelmelerini mi söyleyecek? Ne saçmalıyor bu kız!

— Aman Deniz, sakin ol. Hallederiz. Belli ki bir kopukluk olmuş. Şimdi konuşur çözeriz.

— Sen çöz abi! Ben biraz dışarı çıkacağım.

Deniz'in canı çok sıkıldı. Haksız da değil. Şimdi Merve'yle konuşmalıyım. Onun da canı sıkılacak. Çünkü bana sordu ve "Tamam" dedim. Hiç yoktan iki iyi çalışan arkadaşım arasında çatışma çıkacak.

— Mert, ekip çalışması konusuna eğilemedin, değil mi?

— Gizeeem, hoş geldin. Ne iyi ettin de geldin. Yine başım dertte. Ne yapacağım şimdi?

— Merhaba, Mert. Eminim bu sorunu da çözersin. Bak sana bir ipucu vereyim. Ekiplerde çatışma nedenleri arasında "net olmayan iş tanımları" çok önemli bir yer tutar. Diğer nedenler arasında "iletişim eksikliği", "kaynakların yetersiz olması", "kişilik problemleri" yer alır. Elbette en önemlisi de herkes tarafından bilinen ve kabul edilmiş olan "açık ve net bir hedefin olmaması"dır. Unutma, ekip çalışması "tüm üyelerin birlikte çalışıp da bu ortak hedefi gerçekleştirmeleri" sürecidir. Yani sonuç odaklı çalışmanız ve sonuçta hedefinizi gerçekleştirmeniz gerekiyor.

— Anladım. Bu süreçte sık sık hedefimizi hatırlamalıyız. Açılış konferansına hazırlanma telaşından ben bu konu-

ya zaman ayıramadım. Dediklerinde çok haklısın. Söylediklerinin hepsini yaşadık diyebilirim. Kaynak sıkıntısına en güzel örnek Anıl ile Tuba'nın bütçe kısıtları nedeniyle tartışması oldu. Bir taraftan Anıl "Para yok" derken, diğer yanda Tuba "Gençleri kuaföre de götüreceğim" diyordu. Çatışma çıkmadı, ama kuaför masraflarını ben ödedim. Kişilik problemlerine en güzel örnek Hakan'la aramızdaki rekabet olabilir. İletişim konusunda da çatışma yaşadık. Yönetim kuruluna sunum yaptıktan sonra kızlara bilgi vermeyip küstürmüştüm. Şimdi de "net olmayan iş tanımları" örneğini yaşadık. Hepsini çözebilirim.

Gizem beni sessizce dinledi. Söylediklerime hak verdiğini göstermek için başını sallayarak sözlerimi onaylıyordu.

— Ama hiçbir şey yapmadım da sayılmaz. Konferanstan sonra ekip olarak yemeğe gittik. Konuştuk, güldük, kaynaştık. Hasan Bey'in istediği gibi "kaynaşıyoruz". Az kalsın unutuyordum, pazar günü de basketbol maçımız var.

— Yemek iyi fikir, ama maç konusunda o kadar emin değilim.

— Neden? Bu tür kaynaşma faaliyetleri ücretle düzenleyen şirketler bile var. Ekip ruhunu geliştirmek için iş dışında birlikte zaman geçirmek ve beraber etkinlikler gerçekleştirmek gerekiyor.

— Haklısın ama her etkinlik, her ekibe ve her duruma uygun olmayabilir. Biliyorsun sporun doğasında rekabet var. Bence bu maç işini biraz daha düşün.

— Artık çok geç, salon ayarlandı bile. Pazar günü hep beraber basketbol oynayacağız. Zeynep de geliyor.

Gizem güldü. Zeynep'i o da seviyor.

— Ekip çalışmasının temel ögeleri arasında gözden kaçırılmaması gereken "3İ" çok önemli yer tutar. Bunlar, "iletişim, işbirliği ve ilişki yönetimi" oluyor. Sen bu akşam biraz daha çalışsan iyi olacak. Ne dersin?

— Yine ev ödevi, değil mi? Haklısın. Çalışmalıyım. Şu az önce söylediğin "3İ"yi de aklımdan çıkarmamalıyım. Sana ne kadar teşekkür etsem azdır.

Gizem yine veda edip gitti. Çözmem gereken önemli bir sorun var. Ekip üyelerinin iş tanımlarını netleştirmemiz gerekiyor. Konferansa kadar geçici bir görevlendirme yapmıştık, iyi de yürüdü. Ama şimdi proje uygulama sürecini kapsayacak tanımlar yapmamız gerekiyor anlaşılan. Aslında şirkette hepimizin iş tanımları var. Ama proje kapsamında çalışınca genel "uzman", "uzman yardımcısı", "analist" gibi tanımlar yeterli olmuyor. İşler örtüşebiliyor ve iki kişi aynı işi üstlenip birbiriyle çatışabiliyor.

Öğleden sonra Deniz ve Merve'yle odamda çalıştık. Her ikisinin de iş tanımlarını çıkarttık. Deniz kendi iş tanımında yer alan "müşterilerle iletişimi ve koordinasyonu sağlamak" maddesini göstererek "İşte burada yazıyor. Bu benim işim" diyordu. Merve de kendi iş tanımında yer alan "Proje faaliyetlerinin takvime uygun olarak yürütülmesi" diye tanımlanan maddeyi gösterdi.

— Ben, proje takvimini duvarıma astım. Açılış konferansından sonra yapılacak ilk iş gençlerle mentorlarını buluşturmak. Zaman kaybetmeden o işe yöneldim.

Her ikisi de haklıydı. Daha önemlisi her ikisi de canla başla çalışıyordu. Onlara içtenlikle teşekkür ettikten sonra

proje takvimindeki bütün işlerin üzerinden geçmeyi ve faaliyetleri tek tek arkadaşlarımıza dağıtmayı önerdim. Onlar da kabul edince ertesi gün toplanmaya karar verdik. Öğleden sonra kalan zamanımda faaliyetlerin üzerinden giderek, hangisini kim yapabilir diye düşündüm ve not aldım.

O akşam yine çalışmam gerekiyordu. Ekip oluşturma, ekip çalışması, ekip ruhunu geliştirme konularını internetten araştırdım. Bulduklarımı okudum. Ekiplerin başarısı için Gizem'in sözünü ettiği "3İ" her yerde gözüme çarptı. Ayrıca eşgüdüm çok önemli, adanmışlık yine çok gerekli. Bugün Deniz ve Merve'de gördüğüm buydu: "Adanmışlık." Her ikisi de hiç düşünmeden işe koyulmuş ve aynı işin ucundan tutmuşlar. "Yaratıcılığın teşvik edilmesi" gerekiyor. Bu yüzden "aşırı kontrolden kaçınmak ve yetkilendirmek" çok önemliymiş. Motivasyonu çalışırken de "aşırı kontrolün" olumsuz etki yaptığını okumuştum. "Sonuca, yani hedefe odaklı çalışmak" sürekli vurgulanıyor. Bu iş projelerde özellikle önemli, çünkü bitiş tarihi belirli ve o süre içinde planlan tüm etkinlikleri gerçekleştirmek gerekiyor.

Biraz da "ekip ruhunu canlandırmak" için önerilen etkinliklere baktım. Öğle yemekleri, hobilere yönelik etkinlikler, sportif faaliyetler, yardım faaliyetlerinden söz ediliyor. Aileleri de katmanın kişilerin kaynaşmasında yararı oluyormuş. Çok iyi. Pazar günü Hakan kardeşini getirecek. Deniz de kız arkadaşını.

İzleyen günlerde tüm faaliyetleri arkadaşlarıma dağıttım. Bu çalışmayı yaparken gördük ki diğer ekip üyeleri arasında da aynı işe "Bu benim sorumluluğumda" diyenler var. Faaliyetleri net bir şekilde paylaştırarak tüm bu kargaşaya son verdik. Artık herkes ne yapacağını biliyor.

Ayrıca hepimiz diğerlerinin sorumlu olduğu alanları biliyoruz. Anıl bilgisayarda güzel bir Gantt çizelgesi hazırladı. Faaliyetlerin yanına sorumlu kişileri de ekledi. Büyük yazıcıda bastırıp duvara astık.

Pazar günü geldi. Gizem'in uyarısı hep aklımda ama bir saatlik bir basket oyununda ne olabilir ki? Hem Hasan Bey sorarsa "O konuda hiçbir şey yapmadım" diyemem. Spor şortumu, uğurlu tişörtümü giydim. Üstüne de eşofmanımı giydim. Salonda giyeceğim temiz spor ayakkabıları çantama koydum. Önce Zeynep'i alacağım. Spor salonuna birlikte gideceğiz.

Zeynep yine beni kapıda bekliyordu. Spor giysiler de çok yakışmış. Ne giyse güzel oluyor. Yolda ABBA dinleye dinleye gittik. Salona vardığımızda herkes gelmişti. Arkadaşlar neşe içinde şakalaşıyorlardı. Hakan'ın kardeşi, Volkan iki metre boyunda olmalı. Hepimizden uzun. Eminim profesyonel basketbolcudur. Bazı arkadaşlar giyinirken, diğerleri salonda ısınma hareketleri yaptılar. Herkes hazır olunca "Haydi başlayalım" dedim. Hakan da bunu bekliyormuş.

— Önce takımları oluşturalım. Ben ekibime kardeşim Volkan'ı, Deniz'le kız arkadaşını ve Senem'i alayım. Diğerleri de senin ekibinde olsun. Ne dersin?

Benim ekibin boy ortalaması onlardan en az yirmi santim kısa olmalı. İtiraz etsem ne olacak? Arkadaşlarım kendilerini istemediğimi düşünecekler.

— Tamam canım. Kimin hangi takımda oynadığı fark etmez. Önemli olan keyif alarak spor yapmak.

— Anlaştık o zaman. Kaybeden takım kazanana ne alıyor? Onu da baştan konuşalım.

Kimisi "Yemeğe götürsünler" dedi. Kimi "Bir tepsi baklava" dedi. Kimi "Herkese bir gömlek alsınlar" dedi. Arkadaşlar işin eğlencesinde. Hakan bunu da önceden düşünmüş belli.

— O zaman açıklıyorum: Kaybeden takım kazanan takımı şu meşhur et lokantasına yemeğe götürecek.

Anıl alçak bir sesle "Orası çok pahalı" dedi ama başka kimseden ses çıkmayınca Hakan'ın dediğini kabul etmiş olduk.

Ve maç başladı. Benim takımımda Anıl, Zeynep, Tuba ve Merve var. Deli gibi koşturuyoruz. Ama top elimize değmiyor bile. Hakan ile kardeşi paslaşıyorlar ve Volkan topu potaya gönderiyor. Baktım arkadaşlar gerilmeye başladı. Mola aldık.

— Arkadaşlar, böyle olmayacak adam adama savunma yapalım. Anıl'a Hakan'ı verdim. Ben de Volkan'ı aldım. Merve, Deniz'i, Zeynep de Deniz'in kız arkadaşını bloke edip sayı yapmalarını engelleyecekti. Tuba'ya da Senem kalmıştı. Tuba "Senem benim en iyi arkadaşım. Onu engelleyemem" diye itiraz edince hepimiz ters ters baktık. Sustu.

Maça devam ettik. Biz engellemeye çalıştıkça faul yapmaya başladılar. Volkan dirseğiyle burnuma vurdu. Yere düştüm. Burnum kanıyor. Arkadaşlar "Bırakalım" demeye başladılar ama Hakan izin vermiyor.

— Oyunu yarıda bırakan takım kaybetmiş sayılır ve yemeği ısmarlar.

Kimse yemek ısmarlamak istemiyor. Burnumda bir tomar pamukla oynamaya devam ettik. Volkan bu kez

Zeynep'i ittirdi ve kız yere düştü. Bu kadarı da fazla. Gittim yakasına yapıştım.

— Arkadaş sen buraya oynamaya mı geldim, yoksa bizi sakatlamaya mı? Bu nasıl oyun oynamak?

O kadar bağırmışım ki diğer salondan kapıya gelenler oldu. Volkan kendini savundu.

— İnanın biz normalde hep böyle oynarız. Ama kızlarla oynamaya alışık değilim. Sert davrandıysam özür dilerim.

O özür dileyince Hakan araya girdi. Bana "Yeniliyorsunuz ve o yüzden çamura yatıyorsunuz" dedi. Onun da üstüne yürüdüm. Arkadaşlar araya girdiler ve maç bitti. Yüzler asık, canlar sıkkın. Doğru dürüst vedalaşmadan ayrıldık. Eve giderken Zeynep "Hakan'la aranızda ne var?" diye sordu.

— Çok belli oluyor, değil mi?

— Evet, iki düşman gibisiniz. İlk günden beri sizi izliyorum ama nedenini anlayamadım. Aslında ikiniz de çok iyi insanlarsınız. Bu çekişmenin arkasında bir öykü olmalı. Anlatmak ister misin?

— Aslında anlatacak çok şey de yok. Biz onunla şirkette çalışmaya aynı zamanda başladık. Benzer eğitimlerden geçtik. Performansımız hep övüldü. Bu projenin teklifini de beraber hazırladık. Ama sonunda projenin başına beni getirdiler. O da bunu kabul edemedi. Benimle uğraşıp duruyor.

— Mert, biliyorsun her kavga için iki kişi gerekir.

Bir şey söylemeden yüzüne baktım. Canım zaten sıkkın. Bu söz de hiç hoşuma gitmedi doğrusu.

— Demek istiyorum ki sen ona iyi davranırsan aranızda çatışma olmaz. O tek başına uğraşsa da senden tepki almazsa çatışma olmaz.

— Ben de öyle yapıyorum. Ama bugün Volkan seni düşürünce dayanamadım.

Zeynep kendisini koruduğum için teşekkür etti. Sonra da evine gelinceye kadar hiç konuşmadık. Ne güzel bir akşam olacaktı. Tam bir felaket oldu. Bir kez daha Gizem'in ne kadar haklı olduğunu düşündüm. "Sporun doğasında rekabet vardır" demişti. Biz de iki rakip, çıktık kavga ettik. Çok kötü oldu, çok.

O gece uzun uzun düşündüm. Hasan Bey'in söyledikleri, Gizem'in verdiği ipuçları, Zeynep'in uyarısı... Hepsi aynı mesajı veriyor: Bu adamla iyi geçinirsen o da yumuşayabilir. Hiç canım istemiyor ama denemek zorundayım.

Pazartesi sabahı ofise giderken yine çörekler, simitler aldım. Sabah arkadaşlarımla hiçbir şey olmamış gibi konuştum. Onlar da konuyu açmadılar. Bir gece önceki kavga unutulmuş gibiydi. Gözüm Hakan'ın odasında. Gelir gelmez yanına gideceğim. Onunla konuşmam şart.

Hakan ofise geldiğinde neredeyse öğle saati olmuştu. Beni "protesto ediyor" diye geçirdim aklımdan. Geldiğinde yüzü çok asıktı. Gözleri kızarmış gibiydi. Ya da bana öyle geldi. Her şeyi göze alıp odasına gittim. Kapıdan başımı uzatıp konuştum.

— Günaydın Hakan, nasılsın? Her şey yolunda mı?

Yüzüme baktı. Gerçekten çok üzgün görünüyor. Dün akşamki kavgadan dolayı değildir herhalde.

— Hayırdır, yardımcı olabileceğim bir şey var mı?

O sabah Hakan'ın köpeği kaza geçirmiş. Meğer her sabah işe gelmeden köpeğini yürüyüşe çıkarıyormuş. Bu sabah gezerlerken Bulut, karşı kaldırımda küçük bir köpek görüp yanına gitmek istemiş ve yola aniden çıkınca bir araba çarpmış. Acilen veterinere götürmüşler. Neyse ki yaşıyormuş ama kalçasında kırık varmış. Ameliyata almışlar. Yürüyüp yürüyemeyeceği belli değilmiş.

— Çok üzüldüm. Gerçekten de çok üzülmüştüm. "Sana yardımcı olmak için ne yapabiliriz?"

Hemen gitmek istedi. Zaten aklı Bulut'tayken çalışması çok zor olacakmış. Hiç düşünmeden kabul ettim. İlk kez aramızda iyi bir duygu alışverişi oldu. Şu Bulut iyileşsin ona en iyi cinsinden büyük bir kutu mama alacağım.

O gidince diğerlerini durumdan bilgilendirmek bana düştü. Herkes üzüldü. Senem bir köpek barınağında gönüllü çalıştığını anlattı.

— Bazı insanların köpeklere, aslında tüm hayvanlara, yaptıkları eziyetlere inanamazsınız. Bazen gördüklerine inanmak istemiyor insan. Bizim barınakta o kadar çok yapılacak iş var ki anlatamam. Üstelik yardım eden o kadar az ki... Gözleri doldu ve cümlesini tamamlayamadı.

— Senem, biz onlara yardımcı olalım. Sen ve Hakan beraber bir plan yapın. Para toplayalım. Hep beraber barınağa gidelim. Tamir, temizlik ne gerekiyorsa elbirliğiyle yapalım. Mama, aşı, ilaç, ne gerekiyorsa da alalım.

Senem'in gözleri parladı. "Harika olur. Çok iyisin" dedi. Diğerleri "Evet mutlaka yapalım" diye katıldılar. Bundan

güzel bir ekip çalışması olur mu? Hem hayırlı bir iş yapacağız, hem de Hakan'la didişmeden ortak bir hedefe yönelik çalışabileceğiz. Zeynep'i de çağıracağım.

VİZYON VE DEĞERLER

İzleyen birkaç gün Hakan geç gelip erken ayrıldı. Bulut'la ilgilenmesi gerekiyordu. Ama işini eve götürüp akşamları çalışıyordu. Hepimiz çok çalışıyorduk ve işler yolunda gidiyor gibi görünüyordu.

Perşembe sabahı odamda çalışırken Hakan kapıda göründü. Konuşmak istiyordu. Onu biraz tedirgin gördüm. İçim biraz sıkıldı. Yine tatsız bir olay mı çıkacak?

— Gelsene. Gel, otur. Bulut nasıl oldu?

Bulut'un durumunun iyiye gittiğini ve biraz topallasa da yürüyebileceğini söyledi. İlgime teşekkür etti. Bu giriş onu da çok rahatlatmıştı. Sözü Senem'le yürüttükleri köpek barınağına yardım çalışmalarına getirdi.

— Ben orayı biliyorum. Çok kötü durumda. Bizim ekibin yardımı yeterli olmayabilir. Bütün şirkete elektronik postayla bir çağrı yapsam diyorum. İçinde hayvan sevgisi olan herkes katkı sağlar. Daha büyük bir katılım olursa yaptığımız yardım da işe yarar. Sence uygun mu?

Neyse içim rahatladı. Hakan konuya dört elle sarılmış. Onun bu olumlu yaklaşımı çok hoşuma gitti.

— İyi düşünmüşsün. Yaptığımız yardımın bir anlamı olsun. Sen herkese duyur ve katkı iste. Bir süre belirleyecek misin?

— Evet, ay sonuna kadar tüm yardımların Senem'de toplanmasını isteyeceğim. Senem'le konuştuk. O bu yükü üstlenmeye hazır.

— Çok güzel. Haydi, kolay gelsin. Çok iyi bir iş yapacağız.

Ayağa kalktı. Kapıya doğru bir adım attıktan sonra durup, döndü.

— Duydun mu bilmiyorum ama Deniz dün bir iş görüşmesine gitmiş ve iyi geçmiş. Telefonda konuşurken kulak misafiri oldum. Her an ayrılabilir. Bilgin olsun istedim.

Yüzüne bakakaldım. Şaka mı yapıyor, ciddi mi anlamaya çalıştım. Ciddiydi. Devam etti:

— Dediğim gibi ben tesadüfen duydum. Sana söyleyip söylememekte kararsız kaldım. Ama sonra söylemeye karar verdim. Deniz'e çok güvendiğini biliyorum. Geç olmadan bilmek istersin diye düşündüm.

— Haklısın, söylemen iyi oldu. Çok şaşırdığımı itiraf etmeliyim. Böyle bir şeyi hiç beklemiyordum.

— O benim bildiğimi bilmiyor. Elbette sana söylediğimden de habersiz. Ama sen benden duyduğunu söylemek istersen söyle. Benim için dert değil.

— Hakan, samimiyetin için teşekkür ederim. Bir düşüneyim. Ne yapacağımı, nasıl bir yol izleyeceğimi şu anda bilmiyorum.

O gidince öylece oturdum kaldım. Kendimi aldatılmış gibi hissediyorum. Midemde yine o tanıdık ağrı... Düşündükçe Deniz'e kızmaya başladım. Arkamdan ne işler çeviriyormuş. Ben de ona güvenip işler yolunda diye rahattım. Aniden giderse işler çok aksar. Yerine birini bulup yetiştirmek hiç de kolay değil. Gidip onunla yüzleşsem mi? Yoksa bilmiyor gibi davranmaya devam edip onun bana gelmesini mi beklesem? Ama ya çok geç olursa? Karşı tarafla anlaştıktan sonra gelip de "Ben gidiyorum" derse bana "Güle güle" demekten başka yapacak şey kalmaz. Off, çok canım sıkıldı.

— Üzgün görünüyorsun Mert. Ne oldu?

— Gizem merhaba. Çok kötü bir haber aldım. Biliyor musun Deniz, ki ekibin en değerli üyesidir, dün bir iş görüşmesine gitmiş. İş aradığından bile haberim yoktu.

— Neden böyle bir şey yapmış olabilir acaba?

— Bilmiyorum Gizem. Nereden bileyim? Daha projeye yeni başladık. Biliyorsun iş bölümü yaptık. Başta Deniz olmak üzere herkes harıl harıl çalışıyordu. Önümüzdeki on sekiz ay boyunca projenin hedeflerine ulaşmak için çok yoğun çalışmamız gerekiyor. Bunu hepsi biliyor.

— Galiba sorduğun sorunun yanıtı az önce söylediğin sözlerde gizli. Bir düşünürsen bulursun.

— Gizem, yine öğretmen oldun. Üzme beni. Söyle Allah aşkına! Deniz'in iş aramasına neden olacak ne dedim ben şimdi?

— "Proje" dedin, "on sekiz ay" dedin. Yani "geçici" dedin. Sürekli değil de "süreli iş" dedin.

— Hmmm,haklı olabilirsin. Ama bu herkes için geçerli.

— Diğerleri de iş arıyor olabilir mi?

— Aman sus! Daha başlar başlamaz batar projemiz. Hay Allah! Ne yapabilirim ki bu durumda?

— Sence iş aramakta haklılar mı? Yani on sekiz ay sonra proje bitince hepsi işsiz mi kalacak?

— Olur mu öyle şey? Biz bu projeyi başarıyla bitirelim, şirket bu ekibe yeni projeler verir. Olmazsa başka bölümlerde de çalışmaya devam edebiliriz. Oralarda boş kadro olursa elbette. Ama yeni projeler geleceğinden yüzde yüz eminim.

— Onlara bunu göstermen gerekiyor anlaşılan ki onlar da senin gibi emin olsunlar. Önlerinde ulaşılacak net bir hedef olmalı.

— E, projenin hedefi belli zaten. Herkes biliyor.

— O hedef on sekiz ayla sınırlı. Daha uzun dönemde ulaşılacak, onları motive edecek, esin kaynağı olacak, güçlerini ve enerjilerini odaklamalarına yardımcı olacak daha büyük bir hedeften söz ediyorum.

— Vizyon! Vizyonumuz eksik diyorsun. "Gelecekte ulaşmak istediğimiz yer neresidir?" onu tanımlayalım. Böylece yalnızca "Önümüzdeki bir buçuk yılda" değil de daha uzun bir dönemde yönümüzü biliriz. Vizyon bize ışık tutar.

Gizem güldü. Ah, o gülünce ben nasıl rahatlıyorum. İyi bir şeyler yaptığımı, doğru yolda olduğumu anlayıp çocuk gibi seviniyorum. "Gizem seni bana kim gönderdiyse çok iyi etti." Bu düşüncemi ona söylemedim. Artık öğrendim. "Nereden geldin, kim gönderdi?" gibi sorular sorunca canı sıkılıyor ve kaçamak yanıtlar verip gidiyor.

Düşündükçe Gizem'e daha çok hak veriyorum. Arkadaşlarımın geleceği görebilmesi şart. Hep birlikte çalışırsak ekip olarak bizi motive edecek bir "vizyon" belirleyebiliriz.

Karar verdim. Deniz'e hiçbir şey söylemeyeceğim. Yarın bir "vizyon oluşturma" toplantısı yapalım. Orada arkadaşlarımın tepkilerinden ne düşündüklerini anlayabilirim. Bu akşam biraz çalışsam iyi olacak.

Hemen ekibe bir elektronik posta gönderdim. Yarın saat 11.00'da vizyonumuzu belirlemek üzere toplanacağız. Öğle yemeğini de ofiste yiyerek toplantıyı 14.00'a kadar sürdürebilirim. Ondan sonra herkes işinin başına dönmek zorunda kalacaktır. Vizyonumuzu yazıncaya kadar bu şekilde birkaç gün toplanmamız gerekebilir.

Akşam eve giderken yine şarkımı dinledim. Bu şarkı beni motive ediyor.

I have a dream, a fantasy,
To help me through reality.
And my destination makes it worth the while
Pushing through the darkness still another mile.

Bir düşüm var, bir hayalim var,
Gerçeklerle baş etmemi sağlayan.
Ve ulaşmak istediğim hedef,
Karanlıkta adım adım ilerlemeye değer.

Ne kadar doğru. İnsanın net bir hedefi olunca ona ulaşmak için mücadele eder. İşte bu yüzden arkadaşlarıma net, açık, anlaşılır bir vizyon verebilmeliyim.

Akşam yine bilgisayarın başına geçtim ve "vizyon" konusunu araştırdım. Hep bildiğim şeyler. "Katılımcı bir sü-

reçle belirlenmeli" diyorlar ki ben de o yüzden tüm ekibi toplantıya çağırdım. Vizyon cümlesi biraz iddialı, çalışanları motive eden bir cümle olmalı. Güzel bir söz buldum. Bunu yarın toplantı odasındaki beyaz tahtaya yazayım. "Vizyon, bugünü yönetirken, geleceği şekillendirmemizi sağlar." Bir başka yazıda "Vizyon, tutku ve eylemle birlikte olmazsa bir işe yaramaz" diyor. Vizyon olmadan tutkuyla eyleme girişenler yanlış hedeflere varırlarmış. Vizyon ve tutku olur ama eylem olmazsa hayal kurmaktan öteye gidilemezmiş. Vizyon ve eylem olur da tutku olmazsa ortalama bir performans oluşur ki başarıyı getiremeyebilir diyor. Yani hepsi birden gerekli. Vizyonun olacak, onu gerçekleştirmek için istekli, tutkulu olacaksın ve eyleme geçeceksin.

Okuduğum her yazıda vizyonla beraber "değerlerin" de tanımlanması gerektiğini yazıyor. Değerler vizyona nasıl ulaşacağımızı belirlediği için mutlaka net olarak tanımlanması gerekiyormuş. Yarın yapacak çok işimiz var. Ama ekibim için bu çok yararlı bir çalışma olacak. Acaba Zeynep'i de çağırsam mı? Yok olmaz. Aşkla işi karıştırmayalım. Aşk mı? Galiba âşık oluyorum...

Ertesi sabah ilk iş, Senem'den öğle saatlerinde ofise pizza ve içecek getirtmek üzere hazırlık yapmasını rica ettim. Böylece hem çalışıp hem yiyerek zamanımızı daha etkin kullanmış olacağız.

Saat 11.00'a doğru toplantı salonuna giderek beyaz tahtaya akşam bulduğum cümleyi yazdım. O bize bu çalışmanın önemini anlatacak.

VİZYON BUGÜNÜ YÖNETİRKEN GELECEĞİ ŞEKİLLENDİRMEMİZİ SAĞLAR.

Saat 11.00'da arkadaşlar geldiler. Hakan da oradaydı. Sessizce gelip oturdu. Arkadaşların "Bu da nereden çıktı?" der gibi baktıklarını görünce ayağa kalktım ve konuşmaya başladım.

— Arkadaşlar hoş geldiniz. Bunca işin içinde "vizyon" belirlemek de nereden çıktı diye düşünebilirsiniz ama tahtada yazdığı gibi projemizi yönetirken, geleceğimizi de şekillendirmemiz gerekiyor. O nedenle bu çalışmayı yapacağız.

— Mert, zaten şirketimizin bir vizyonu var. Daha başka bir vizyona gerek var mı?

— Merve haklısın. Şirketimizin bir vizyonu var. Bizim vizyonumuz da onu destekler nitelikte ve içerikte olacak elbette. Ama ekibimizin uzun dönemde ulaşmak istediği yeri tanımlayacak. Hepimize yol gösterecek, ışık tutacak.

— Ne gibi bir şey olabilir bilemiyorum. Benim aklıma hiçbir şey gelmiyor doğrusu.

Anıl bu sözleri söyledikten sonra kalkmak ister gibi bir hareket yaptı. Hemen devreye girip onlara rehberlik etmeliyim.

— Aklınızda sorular var. Çok doğal. Ne düşündüğümü biraz açmaya çalışayım. Biz bir proje ekibiyiz, öyle değil mi?

— Evet...

— Güzel. Şirketimiz bir kurumsal sosyal sorumluluk projesi gerçekleştiriyor ve bu projeyi yürütmek için bizi görevlendirdi. Peki, bu proje bitince ne olacak? Şirketimiz bir daha hiç sosyal sorumluluk projesi yürütmeyecek mi? Bizim ekip olarak edindiğimiz deneyim, öğrendiklerimiz

kullanılmayacak mı? Yoksa bizimle başlayan bu sosyal sorumluluk projeleri yıllar içinde devam edecek, hatta büyüyerek devam edecek mi? Projelerle birlikte biz de ekip olarak büyüyerek bu konuda hizmet vermeye devam edemez miyiz?

Söylediklerimi hepsi ilgiyle dinlediler. Ben sorular sordukça onlar da düşünmeye başladılar. Deniz, kendi kendine konuşur gibiydi.

— Ben hiç böyle düşünmemiştim. Neden olmasın?

Anıl hâlâ ikna olmamıştı. "Arkadaşlar bu projeler para ister. Şirketin her zaman bu işlere para ayıracağını sanmam" dedi. O zamana kadar hiç konuşmamış olan Hakan onu yanıtladı.

— İyi ya vizyonu belirlerken işin finansman kaynağını da sağlayacak bir sistem düşünmek gerekiyor demektir.

— Hakan'a teşekkür ederim. Geleceği tasarlarken işin finansmanını da düşünüp bir sistem önerebiliriz, değil mi?

Herkesin ilgisini çekmiştim. Yavaş yavaş konuşmaya, tartışmaya başladılar. Tam bir "beyin fırtınası" çalışması yaptık. Tuba'dan söylenenleri yazmasını istedim. Dizüstü bilgisayarda yazıp duvara yansıtmaya başladık. Her düşünce bir diğerini tetikliyor ve beklediğimden daha hızlı ilerliyorduk.

Pizzalar gelince kısa bir süreliğine ilgi dağıldı. Herkes tabağını, bardağını önüne alıp da yerine oturunca ekranda yazılanları tek tek okudum. "Vizyon" için öneriler:

- Şirketimizin piyasadaki imajını yükseltmek ve içinde yaşadığımız, var olduğumuz topluma katkıda bulunabilmek için tüm sosyal sorumluluk projelerini üreten, uygu-

layan ve yürüten birim haline gelmek.

- Sosyal sorumluluk projeleriyle ülkemizin en önde gelen şirketi olmak.
- Şirketimizin proje merkezi olmak
- Şirketin bütün projelerini yürüten birim olmak
- Şirket içindeki ve dışarıdaki projelere "proje yönetimi" konusunda destek vermek.
- Proje yönetimi konusunda hizmet satmak.
- Proje teklifi geliştiren, hazırlayan ve uygulayan bir merkez olmak.

Çıkan önerilerden herkes memnundu. Ağzımızda lokmalar, konuşmaya devam ettik. Saat iki olduğunda hâlâ "Şöyle olsun, yok böyle olsun" diye tartışıyorlardı. Toplantıyı kapatırken onlara akşam okuduğum formülden söz ettim.

— Arkadaşlar, katkılarınız için çok teşekkür ederim. Şimdi toplantıyı bitiriyoruz. Yarın yine aynı saatte toplanıp son şeklini verebiliriz. Son olarak size basit bir formülden söz edeceğim. Geleceği şekillendirebilmek için yalnız vizyon (V) yetmiyor, aynı zamanda vizyonu gerçekleştirmek için güçlü bir istek, tutku (T) ve de eyleme (E) geçmek gerekiyor. Bunların üçü birden olmazsa başarı gelmiyor. Okuduğum bir yazıda yazar şöyle özetliyordu:

V + T = hayal kurmak

V + E = düşük performans

T + E = yanlış hedefler

V + E + T = istenen başarı

— Çok iyi anlattın Mert. "VET"e "evet" diyoruz.

Deniz'i böyle ilgili görmek moralimi düzeltti. Belki de buradan ayrılma fikrini yeniden gözden geçirir. Yarın biraz daha çalışırsak gurur duyacağımız ve bizi motive edecek bir "vizyon" cümlesini oluşturabiliriz. Ardından da değerlerimiz üzerinde çalışacağız.

Arkadaşlar işlerinin başına dönünce tahtaya baktım. Oldukça iyi bir yönetici olduğuma karar verdim. Kendimle gurur duyuyorum. Keşke Gizem de burada olsa. Eminim o da benimle gurur duyardı.

— Buradayım Mert.

— Gizem, bu kez başım derde girmeden geldin.

— Evet, seni kutlamaya geldim. Çok iyi ilerlediniz bugün. Arkadaşlarının nasıl motive olduğunu gördüm. Not alınan cümleleri biraz zenginleştirmeniz gerekecek gibi geldi bana. Ne dersin?

— Sen öyle dersen, ben de "Evet haklısın" derim. Hepsinde doğru bir şeyler var. Ama tam değiller. Ne eksik?

— Bu vizyon kim için yazılıyor?

— Bizim ekip için elbette.

— İşte o eksik Mert. Ekipten hiç söz edilmedi. Başa onu koyabilirseniz gerisi gelecektir.

— Anladım. Çok haklısın. Yarın bu işi dediğin gibi çözeceğiz. Biliyor musun, bu akşam Zeynep'le buluşacağız.

Gizem güldü. "Birbirinize çok yakışıyorsunuz", sonra da "İyi akşamlar" deyip gitti. Hâlâ Gizem hakkında çok az şey biliyorum. Olsun onu seviyorum. Benim için çok değerli.

O gün iş çıkışı Zeynep'le önce yemeğe, sonra da tiyat-

roya gittik. Arkadaşlığımız ilerliyor. Son haftalarda yaşamımda ne kadar çok değişiklik oldu. Çoğu da güzel değişiklikler.

Ertesi sabah erkenden Deniz odama geldi. Bir şey söylemek istiyordu.

— Seninle bir şey konuşmak istiyorum. Zamanın var mı?

— Elbette Deniz, sen benim en yakın arkadaşımsın. Sana zamanım olmaz mı?

— Teşekkür ederim. Dün yaptığımız çalışma ile ilgili olarak konuşmak istiyorum. Bana yeni bir ufuk açtın. Doğrusu ben bu şirkette geleceğimin proje süresiyle sınırlı olarak görüyordum. Şimdi bambaşka düşünüyorum.

Bu sözlerine çok sevindim. Acaba iş değiştirmekten vazgeçti mi? Bu girişimini bildiğimi belli etmesem daha iyi olacak.

— Sevindim Deniz. Tüm ekip için yeni bir bakış açısı olacak diye umuyorum. İşlere daha sıkı sarılıp vizyonumuza ulaşacağız.

— Doğru. Herkes için yeni bir bakış açısı ama benim durumum biraz farklı. Ben bu hafta bir iş görüşmesine gittim. Açıkçası ayrılmayı düşünüyordum. Ama şimdi fikrimi değiştirdim. Bilmeni isterim.

Çok rahatladım. Bu çalışmayı ne kadar doğru bir zamanda başlattığımı şimdi daha iyi anlıyorum.

— Deniz, dürüstlüğün için teşekkür ederim, deyip "Biliyordum" diyemedim. O dürüst, ben değilim. "Seni kaybetmek beni çok üzer. Bizimle olduğuna çok memnun oldum."

Yerimden kalktım ve onu kucakladım. Önce şaşırdı. Sonra o da aynı sıcaklıkla bana sarıldı. "İnsanın iyi anlaştığı bir patronu olması güzel" dedi. Bu sözlerin beni ne kadar mutlu ettiğini tahmin bile edemezsin Deniz kardeşim.

Saat 11.00'da tekrar toplandık. Senem sabahtan odama uğrayıp öğle yemeği için tantuni dürüm ısmarlamayı düşündüğünü söylemişti. Arkadaşlardan öyle talep almış. Ben de hemen kabul ettim. Anlaşılan herkes toplantıyı hevesle bekliyordu.

Toplanır toplanmaz Anıl bir soru sormak istediğini söyledi.

— Mert, bu hazırladığımız vizyonu üst yönetimle paylaşacak mısın? Yoksa hiç işe yaramaz bak söyleyeyim. Kendi kendimizi kandırmış oluruz.

Ben o kadarını düşünmemiştim. Ama belli etmedim. Başımla "evet" anlamında bir işaret yaptım. O sırada Merve atıldı:

— Aylık yönetim toplantısında paylaşırsan yalnızca üst yönetim değil tüm yöneticiler görür.

— Çok iyi fikir Merve. İlk toplantıda anlatmak için Hasan Bey'le görüşürüm.

Ardından çalışmaya geçtik. Onlara Gizem'in yaptığı uyarıyı aktardım.

— Arkadaşlar, akşam dün yazdıklarımıza bakınca ekibimizin eksik olduğunu gördüm. Vizyon cümlesine ekibimizi temel alarak başlayalım diyorum.

Bu öneriye memnuniyetle katıldılar. Tartıştık. Yemek yedik, konuştuk, güldük. Hasan Bey'in dediği gibi kaynaştık. Bir önceki gün yazdığımız cümlelere eklemeler yaptık. Şirket dışına da proje hazırlama ve uygulama hizmeti su-

narak şirkete gelir sağlayabileceğimizi düşündük. Sonunda ortaya güzel bir vizyon cümlesi çıktı.

Saat 14.00 olduğunda ekranda yansıyan vizyon cümlesi bize bundan sonra yol gösterecek, çalışmalarımıza yön verecek bir ışık gibi parlıyordu.

Vizyonumuz:

Profesyonel ve nitelikli ekibimizle şirketimiz bünyesinde bir proje merkezi oluşturarak şirketimizin ve dışarıdaki paydaşlarımızın ihtiyaçlarına uygun projeler hazırlayıp uygulayarak hem şirketimizin toplumda olumlu algılanmasına katkıda bulunmak, hem de bir kâr merkezi olarak çalışmak.

Hepsinin yüzünde gururlu bir ifade vardı. Teşekkür ettim.

— Arkadaşlar bir işimiz daha var. Yarın da toplanıp değerlerimizi yazacağız. Değerlerimiz davranışlarımızı şekillendirir. Diğer bir deyişle işimizi nasıl yapacağımızı, yani vizyonumuza nasıl ulaşacağımızı belirler. Bunun için değerlerimizi tanımlamamız çok önemli.

— Yaparız patron.

Çok şükür Anıl'ın yüzü gülüyordu. Merve atıldı ve ertesi gün gençlerle mentorları arasındaki tanışma toplantısını düzenleyeceğimizi anımsattı.

— Haklısın, yarın çok yoğun olacağız. Hafta başında toplanalım.

İşlerimizin başına döndük. Yapılacak çok iş var. Neyse ki herkesin motivasyonu yüksek, hiç şikâyet etmeden geç saatlere kadar çalışıyorlar.

Bir saat kadar sonra Senem kapıda göründü. Elinde büyük kâğıtlar vardı.

— Mert iki dakikan var mı? Sana bir şey göstereceğim.

İçeri girdi ve elindeki kâğıdı bana uzattı. A3 büyüklüğünde bir kâğıda büyük puntolarla vizyonumuzu yazıp bastırmışlar. Çok da güzel olmuş.

— Çok güzel olmuş. Sen mi akıl ettin Senem?

— Hayır. Hakan yaptırmış. Bir tanesini toplantı odasına astık. Birini de girişe astık. Bunu da senin odan için getirdim.

Teşekkür ettim. Hakan işe iyice sarıldı anlaşılan. Ama kendisi getirmeyip, Senem'le yollamış. Acaba ters bir şey söyleyeceğimden mi çekindi? Neyse ben bu gelişmelerden memnunum.

Ertesi gün büyük bir telaş vardı. Geleceğin yıldızları olan yirmi gencimiz ve danışmanlarımız olan yirmi öğretim üyesi ofiste toplandılar. Bazıları daha önceden tanışıyordu. Ama bazı gençler mentorlarını ilk kez gördüler. Bu gençlerin bazıları bilim insanı olacak, bazıları ünlü bir sanatçı, birkaç tanesi madalyalı sporcu olacaklar. Ülkemiz onlarla gurur duyacak ve biz de başarılarına katkıda bulunduğumuz için mutlu olacağız. Bundan daha güzel bir iş olabilir mi?

Toplantı gürültülü ve biraz da kargaşayla başladı. Ama sonunda Deniz'le Merve her şeyi düzene soktular. Belirlediğimiz gündeme uygun olarak devam ettik. Her iki tarafın da görev ve sorumluluklarını anlattık. Raporlama süreci hakkında bilgi verdik. En ufak bir sorun olduğunda hemen Deniz'le veya Merve'yle temasa geçmelerini iste-

dik. Onlar iletişim bilgilerini tüm katılımcılara dağıttılar. Danışman hocalardan ikisi "Ben yoğunum, nasıl zaman ayıracağımı bilemiyorum" deyince Deniz "Kendilerini bu işe adamaları gerektiğini" söyledi. Belirlenen programı uygulamak üzere zaman ayıramayacaklarsa baştan projeden ayılmalarının iyi olacağını kibarca anlattı. Her iki hoca da düşünmek için zaman istedi. Arkadaşlar dönüp bana bakınca ayağa kalkıp konuşmak gereğini duydum. Az önce aklımdan geçirdiklerimi onlara söyledim.

— Bugün aramızda geleceğin yıldızları var. Onlar bizim gururumuz olacak. Ülkemizi uluslararası platformlarda bilim insanları, sanatçılar, sporcular olarak temsil edecekler. Biz hep birlikte geleceğe yatırım yapıyoruz. Elbette bunu hepimize yüklediği bazı görev ve sorumluluklar var. Aslında bugüne gelmeden önce sizlere bunlar yazılı ve sözlü olarak iletildi ve kabul ettiniz. Ama durumunuzda değişiklik olmuş olabilir. Öyleyse şimdi söyleyin ki biz de yerinize yeni danışmanlar bulalım. Hem gençlerimizin zamanı çok değerli, hem de proje takvimi bizi bağlıyor.

Bu sözler üzerine Merve sessizce alkışlar gibi yaptı. Zaman sıkıntısı olan hocalardan biri projeden çekildi. Diğeri devam edeceğini belirtti. Deniz projeden ayrılan hocaya ters ters baktı. Ona usulca "Bu asilikler hep olacak, üzerinde durma" dedim "Yeni bir mentor buluruz. Yeter ki gencimiz üzülmesin."

Toplantıdan sonra bizim ekiple gençler kalınca hemen ortam neşelendi. Arkadaşlar yemek ısmarladılar. Birisi müzik açtı. Toplantı salonu parti salonuna döndü. Bu gençlerin bize güvenmesi, projeyi benimsemesi için burada mutlu olmaları, sevildiklerini hissetmeleri çok önemli.

Sonra yirmi genci Deniz, Hakan ve ben arabalarımızla evlerine bıraktık. Çok mutluydular.

Ertesi sabah ofise geldiğimde ortalık savaş alanı gibiydi. Ben burası nasıl adam olacak diye bakarken Tuba ve Senem ellerinde büyük çöp poşetleriyle geldiler ve toplamaya başladılar. "Biz toplayalım da Fatma Teyze de süpürüp tozu alır" dedi Tuba. Ben de onlara yardım ettim. Hızlıca temizledik ofisimizi. Ekip çalışması böyle olur işte!

Bugün değerlerimizi yazacağız. Toplantıdan önce şirketimizin değerlerini çıkarıp toplantı odasındaki tahtaya yazayım. Bizim tanımlayacağımız değerler de onları bütünler nitelikte olmalı. Toplantı başlamadan gidip hazırlığımı yaptım. Şirketimizin vizyonuyla uyumlu olarak altı temel değer tanımlamıştık. Çok temel değerler belirlemişiz. Hepsine bütün kalbimle katılıyorum.

Bireye saygı
Yasalara ve etik kurallara uygun çalışmak
Güvenli ve adil bir çalışma ortamı oluşturmak
Açık ve dürüst iletişim
Üstün nitelikli hizmet
Sürekli gelişim

Bunlara neler ekleyebiliriz diye düşünürken arkadaşlar birer birer gelmeye başladılar. Artık herkes deneyimli. Zaman kaybetmeden çalışmaya başladık.

— Tahtada yazılan bu değerleri zaten benimsiyor ve kabul ediyoruz değil mi?

— Elbette, Merve. Bunlar evrensel değerler ve hepsi benim için olmazsa olmaz diyebileceğim değerler.

— Hem Merve'ye, hem de Deniz'e katılıyorum. Bu toplantıda proje ekibi olarak belirlediğimiz vizyona ulaşmak için acaba bu temel değerlere ne katabiliriz, ona bakacağız.

Yine beyin fırtınası yöntemiyle çalışmaya başladık. Fikirler havada uçuşmaya başladı. Tuba da daha önce yaptığı gibi hepsini yazıp duvarda yansıtmaya devam etti. Anıl heyecanla konuştu:

— Biz kendimizi proje ekibi olarak tanımlıyoruz, değerlerimizin başında da "ekip çalışması" olmalı. Ne dersiniz?

Hepimiz ona hak verdik. "ekip çalışması" önemli bir kavram ve değer. Bizim için de birinci sırada yer almalı. Ondan sonra Deniz bir öneri getirdi:

— Madem biz sosyal sorumluluk projeleri yapıyoruz. "sosyal duyarlılık" konusunu değerlerimizin arasında mutlaka belirtmeliyiz.

Bu öneri de kabul edildi. Merve "toplumsal duyarlılık" diye tanımlanmasının daha doğru olacağını söyleyince ekrana ikinci değerimiz "toplumsal duyarlılık" yansıdı. Hakan'ın bir itirazı oldu:

— "Çevreye karşı duyarlılık" da çok önemli. Belki ileride çevreyle ilgili bir projeler geliştiririz. İsterseniz "çevreye duyarlılık" diye yeni bir değer tanımlayalım ya da bunu toplumsal duyarlılıkla birleştirebiliriz.

Ekip olarak her ikisini birleştirmeye kadar verdik. Böylece ikinci değerimiz "topluma ve çevreye karşı duyarlı olmak" şeklinde netleşti. Tuba söz alarak, bu çalışmalardan ne kadar çok şey öğrendiğini söyledi. Sözü biraz uzatınca Hakan sıkılmış gibi "Eee?" dedi. Tuba hemen önerisine geçti:

— "Katılımcılık" diyecektim. Bu çalışmalara beni katmasaydınız bu kısa zamanda bu kadar çok şey öğrenemezdim. Bence proje çalışmalarında katılımcılık çok önemli.

Bu öneri de herkes tarafından kabul edildi. Böylece üçüncü değerimiz "katılımcılık" oldu. Başka ne olabilir diye konuşmalar devam ederken Merve de söz alarak bir proje fikrinin oluşturulması ve geliştirilmesi için "yenilikçi olmak" gerektiğini söyledi. Ben "Çok doğru" diye onu destekledim. Bu sözün üzerine Senem söz aldı:

— Hem yenilikçi, hem de "yaratıcı olmak" gerekiyor. Yoksa yeni proje fikirleri gelişmez.

Arkadaşlar bu değeri de benimsediler. Biraz daha konuştuk ama galiba bize davranışlarımızda şekil verecek değerler belli olmuştu.

— Arkadaşlar, tekrar teşekkür ederim. İyi bir çalışma oldu. Şirketimizin temel altı değerine ek olarak biz de dört değer daha benimsemiş olduk. Bunlar:

Ekip çalışması
Çevreye ve topluma karşı duyarlı olmak
Katılımcılık
Yenilikçi ve yaratıcı çalışma

Herkes ekranda yansıyan değerlere bakarken Hakan, "Katılımcılık, ekip çalışmasının içinde yer alan bir kavram. Katılımcı çalışma olmadan ekip çalışması düşünülemez. Onun için ayrı bir değer gibi yazmak doğru olmayacak" dedi.

— Haklısın. Ekip çalışması zaten katılımcılığı gerektiriyor. Biraz tekrar gibi olmuş.

— Yani üç değerimiz mi var şimdi?

— Üzülme Tuba. Bunun belirli bir sayısı yok. Dört olmaz da üç olur. Dert değil.

Hakan'ın bu sözleri üzerine Anıl, "Aslında benim bir önerim daha var" dedi ve anlatmaya başladı.

— Toplantının başından beri düşünüyorum, ama söyleyip söylememek konusunda kararsız kaldım. Şimdi söylüyorum. Biz vizyonumuzda dışarıdaki paydaşlarımıza da proje üretmekten söz ettik. Bunun için de "girişimci olmak" gerekir. Yani vizyonumuzla uyumlu bir değer olur diye düşündüm. Ancak şirket bünyesinde yeri olur mu bilemedim.

— Hmm, üzerinde düşünmeye değer. Ne dersiniz arkadaşlar "girişimcilik" bizim için gerekli bir değer olabilir mi?

Bu soruyu biraz da kendime sordum. Herkes düşüncelerini paylaştı. Deniz hepimizi rahatlatan bir konuşma yaptı:

— Madem kendimizi bir proje merkezi olarak görüyoruz ve projeler geliştireceğiz diyoruz, bir iş geliştirme bölümü gibi çalışmamız gerekecektir. Yani "girişimcilik" bundan sonra bizim için önemli olacak. Bence değerlerimiz arasına koyalım.

Böylece dördüncü değerimiz "girişimcilik" oldu. Tuba şirketimizin değerleriyle bizim ek olarak belirlediklerimizi alt alta yazarak toparladı. Duvarda hepsini bir arada gördük.

Vizyonumuz

Profesyonel ve nitelikli ekibimizle şirketimiz bünyesinde bir proje merkezi oluşturarak şirketimizin ve dışarıdaki paydaşlarımızın ihtiyaçlarına uygun projeler hazırlayıp uygulayarak hem şirketimizin toplumda olumlu algılanmasına katkıda bulunmak, hem de bir kâr merkezi olarak çalışmak

Şirket Değerlerimiz
Bireye saygı
Yasalara ve etik kurallara uygun çalışmak
Güvenli ve adil bir çalışma ortamı oluşturmak
Açık ve dürüst iletişim
Üstün nitelikli hizmet
Sürekli gelişim

ve bunlara ek olarak;

Ekip Değerlerimiz
Ekip çalışması
Çevreye ve topluma karşı duyarlı olmak
Yenilikçi ve yaratıcı çalışma
Girişimcilik

Duvarda gördüklerimize keyifle bakarken Hakan, "Ben bunları da büyük kâğıtlara bastırıp asma işini hallederim" dedi. Ekip çok iyi ilerliyor.

KARİYER GELİŞİMİ

Biz duvarda yansıyan eserimize bakarken bir takım konuşma sesleri geldi. Ardından birileri telaşla koşuşturuyormuş gibi sesler geldi. Hepimiz yerimizden fırladık. "Ofisimize birileri geldi galiba" diyen Senem hızla toplantı odasından çıktı ve çıkmasıyla birlikte sesini duyduk.

— Aaa, hoş geldiniz efendim. Biz de ekip olarak toplantı yapıyorduk. Geleceğinizden haberimiz yoktu.

Ben de kapıya koştum ve Yönetim Kurulu Başkanımız Nurettin Bey'le burun buruna geldim. Yanında daha önce hiç görmediğim dört beş kişi vardı. En arkada Hasan Bey geliyordu.

— Buyurun efendim. Nereye geçmek istersiniz?

Nurettin Bey yanındakilere dönerek beni tanıttı.

— Beyler, işte size sözünü ettiğim parlak genç yöneticilerimizden biri. Kendisi çok başarılı çalışmalar yapıyor. Şimdi gururumuz olan Geleceğin Yıldızları Projesi'nin başında.

Ben, beylere "Hoş geldiniz efendim" derken Nurettin Bey bana döndü ve "Madem toplantı yapıyorsunuz biz de katılalım. Birkaç dakika sizi izleyelim" dedi.

Yine midemde o tanıdık ağrı. Bütün vücudumu ter kapladı. Ben "Buyurun" derken onlar çoktan toplantı odasına girdiler. Ekip üyelerinin ellerini sıktılar ve masanın etrafındaki sandalyelere oturdular. Onlar oturunca Deniz koşarak çıktı ve iki elinde iki sandalye ile salona döndü. Bu arada herkes duvarda yansıttığımız vizyon cümlesini ve değerleri okuyordu. Hasan Bey bana dönerek sordu.

— Mert, neler yapıyorsunuz bize kısaca anlatır mısın?

— Efendim, biz yeni kurulan bir ekibiz ve şirketimizin ilk kurumsal sosyal sorumluluk projesini yürütmekle görevliyiz. Projemizin açılışını geçen ay yaptık ve o günden beri proje takviminde yer alan faaliyetleri planlandığı şekilde gerçekleştiriyoruz. Ancak bu arada...

Susup yutkundum. Ya şimdi "Nereden çıktı bu vizyon işi?" diye kızarlarsa, ne yaparım? Tüm ekibin önünde rezil olmak var. Mide ağrısı iyice arttı. Ter içindeyim. Devam edemiyorum. Bir rahatlayabilsem çok iyi olacak. O an Gizem'i gördüm. Kapıda durmuş bana bakıyor. Herkesin sırtı kapıya dönük ya bir ben görüyorum. Gülümseyerek elinin başparmağını kaldırıp "İyi gidiyorsun" dedi. Belli ki benimle gurur duyuyor. İşte şimdi rahatladım. Hafifçe gülümsedim. Devam edebilirim.

— Ancak bu arada kendimize bir vizyon tanımlamaya karar verdik. Ekip olarak bu projeden sonra da şirketimiz için ya da paydaşlarımız için projeler hazırlayıp uygulayacak profesyonel bir proje merkezi olmayı düşlüyoruz kısacası.

Bir sessizlik oldu. Hâlâ duvardaki yazıları okuyorlar. Ekibe baktım. Hepsinin yüzünde bir gülümseme var. Galiba benden başka gerilen yok. Konukların yüzlerine baktım. Onlar da keyifli görünüyor.

— Bravo! Çok güzel bir düşünce ve iyi bir çalışma. Sizi kutlarım genç adam.

Bu sözleri söyleyen Nurettin Bey'in yanında oturan ve en kıdemli görünen konuktu. Diğer konuklar "Evet, evet, çok doğru" gibi sözlerle ona katıldılar. Hasan Bey de bu görüşleri destekleyerek "Bir kâr merkezi gibi çalışmak doğru bir hedef. Teşekkür ederim, arkadaşlar" dedi.

Nurettin Bey gördüklerinden ve duyduklarından son derece memnun görünüyordu.

— Ben sizi o yüzden buraya getirdim. Bakın ne güzel işler yapıyorlar. Aferin size çocuklar! Mert Bey, bize şu değerler konusunu da kısaca bir anlatır mısın?

Artık rahatladım ya ne isterlerse anlatırım. Hemen söze başladım:

— Efendim, şirketimizin değerleri hepimizin inandığı, benimsediği ve davranışlarında göz önünde bulundurduğu ilkelerdir. Ancak biz yeni vizyonumuzla uyumlu olarak başka değerlere de sahip olmamız gerektiğini düşündük. Bugün yaptığımız çalışmayla dört yeni değer daha tanımladık. Bu değerler de diğerleri gibi bizim davranışlarımızı şekillendirecek.

Gelenler duyduklarından memnun olmuşlardı. Aralarında biraz tartıştılar. Genel Müdür'ümüz Hasan Bey şirketimizin değerlerini nasıl katılımcı bir çalışmayla belirlendiğini anlattı. Sonra duvarda yansıyan yeni değerlerin

bir proje merkezi için çok gerekli olduğunu söyledi. "Bu arkadaşlar çok doğru yoldalar" diye bizi övdü. Ardından bana dönerek bir öneride bulundu.

— Mert, sen bu çalışmayı önümüzdeki aylık yönetim toplantısında diğer yöneticilerimize de sunmalısın. Çünkü hâlâ aramızda sizin ekibin ne iş yaptığını anlamayanlar var.

— Açıkçası, ben de size bu konuda bir teklifle gelecektim Hasan Bey.

Şirket yöneticilerinden bazıları bizim ne iş yaptığımızı anlamıyorlarmış, öyle mi? Pes yani. Bütün medyada yer aldık. Herkes anladı. Bazıları anlamamış. Bu haber hiç hoşuma gitmedi ya neyse...

Bu arada Nurettin Bey, konuklarına bizim ekibin köpek barınağına yardım için başlattığı kampanyadan söz ediyordu. "Proje ekibi olunca sürekli yeni projeler üretiyorlar" diye devam etti. Sonra bana dönerek "Hangi arkadaşlar yürütüyordu bu çalışmayı?" diye sordu.

— Hakan ve Senem arkadaşlarımız yürütüyorlar efendim. Her ikisi de gerçek birer hayvan dostudur.

Her ikisi de hafifçe ayağa kalkar gibi yaptılar. Nurettin Bey onları ayrıca kutladı "Çok iyi iş yapıyorsunuz." Barınağa giderken kızıyla oğlunun da bizimle gelmelerini istiyormuş. "Hayırlı işler yapsınlar" dedi. Sonra Senem'e dönerek "Bu genç hanım pek yaman" diye devam etti. Senem kıpkırmızı oldu. Diğerleri gülüştüler. Sonunda konuklarımızı problemsiz uğurladık.

Arkadaşlara baktım, hepsi de memnun görünüyorlardı. Hakan ve Senem Yönetim Kurulu Başkanı Nurettin Bey'den övgü almanın keyfini çıkarıyorlardı. Merve "Sen anlatma-

dan Hasan Bey geldi. Ne iyi oldu" dedi. Deniz de memnundu.

— Bu çalışmanın şirketin en üst yönetimi tarafından övülmesi bize doğru yolda olduğumuzu gösteriyor. Anlaşılan bu şirkette çok iyi işler yapabileceğiz.

Hakan bana bakıp hafifçe göz kırptı. Aramız düzeliyor. Evet, Deniz burada kalmaktan memnundu. Anıl da benzer şeyler söyledi. Toplantıyı bitirip işlerimizin başına döndük.

Odama dönünce Gizem'i düşündüm. Bir an o kadar heyecanlanmıştım ki o kapıda görünmese konuşmaya devam edemeyebilirdim. İyi ki varsın Gizem!

Ertesi gün odamda çalışırken Senem kapıdan başını uzattı.

— Bana ayıracak birkaç dakikan var mı?

— Elbette Senem, gelsene.

Senem biraz heyecanlı görünüyordu. Gülümseyerek odaya girdi ve karşımdaki koltuğa oturdu. Birkaç saniye sessizce durduk. Sonra anlatmaya başladı.

— Bu sabah Yönetim Kurulu Başkanımız Nurettin Bey beni yanına çağırdı. Bana bir iş teklif etti. Yönetim kurulu üyeleriyle ilgilenen Asistan Demet Hanım doğum iznine ayrılacakmış. Doğumdan sonra da bebeğini büyütmek üzere işten ayrılacağını söylemiş arkadaşlarına. Yani resmi bir şey yok ama o pozisyon boşalıyor. Nurettin Bey de bana o görevi teklif etti. Ne diyeceğimi bilemedim. Düşünüp kararımı bildireceğimi söyledim. Ben şimdi ne yapayım?

Hoppalaa! Deniz bitti, Senem başladı. O kadar vizyon yazdık, hedef koyduk her şey boşuna. Şimdi Senem Hanım'la uğraşacağız. Sıkıldım. Bu işler hiç yolunda git-

meyecek mi? Düşüncelerim yüzümden belli olmuştu ki Senem özür diledi.

— Mert, seni üzmek hiç istemiyorum, ama bu da iyi bir teklif gibi görünüyor. Reddedemedim.

— Doğrusunu söylemek gerekirse şaşırdım. Düşünmek için zaman istemen iyi olmuş. Acele verilecek bir karar değil.

O sırada telefon çaldı. Senem'den özür dileyip telefonu yanıtladım. Danışman hocalarımızdan biri üniversiteye verilmek üzere resmi bir görev yazısı istiyormuş. Kime hitaben yazalım, süre de belirtelim mi derken konuşma uzamaya başladı. Senem alçak sesle "Sonra devam ederiz" dedi ve odadan çıktı. Telefonu kapattıktan sonra Deniz'i aradım ve hocanın istediklerini aktararak bir yazı hazırlamasını rica ettim.

Senem'le konuşurken iyi ki telefon çaldı. Ben şimdi ona ne diyeceğim? Kal desem olmaz, git desem olmaz. Ne yapacağına kendisinin karar vermesi gerekir. Beni neden zor durumda bırakıyor ki? Ama giderse üzülürüm. Gerçekten projeye büyük katkı sağlıyor. Onun eğitimi ve deneyim düzeyinde genç arkadaş çok ama o kadar özverili, çalışkan ve sorumluluk sahibi olan pek yoktur. Yine sıkıldım.

— Selam Mert. Nasıl gidiyor işler?

— Gizem seni gördüğüme her zaman çok seviniyorum. Şimdi de çoook sevindim. Deniz'le sorunumuz bitti, Senem'le başladı. Yönetim kurulu başkanımız ona asistanlık teklif etmiş. Bizimkinin de aklı karışmış. Bana danıştı. Gitmesini istemem. Ama gitme demek de olmaz. Şaşırdım kaldım.

— İki farklı durum. Deniz'in sorunu burada kendine bir gelecek görmemesiydi. O nedenle bir vizyon tanımladığınızda rahatladı. Ayrılma düşüncesinden vazgeçti.

— Yani Senem'in durumu daha başka diyorsun, öyle mi?

— Evet, Senem senden kariyer danışmanlığı yapmanı istiyor. O burada memnun ama karşısına yeni bir iş fırsatı çıkınca aklı karıştı. Ona "kal veya git demeden" yardımcı olabilirsin.

— Kişiler kariyerlerini kendileri yönetmeli diye düşünürdüm. Bir yönlendirme gerekirse onu da İnsan Kaynakları Bölümü yapar benim bildiğim. Şimdi bir yönetici olarak kalkıp hepsine kariyer danışmanlığı mı vereceğim yani?

— Söylediklerin doğru. Bireysel kariyer yönetimi kişilerin kendilerine hedefler koyarak o yönde ilerlemek üzere - eğitimler almak, iş başvurusu yapmak, iş değiştirmek gibi- faaliyetlerde bulunmalarını ve bu süreci yönetmelerini gerektirir. Ama çok genç çalışanların kariyer danışmanlığına, rehberliğe ihtiyacı olacaktır. Onları İnsan Kaynakları Bölümü'ne de yönlendirebilirsin ama sana gelmiş danışmışsa yöneticisi olarak ona bu desteği vermen daha doğru olur. Hem korkma hepsinin böyle sorularla geleceğini sanmam. Senem gibi, belki Tuba gibi, daha yolun başında olanlar gelecektir.

— Hmmm, anladım. Sanırım senin bana yaptığın gibi sorularla onu düşündürtebilirim. Böylece kendisi için doğru olanı yine kendisinin bulmasını sağlarım.

— Mert, istersen yine biraz çalış. Böylece Senem'e karar vermesinde yararlı olacak yönlendirmelerde bulunabilirsin.

— İşi ciddiye al diyorsun yani. Gizem doğruyu söyle, hep öyle yapmıyor muyum?

— Evet, öyle yapıyorsun ve gayet iyi gidiyorsun. Kısa zamanda hem Genel Müdür'ün, hem de yönetim kurulu başkanının gözüne girdin.

O böyle konuşunca çok mutlu oluyorum. Evet, bu akşam da biraz okuyup, çalışayım. Senem'e yarın sabah bilgili bir yönetici olarak kariyer rehberliği yapayım. Gizem veda edip gidince Senem'in yanına gittim. "Az önceki konuyu yarın sabah erkenden konuşabilir miyiz?" diye sordum. Belli ki tamamen unuttum sanmış. Memnun oldu. "Çok sevinirim Mert. Yarın sabah ofise gelir gelmez görüşürüz."

O akşam yine bilgisayarın başına oturup çalıştım. Düşündüğüm gibi kariyer danışmanı profesyonel bir kişi olmalı. Ben öyle biri değilim. Ama rehberlik yapabilirim. Onu kendini tanıması konusunda ve kariyer hedeflerini belirlemesi için yönlendirebilirim. İşin içinden çıkamazsak bir insan kaynakları birimine veya profesyonel bir kariyer danışmanına gitmesini önerebilirim.

Ertesi sabah erkenden simitler, çörekler alıp ofise gittim. Ben girdiğimde Senem çoktan gelmişti.

— Oo, erkencisin.

— Hiç uyuyamadım desem inanır mısın Mert?

Ona hak verdim. İş değişikliği ciddi bir karar. Aynı şirkette bile olsa yaşamını çok etkileyecek. Yanlış bir adım atmak istemiyor. Simitlerimizi çayımızı aldık ve benim odama geçtik.

— Senemciğim ben sana ne yapman gerektiğini söylemeyeceğim. Ancak sana kendini daha iyi tanıman için sorular sorarak yönlendirme yapmaya çalışacağım.

— Tamam.

— Bireysel kariyer yönetimi kişilerin kendi kariyerleriyle ilgili kararları kendilerinin almasını gerektiriyor. Şimdi yapman gerekenleri adım adım ele alalım. Bakalım nereye varacağız?

— Tamam.

Gizem çok haklı. Senem'in yardıma ihtiyacı var. Belli ki nasıl bir yol izlemesi gerektiği konusunda hiç düşünmemiş. Çok genç ve deneyimsiz olduğundan diye düşündüm ama bazı gençler bu konuları daha okuldayken düşünmeye başlıyorlar. Neyse Senem'in yardıma ihtiyacı olduğu kesin.

— İlk basamakta kendini tanımak geliyor. Her işin başında bu var değil mi? Kendini tanıyor musun? Nelerden hoşlanıyorsun, zayıf ve güçlü yanların nelerdir? Seni neler mutlu eder ya da neler mutsuz eder? Bunlara yanıt vermelisin ki doğru bir kariyer hedefi belirleyebilesin.

— Haklısın. Biliyorsun ben hayvanları çok severim. Sonra hareketli işleri severim. Masa başında sürekli oturmak bana göre değil. İnsanlarla yüz yüze iletişim içinde olmayı da seviyorum.

— Güzel. Bunları bir liste halinde yaz ki unuttuğun bir şey kalmasın. İkinci basamakta bir kariyer hedefi veya hedefleri belirlemen gerekiyor. Bu hedef yalnızca iş yaşamı için olmak zorunda da değil, iş dışında da hedeflerin olabilir. Bunları düşün. Az önce hayvanları seviyorum dedin

ya belki bir hayvan barınağı kurmak istersin. Böyle bir hedefin olabilir.

Senem'in gözleri parladı. Söylediklerimi not alıyor, alırken de sorular soruyordu. "Hedeflerim de kişilik özelliklerime uygun olmalı" dedi kendi kendine konuşur gibi.

— Üçüncü basamakta iş seçeneklerini araştırma, analiz etme ve değerlendirme var. Senin durumunda iki farklı seçenek var değil mi? Ya proje ekibinde kalacaksın ya da yönetim kurulu ofisine çıkacaksın. Her iki işin de neleri kapsadığını incele. Senden neler beklenecek iyice düşün. Giyim kuşam gereksiniminden, ofis ortamının düzenine, birlikte çalışacağın arkadaşlara kadar hepsini düşün. İyice değerlendir.

— İşte dün gece ben bunu yaptım. Hatta iki işi GZFT analiziyle karşılaştırdım. Güçlü ve zayıf yanlarını, getirdikleri fırsatlarla, karşılaşabileceğim tehditleri sıraladım. Yukarıda çok şık döşenmiş ve sessiz bir ofiste çalışacağım. Ben bunu bir artı olarak düşünmüştüm. Ama az önce söylediğin ilk basamak var ya "kendini tanımak", işte o zaman işler karıştı. Çünkü ben tek başına kalmayı, yalnız çalışmayı sevmiyorum. Yani bir başkası için güçlü taraf olabilecek bu özellik, benim için işin zayıf tarafı oluyor. Yukarıdaki işin bir başka güçlü tarafını "prestijli" olması diye belirlemiştim. O hâlâ geçerli. Düşünsene şirketin en üst kurulu, yönetim kuruluna doğrudan hizmet veriyorsun.

Güldü. Ben de devam ettim:

— Senem doğru yoldasın. İkinci basamaktaki "kariyer hedeflerini belirleme" işini çok ciddiye almalısın. Bir yönetici asistanı olarak kaç yıl çalışmayı düşünüyorsun? O

pozisyondan sonra nerelere geçebilirsin? Buradaki işinde ne kadar yükselebilirsin? Hepsini iyice düşün.

— Şimdi uzman yardımcısıyım. Sonra uzman olurum, ardından kıdemli uzman olurum. Daha gidilecek çok yol var.

Yine güldü kendi kendine konuşurken hiç bir şey söylemedim. Dün akşam çalıştığım yerden anlatmaya devam ettim:

— Bak Senem, dördüncü basamakta seçtiğin işle ilgili "bilgi ve deneyim kazanmak" geliyor. Şimdi buradaki işinle ilgili bilgi birikimin oluştu. Çalışırken de sürekli deneyim kazanıyorsun. Diğer işi kabul edersen hemen işle ilgili bilgi edinmek üzere ya eğitim almalısın ya da sana işi anlatacak, yol gösterecek deneyimli bir mentor bulman gerekecektir.

— Elbette, haklısın. Onu ben de düşündüm. Hatta Genel Müdür'ümüz Hasan Bey'in asistanı Nuray Hanım'dan yardım istemeyi planlamıştım. Hepsi bu kadar mı oluyor?

— Yok, bir de beşinci basamaktan söz edeceğim. "Profesyonel bir kariyer danışmanından destek almak." Bu sana kalmış, ama yararı olacaktır. Bunlardan ayrıca dışarıda bir iş arayışında olsaydın özgeçmiş hazırla, iş ilanlarını izle, iş başvuruları yap diye bir sürü adım daha önerecektim. Ama senin şimdi içinde olduğun durum bunları gerektirmiyor. Bilmem sana biraz yardımcı olabildim mi?

— Mert, o kadar çok yardım ettin ki tahmin bile edemezsin. Ben dün akşam hiç kendimi düşünmeden iki işi analiz ettiğimi sandım. Diğer işi daha avantajlı gördüm. Kendimi kariyerimde yükseliyor gibi gördüm. Şimdi hiç

de öyle düşünmüyorum. Burada ben bir alanda uzmanlaşıyorum. Sürekli öğreniyorum. Hep aynı ofise bağlı değilim. Hareketli bir işim var. Ne kadar şık olursa olsun saatlerce bir ofise kapanıp kalmak hiç de bana uygun değil. Depresyona girerdim orada.

Güldüm. Galiba yararlı oldum. Ona "bizi seç" demeden doğruları düşündürdüm. Senem heyecanla konuşmaya devam etti:

— Ben burada gençlerle ilgileniyorum. Çok da eğleniyorum. Biliyor musun farkında olmadan kendime çok uygun bir iş bulmuşum. Sen olmasaydın ve bu konuşmayı yapmasaydık, bu güzel işten vazgeçecektim.

— Senem, sen yine de kendinle ilgili tüm özellikleri yaz. Ayrıca kariyer hedeflerini yaz ve onları bir de kâğıt üzerinde gözünle gör. Ardından karar verirsin.

— Çok teşekkür ederim. Kararımı verdim bile. Kalıyorum.

— Senem, bence kesin kararını vermeden bugün konuştuklarımız ışığında bir kez daha değerlendirme yapmalısın. Şunu da söylemeden geçemeyeceğim, burada bizimle kalman beni çok sevindirir. Ancak tekrar söylüyorum, karar senin. İyice düşünüp kararını verdikten sonra Nurettin Bey'e de bildirmen gerekiyor. Aman unutma!

— Unutmam. Zaten yarına kadar izin istemiştim. Eğer şirketteyse, bugün bile yanına gider anlatırım. Yoksa çok ayıp olur.

Senem odadan neşe içinde çıktı. Ben de rahatladım. Tam projeye dört kolla sarılmışken çok güvendiğim bir çalışma

arkadaşımı kaybetmeyi hiç istemem doğrusu. Umarım Nurettin Bey'le konuşurken kendi kararı olduğunu vurgular. Benim onu kalmaya ikna ettiğimi söylerse Nurettin Bey arkasından iş çevirdiğimi düşünebilir.

Yine karamsar düşünmeye başladım. Oysa olumlu düşünmenin yararlarını okutmuştum. Ne diyordu? Olumlu düşünen, iyimser insanlar sorunları çözerken daha az stres yaşıyorlarmış. Yaşadıkları olumsuzluklardan daha kolay ders çıkarıyorlarmış. Hem de kaygıya daha az kapıldıklarından enerjilerini uzun süre koruyabiliyorlarmış. Bunları Gizem sayesinde okutmuştum. Okumak yetmiyor, uygulamam şart.

LİDER YÖNETİCİ OLMAK

Proje faaliyetleri giderek yoğunlaşıyor. Bir yandan da Hakan ve Senem köpek barınağı için gelen yardımları koordine ediyorlar. Arada gelip bana da rapor ediyorlar. Toplanan para ile temizlik malzemeleri, hasta hayvanlar için gerekli ilaçlar, bol miktarda mama alındı. Kabul etmem gerekir, çok iyi çalışıyorlar. Bütün bu alışverişi ya iş çıkışında hallettiler ya da internetten sipariş ettiler. Barınağa götüreceğimiz yardım malzemelerinin bir kısmı evlerinde, bir kısmında kolilerle bizim ofiste toplandı. Ben bunları düşünürken kapıda Hakan göründü.

— Seninle konuşabilir miyiz?

Hakan ve Senem kapıda duruyorlar. "Tabii, gelin" deyince hemen girip oturdular. Tüm hazırlıklar tamammış. Hakan son haberi verdi:

— Mert, bu pazar gönüllülerle birlikte barınağa gidiyoruz. Yaklaşık yirmi kişi kadar olacağız. Hem topladığımız malzemeleri götüreceğiz, hem de orada bazı tamir işlerine yardım edeceğiz. Çalışmaya gidiyoruz yani.

Herşey olup bitmiş, bana şimdi haber veriyorlar. Ya ben pazar günü uygun değilsem ne olacak? Anlaşılan bensiz gidecekler.

— Çok iyi haber. İyi ki bana da söylediniz. Çünkü gelmeyi çok istiyorum. Biliyorsunuz bu yardım kampanyası benim fikrimdi. Pazar günü başka bir programım olsaydı çok üzülürdüm.

— Tamam Mert, uzatmaya gerek yok. Hep beraber gidiyoruz işte.

Hakan'ın bu saygısız tavrı yine canımı sıktı. Tam aramız düzeldi diye seviniyordum. Yine aynı kaba davranışlarda bulunuyor. Senem canımın sıkıldığını anlamış olmalı ki söze girdi:

— Asıl güzel haberi vermedim. Yönetim Kurulu Başkanımız Nurettin Bey de bizimle geliyor. Meğer o da köpekleri çok severmiş.

— Öyle mi Senem? Nurettin Bey seni arayıp böyle mi söyledi?

— Yok canım, o aramadı. Ben aradım. Oğluyla kızı da bizimle gelecekti ya, pazar günü gidiyoruz diye bilgilendirmek için aramıştım. O da "Ben de geleceğim" dedi. Ne güzel değil mi? Şirketin en üstünden projemize destek var.

Evet, çok güzel. Herkesi davet ediyorlar. En son bana haber veriyorlar. O zaman aklıma geldi. İşlere dalıp sormayı unutmuştum. Acaba Nurettin Bey, Sanem'in iş teklifini reddetmesini nasıl karşılamıştı? Hakan'ın yanında sormak istemedim. Daha sonra Senem'le konuşmalıyım. Pazar günü orada bir sürprizle karşılaşmak istemiyorum.

— Saat kaçta buluşacağız? Adresi verir misiniz?

Bu soruların yanıtını Hakan bir elektronik posta ile tüm gönüllülere gönderecekmiş. Ne yapalım, ben de beklerim o zaman. Unutmadan söyleyeyim: "Arkadaşlar, barınağa Zeynep de gelecek bizimle."

— Biliyorum. Tarihi belirlerken onunla konuşmuştum.

İşte şimdi iyice kızdım. Beyefendi Zeynep'i arayıp konuşuyor da bana en son haber veriyor. Onlar odadan çıkarken Senem'i durdurdum. Hakan uzaklaşınca merak ettiğim soruyu sordum:

— İş teklifini kabul etmeyince Nurettin Bey nasıl karşıladı? Bana anlatmadın.

— Evet, unuttum. Biliyorsun işler çok yoğun. Bir de araya şu barınak işi girdi. Nefes alacak zaman bulamadım. Nurettin Bey yanıtıma şaşırdı. Kabul edeceğimden eminmiş anlaşılan. Nedenini sordu. Ben de kariyer hedeflerime ulaşabilmek için projede çalışmanın benim için daha doğru bir seçim olacağını söyledim.

— İyi söylemişsin. Başka bir şey dedi mi?

— Şirket içinden o göreve başvuran birkaç arkadaşın olduğunu ve onlardan birini seçeceklerini belirtti.

Demek ki her şey yolunda. Bakalım pazar günü nasıl geçecek? Aslında Senem haklı. Şirketin en üst yöneticisi bizimle pazar günü bir faaliyete katılıyorsa, bu habere mutlu olmak gerekir.

Hakan Bey'in gönderdiği mesaja göre pazar sabahı saat 11.00'da barınakta toplanacağız. Mesajında adresi vermiş ayrıca bir yol de planı eklenmiş. Mesajı kimlere gönderdiğine baktım. Bizim ekip dışında diğer bölümlerden arkadaşlar var. Elbette Genel Müdür'ümüz Hasan Bey'le,

Yönetim Kurulu Başkanımız Nurettin Bey'e de göndermiş. Bu işi ona vermekle iyi ettiğimden o kadar emin değilim.

Zeynep'le sabah buluşup kahvaltı edeceğiz, ondan sonra da beraber barınağa gideceğiz. Saat 08.00'da kalkıp hazırlandım. Gidip Zeynep'i evinden aldım. Çok keyifli bir kahvaltı yaptık. Hafta içinde fazla görüşemiyoruz. Özlüyorum onu. O da beni özlüyor. Keyfim yerinde. Arabada sohbete devam ettik. Barınağa giderken Hakan'ın gönderdiği plandan yararlandım. Adresi kolayca bulduk.

Barınağa vardığımızda Senem'le Hakan getirdiğimiz yardım malzemelerinin konacağı yerle ilgili olarak barınak yetkilisiyle görüşüyorlardı. Biz de yanlarına gittik. Hakan bilgiç bilgiç konuşuyor:

— İlaçların buzdolabında saklanması iyi olur. Bir buzdolabınız yok mu? Bilseydik size bir de küçük buzdolabı alırdık.

Kısa sürede diğer gönüllüler de geldiler. Nurettin Bey kızı ve oğluyla birlikte gelmişti. Onu kot pantolon ve rengârenk çizgili tişörtle görmek güzeldi. Gelir gelmez Hakan'a gönderdiği plan için teşekkür ederek "Sayende yolu kolayca bulduk" dedi. Herkes toplanınca Hakan bizi çevresine çağırdı ve daha önceden hazırladığı iş bölümünü elindeki kâğıttan okuyarak herkese iş vermeye başladı.

— Merve, Tuba, Zeynep, Ayça ve Sinem Hanımlar getirdiğimiz temizlik malzemelerini barınağın yan tarafına taşıyacaklar. Temizlik için orada su ve kovalar da var. Temizlik sizin işiniz olacak. Mert, Deniz, Anıl ve Tolga Bey köpeklerin kaldığı barınakların çatılarını tamir edecekler. Gerekli malzemeyi barınak görevlisi Hüseyin Amca verecek.

Sonra Nurettin Bey'e döndü ve "Efendim, siz, Efe ve Ece'yle birlikte ilaçları yetkilinin ofisindeki raflara dizebilir misiniz?"diye sordu. Nurettin Bey bu görevlendirmeden memnun olmuş görünüyordu. Gülerek bir asker selamı verdi. Sonra kızıyla oğluna "Gelin benimle" diyerek arabaya doğru yürüdüler. Hakan iş dağıtmaya devam etti. Şirketin diğer bölümlerinden gelen beş kişilik bir ekibe de kapıların tamiri işini verdi. İki kişiye de getirdiğimiz köpek mamalarını depoya taşıma görevini verdikten sonra sıra kendisine geldi.

— Senem'le ben de köpekleri tek tek dışarı çıkarıp güvenli bir yere alacağız. Böylece tamir ve temizlik sırasında onlar da rahatsız olmasınlar, sizlere de rahatsızlık vermesinler.

Dayanamadım ve bir öneride bulundum:

— Hakan, çatı tamiri için dört kişi yeterli olmayabilir. Önce, tamir ekibindeki arkadaşlarla hep birlikte çatıyı tamir edelim. Sonra da yine beraberce kapıları tamire geçeriz.

— Mert, burada yönetici benim. Lütfen, problem çıkarma. Herkes görevini kabul etti ve işe başladı. Sen de arkadaşlarınla işe koyulsan iyi olur. Zamanımız kısıtlı.

Yine beni herkesin içinde zor durumda bıraktı. Yüzünün ortasına bir yumruk patlatmak istiyorum. Ukala şey! Burada yönetici oymuş. Etrafıma baktım. Herkes durmuş bize bakıyor. Belli ki bu iş nereye gidecek diye merak ediyorlar. Basket maçındaki olayları anımsadım. Tartışmaya girmemem lazım. Başımı iki yana sallayarak içimden "Ya sabır" dedim. O sırada Nurettin Bey de kollarında ilaç kutularıyla bize doğru geldi. Konuşmayı duydu mu aca-

ba? Bir şeylerin ters gittiğini anlamış olmalı ki "Hayrola?" dedi.

— Hakan, burada yönetici benim diyor. En ufak bir öneriyi bile kabul etmiyor. Oysa ben onun yöneticisiyim.

— Demek ki yönetici olmuşsun ama lider olamamışsın evlat.

Bu sözleri söyledi ve yoluna devam etti. Orada dondum kaldım. Yönetim kurulu başkanı bana "Lider olamamışsın" dedi. Her şey bitti. Yarın istifa etmem gerekebilir. Midem ağrıyor. Bütün vücudumu ter bastı. Orada öyle duruyorum. Birden Zeynep'in sesi duyuldu.

— Haydi, temizlik ekibi iş başına!

Diğerleri gülüştüler ve onunla birlikte ilerlediler. Kızların bu hareketi üzerine diğerleri de aralarında konuşmaya başladı. En azından dikkatler üzerimden uzaklaştı. Etrafıma bakındım. Yalnızca çatı tamir ekibi kalmış. Tolga Bey "Sizin öneriniz çok yerindeydi, neden kabul etmedi anlamadım" dedi. Deniz elini sallayarak "Uzun hikâye" deyince konuyu kapattı. Yavaş yavaş yürüyerek tamir için gerekli el aletlerini almaya gittik.

Gün boyu çalıştık. Çok yorulduk ama barınağı tertemiz ve sapasağlam hale getirdik. Hayvancıklar bundan sonra rahat edecekler. Hakan herkese görevler vermeye devam etti. Ondan çekindikleri için mi yoksa verilen işlerden memnun olduklarından mı bilmem, kimse de itiraz etmedi. Öğle arasında Hakan Bey, yaptırdığı sandviçlerle meyve sularını dağıttı. Karnımızı çabucak doyurup işe devam ettik.

Nurettin Bey, ilaç taşıma ve yerleştirme işini bitirince çocuklarıyla birlikte hepimize veda edip ayrıldı. Giderken

Hakan'ı kutladı. Bir tek onun elini sıktı. Zaten diğer herkes kir pas içindeydi. Yanımdan geçerken sırtımı sıvazladı. Sırtım sıvazlandı diye hiç bu kadar mutlu olmamıştım. İçim rahatladı.

Saat 17.00'a doğru işler bitti, herkes ayrıldı. Biz ayrılırken barınak gerçekten çok iyi görünüyordu. Hakan'a veda etmemek için onun arkası dönükken arabaya gittim. Zeynep'i arabada bekledim. O tek tek herkesle vedalaştı. Uzaktan ne konuştuklarını duymadım ama belli ki şakalaştılar, gülüştüler. Ona da sinir oldum. Nihayet, geldi ve yola koyulduk. Canım konuşmak istemiyor. Müzik dinleyelim. Şarkımı açtım.

— Çok güzel bir şarkı. Her dinlediğimde daha çok zevk alıyorum. Senin sayende bu şarkının farkına vardım Mert. Teşekkür ederim.

— İnan Zeynep, ben de çok yakınlarda fark ettim bu eski şarkının ne kadar anlamlı olduğunu. Dediğin gibi her dinlediğimde kendime yeni bir mesaj çıkarıyorum. "Bir peri masalındaki mucizeye inanırsan şimdi başarısız olsan bile gelecekte kazanırsın" diyor ya ben de şimdi kendimi başarısız hissediyorum. Ama gelecekte kazanacağım. Çünkü mucizelere inanmaya başladım artık.

— Niye başarısız olduğunu düşünüyorsun ki?

— Bugün Nurettin Bey bana "Yönetici oldun ama lider olamadın" dedi. Daha ne olsun?

— Mert, sen bunu bir öğüt gibi almalısın ve kendini bu alanda geliştirmeye çalışmalısın. Sonuçta sen yeni yönetici oldun. Yıllarca yöneticilik yapıp da "lider" olamayan o kadar çok insan var ki.

Zeynep haklıydı. Kendimi geliştirmem gerekiyor. Şarkıda dediği gibi "Zamanı geldiğinde nehrin karşısına geçeceğim." Belli ki daha zamanı gelmedi. Düşlerimi gerçekleştirmek için adım adım ilerleyeceğim. İlerlemeliyim. Onu evine bıraktıktan sonra düşüne düşüne eve döndüm. Çalışmam gerekiyor. Ama nereden başlayacağımı bilmiyorum. "Liderlik doğuştan gelir" diye bir söz aklımda kalmış. Ya bende o özellik yoksa. Ne de olsa çabuk morali bozulan, kolay panikleyen bir adamım.

Duş yaparken şarkı söylemeye devam...

I believe in angels.
When I know the time is right for me
I'll cross the stream.
I have a dream.

Ben meleklere inanırım.
Zamanı geldiğinde
Nehrin karşısına geçeceğim.
Benim bir düşüm var.

Çok yorgun olmasam biraz çalışırdım ama kolumu kaldıracak halim yok. Yarın mutlaka Gizem'le görüşmeliyim. Ne kötü bende telefon numarası bile yok. Acaba bir telefonu var mıdır? Melekler insanların aklını okuyarak haberleşiyor olabilir. Neyse aklım karışık ve çok yorgunum.

Pazartesi sabahı yine kendimi kötü hissederek uyandım. Basket olayı kadar kötü olmasa da yine Hakan'la herkesin önünde çatıştık. Üstelik bu kez başka bölümlerden gelenler de vardı. Bütün şirkette duyulur artık. Nurettin Bey'e rezil olmak da işin cabası. Sabah sabah mideme ağrılar girdi.

Olumlu düşünmeliyim. İyimser olmalıyım. Sakin kafayla düşününce benim açımdan o kadar kötü değildi olanlar. Sonuçta ben bir öneride bulundum ve o kabaca reddetti. O benden daha çok utansın yaptığına.

O sabah geleceğin yıldızı gençlerimiz bir toplantı için ofise geldiler. Kalabalık, gürültü, koşuşturma içinde sıkıntımı unuttum. Çalışmak insana iyi geliyor. Toplantıda gördük ki bazı gençlerimiz danışmanlarıyla hiç buluşmamış, çalışmamış. Bir kısmı planlandığı gibi ilerleme göstermiş, diğer bir kısmı daha işin en başında. Bu iş böyle olmaz. Çalişmaları daha yakından ve sistemli bir şekilde izlemeliyiz. Zaman geçiyor ve gecikmeler telafi edemeyeceğimiz bir duruma gelirse, projede başarısız oluruz. Ondan sonra gelecekte projeler yapmayı unutalım gitsin.

Bu durumda Deniz'le Merve'nin de büyük kabahati var. Yeterince yakından izlememişler anlaşılan. Bu sorunları daha önce görüp düzeltmek için harekete geçmiş olmalıydık.

Toplantıyı bitirdik. Notlar aldım. Danışmanlarıyla çalışamayan gençlerimizde motivasyon düşüklüğü vardı. Gençleri bu projeye seçerken ne kadar hevesli ve istekliydiler. Onları düş kırıklığına uğratmamalıyız. Çok daha iyi çalışmamız gerekiyor. Aldığım notları inceleyeceğim ve hiç zaman kaybetmeden iyileştirici önlemler almak için harekete geçeceğim. Toplantı salonundan çıkarken Deniz'le Merve'nin konuştuklarını gördüm.

— Arkadaşlar, durum hiç de iyi değil. Neden daha önce bir şeyler yapmadık? Planımızın oldukça gerisindeyiz.

— Mert, biz Merve'yle konuştuk. Durumu sana anlatacaktık da belki düzelme olur diye biraz daha beklemeye karar vermiştik.

— Yanlış karar vermişsiniz. Hem her şeyi benden beklemeyin. Biraz inisiyatif kullanın ve olaylara gecikmeden el koyun.

Bu sözler canlarını sıktı, farkındayım ama benim de canım sıkkın. Herkes işini yapsın. Ben her işe koşamam ki...

Odama döndüm. Programdaki gecikmeler canımı sıkıyor. Bu arada yapmam gereken bir sürü iş var. Yanıtlamam gereken mesajlar, okunacak yazılar var. Nereden başlasam bilemiyorum.

— Mert, merhaba.

— Ah, merhaba sevgili meleğim. Merhaba Gizem. Sen birkaç gün görünmedin. Ben yine başımı derde soktum. Sen hep benim yanımda durmalısın.

— Mert, biliyorsun ben geçici olarak görevlendirildim. Her zaman yanında olamam. Ayrıca buna gerek olacağını da sanmam. Şu "lider yöneticilik" konusuna üzüldün değil mi? Duydum.

— Kimden duydun? Nurettin Bey mi söyledi?

— Hayır, benim başka kaynaklarım var. Ama sana doğruyu söylemem gerekiyor. O konuda eksikliklerin var.

— Sen de mi öyle düşünüyorsun? Çok üzüldüm.

— Hiç üzülme. Biraz daha fazla gayret göstermen gerekiyor o kadar. Bu konuda insanlar kendilerini geliştirebilir. Yeter ki iste.

— Yani, öğrenebilirim. Öyle mi?

— Elbette. Sana "duygusal zekâdan" söz etmiştim, anımsıyor musun? Ekip ruhunu canlandırmak için neler yapacağını konuşuyorduk. Sana bu konuyu da okumanı önermiştim.

— Evet, doğru. Ama hiç zamanım olmadı.

— O konuşmamızda da söylediğim gibi araştırmalar "lider" olmayı başarabilen yöneticilerin duygusal zekâlarının yüksek olduğunu gösteriyor. İşin güzel tarafı da duygusal zekâ öğrenilebilir ve geliştirilebilir.

— Tamam, okuyup çalışacağım. Ama bir de bugün programda geri kaldığımızı gördüm. Onunla ilgili de önlemler almam gerekiyor. Öyle çok işim var ki.

— Sen bu işlerin altından kalkabilecek yetenektesin Mert. Yeter ki ekibini doğru yönet. Sen doğru yönetirsen ekip arkadaşların işin çoğunu yapacaklar. Sana da onları yönlendirmek kalacak. Ama az önce yaptığın gibi onları küçümser bir tavır takınırsan beklediğin performansı alamazsın.

— Öyle mi yaptım?

— Daha alçak gönüllü ol. Kimseyi suçlamamaya dikkat et. Yanlış giden bir iş varsa o işe odaklan, yanlışı yapan kişiye değil. Sana güvenmelerini sağla. Arkadaşlarının güçlü yanlarını kullanmalarını sağla ki kendilerine güvenleri artsın. O zaman istediğin gibi inisiyatif alacaklardır.

— Gizem, bir çırpıda yanlışlarımı saydın. Söylediklerinin çoğuna katılıyorum. Bunların birçoğunu ben de biliyorum ama günün telaşına kapılıp unutuyorum.

— Unutma, onlara yön verecek olan kişi sensin. Bir yöneticinin duruma ve ihtiyaçlarına göre çalışanlarına bir "mentor", bazen de bir "koç, antrenör" gibi yardımcı olması gerekebilir.

— Aralarında ne fark varmış?

— Koç belirli bir konuda hedefler koyarak kişinin o alanda kendini geliştirmesine destek olur. Sık sık performansını ölçerek geri bildirimlerde bulunur. Birlikte çalışacakları süre içinde aralarında iyi bir iş ilişkisi kurulmasına dikkat eder. Mentor, ise uzun iş ve yaşam deneyimi olan bir kişidir. Karşısındaki kişiye (mentee) deneyimlerini paylaşarak yardımcı olur. Aralarında karşılıklı güvene dayalı bir ilişki kurulur.

— Gizem, bu tanıma göre sen benim mentorumsun, öyle değil mi?

Gülerek başını salladı. Bu gülüşü bana büyük bir huzur veriyor. Devam ettim:

— Gizem, ben koçluk yapabilirim belki ama mentor olacak kadar deneyimli değilim, öyle değil mi?

— Duruma göre değişir demiştim ya, öyle düşün. Hakan, Deniz, Merve seninle benzer deneyime sahipler. Ama Tuba ve Senem için engin bir yaşam ve iş deneyimine sahip sayılırsın.

— Anladım. Kişilerin ihtiyaçları farklı olduğu için benim de yaklaşımım farklı olacak. Peki, diğerlerine yıllarca koçluk yapabilir miyim?

— Hayır. Zaten koçluk ilişkisi çok uzun süreli olmuyor. Belli bir gelişme alanı belirleniyor ve bu alanda hedefler belirlenerek, birlikte çalışılıyor. Bir plan ve çalışma programı hazırlanıyor. Buluşma günleri, saatleri belirleniyor. Düzenli görüşmelerle kişinin o alandaki gelişimi ölçülerek izleniyor ve hedefe varınca bu görev tamamlanıyor.

— Öyleyse mentorluk daha uzun soluklu bir çalışmayı gerektiriyor. Koçluk gibi yapılandırılmış bir ilişki değil de daha geniş zamana yayılmış bir birlikteliği kapsıyor.

— Evet, doğru. Ayrıca tek bir alanda değil de genel olarak genç, deneyimsiz kişinin -yani mentee'nin- hem kişisel gelişimine, hem de kariyer gelişimine katkı olacak bir deneyim paylaşımını içeriyor. Planlı ve düzenli toplantıların yerini gencin ihtiyaç duyduğu konularda ve zamanlarda yapılan buluşmalar alıyor.

— Çok güzel anlattın. Söz veriyorum ben de zaman ayırıp çalışacağım. Bu arada Hakan ile nasıl baş edeceğim? Aramız düzeldi diye sevinmiştim ki pazar günü herkesin içinde beni azarladı.

— Neden azarladı?

— Bir öneride bulundum. Yani o bir plan yapmış, ben de değişiklik önerdim.

— Herkesin içinde mi?

— Anladım ne demek istediğini. Sen herkesin içinde karışırsan, o da herkesin içinde tersler diyorsun. Yani haklıydı, öyle mi?

— Daha kibar konuşabilirdi elbette. Ama o nezakete çok dikkat eden biri değil anladığım kadarıyla.

— Hiç kibar değildir. Şimdi düşününce onu tanıyorum ve saygısız biri olduğunu biliyorum. İşine karışmasaydım iyiydi.

— Sen akıllıca bir öneride bulundun. Ama hep "duruma göre yönet" diyoruz ya, buradaki durum da biraz karışık. Karşında hem kaba, hem de senin yüzünden beklediği atamayı elde edemediğini düşünen bir insan vardı.

— Böyle anlatınca her şey ne kadar net görünüyor. Barınak kampanyasıyla ona liderlik etme fırsatı tanıdım. Sonra da işine karışınca tepesi attı.

— Bravo! Bu yaptığına ne deniyordu?

— Gizeeeem, yine ilkokul öğretmeni gibi oldun. "Empati" deniyordu öğretmenim.

Keyifle güldük. Çok rahatladım. Sorunları böyle analiz edince altından kalkabileceğimi anlıyorum. Demek ki biraz daha gayret etmem gerekiyor. Gizem'e danışmak istediğim başka şeyler de var. Ama özel yaşamlarımızı şimdiye kadar pek konuşmadık. Cesaretimi toplayıp sordum:

— Gizem, merak ediyorum, evli misin?

— Evet. İki çocuğum var. Büyüğü erkek, küçüğü de kız.

— Şaşırdım. O kadar genç duruyorsun ki iki çocuk annesi olacağını tahmin etmedim.

Güldü. Yine o tanıdık, sıcacık gülümseme. Şimdi sormanın tam sırası.

— İki ay sonra Zeynep'in doğum günü var. Ona evlenme teklif etmeyi düşünüyorum. Ne dersin, sence çok mu erken?

— Mert, doğru insan olduğunu düşünüyorsan hiç durma, adım at. Mutluluk fırsatı insanın karşısına her zaman çıkmıyor.

— Haklısın. Tanışalı birkaç ay oldu ama birlikte çok mutluyuz.

— Öyleyse düşündüğün teklifi yapmalısın. Gördüğüm kadarıyla çok akıllı, iyi huylu ve tatlı bir genç kadın. Üstelik çok da güzel.

— Sen ve o benim iki meleğimsiniz.

Gizem ayağa kalktı. "Haydi, şimdi işinin başına" dedi ve veda edip gitti. O odadan çıkar çıkmaz içeri Deniz ve

Merve girdi. Birkaç saniye farkıyla karşılaşmadılar. Bu kadın nasıl başarıyor kimselere görünmeden gelip gitmeyi hâlâ çözemedim. Artık çok da dert etmiyorum. Melekler böyledir.

Son konuşmamızda arkadaşlarımı üzdüm. Söylediklerime dikkat etmeliyim. Onları takdir ettiğimi göstermeliyim.

— Mert, biz düşündük de seni daha önce uyarmadığımız için hata ettiğimize karar verdik. Ama şuna inan, proje takvimi o kadar yüklü ve çalışma tempomuz o kadar yüksek ki günü zor kurtarıyoruz.

— Deniz, çok haklısın. Ben her ikinizin de, hatta ekipteki diğer arkadaşlarımın da ne kadar yoğun çalıştığının farkındayım. Koşuşturmaktan sizlere teşekkür etmeyi unutuyorum. Sizlere hak ettiğiniz ilgiyi gösteremiyorum. İyi ki varsınız. Siz olmadan bu projeyi yürütemezdik.

Yüzüme şaşkın bir gülümsemeyle bakıyorlar. Birkaç saat önceki huysuz adam bu muydu diye düşünüyorlardır herhalde. Hemen konuşmaya devam ettim:

— Benim isteğim, günü kurtarırken projenin bütününü de görebilmek. Neredeyiz, yanlış giden bir şeyler var mı, varsa nelerdir? Bu soruların yanıtlarını bilelim ve gecikmeden düzeltelim. Biliyorsunuz biz bundan sonra başka projeler yapmayı hedefliyoruz. Bu projede ne kadar başarılı olursak o hedefe doğru daha güçlü adımlarla yol alırız.

Merve heyecanla atıldı ve "Çok güzel anlattın. Daha sistemli çalışmalıyız" dedi. Güldüm. "Evet, bunu yapabiliriz" dedim.

Merve'nin dediği gibi bir sistem, yani bir izleme sistemi kurmamız gerekiyor. Bu konuda biraz düşünmeliyim.

Sonra ekip arkadaşlarımla kafa kafaya verirsek eminim istediğimiz gibi bir sistem oluşturabiliriz.

Günler büyük bir hızla geçiyor. Bütün gün ofiste koşturduktan sonra akşamları da evde çalışıyorum. Bu kadar çok çalışmaya değer mi diye soruyorum bazen kendi kendime. Ama bu böyle gitmeyecek. Kendimi geliştirdikçe evde çalışmama gerek kalmayacak.

Gizem'in bana önerdiği gibi "duygusal zekâ" konusunda okudum. Yazıda duygusal zekânın beş temel bileşeninden söz ediliyor. Birincisi "kendini tanıma" ki kariyer yönlendirme önerilerinde bulunurken Senem'e de aynı şeyi önermiştim. Önce kedini tanıyacaksın. Başarılı yöneticiler de öyle yapıyorlarmış. Bu insanın kendisini değerlendirirken gerçekçi olmasını sağlıyor, ayrıca özgüvenini de yükseltiyormuş. Yazıda "Kendi duygularınızın ve bunların çevrenizde yaptığı etkinin farkında olursanız davranışlarınızı ona göre düzeltebilirsiniz" diyor. Bir de insan kendini tanıdıkça eksiklerini daha kolay giderebiliyor. Bunları zaten biliyordum.

İkinci bileşen ise "öz-denetim" oluyormuş. Bu bende eksik galiba. Öz-denetim olumsuz, yıkıcı duyguları ve davranışları kontrol edebilmeyi sağlıyormuş. Kişilerin bir olaya tepki vermeden önce davranışlarını ölçüp biçmeleri önemli bir örnek olarak anlatılıyor. Bu bileşen insanın değişime açık olmasını, belirsizlikler karşısında soğukkanlı kalabilmesini sağlıyormuş. Ayrıca öz-denetimi yüksek kişiler çevrelerinde güvenilir insanlar olarak algılanıyormuş.

Üçüncü bileşende ise "öz-motivasyon" var. Ücret veya görev unvanı beklemeden çalışmak, hedefe ulaşmak için istek ve enerjiye sahip olmak demekmiş. Yani birinin gelip

de bizi motive etmesine gerek kalmıyor. Öz-motivasyonu yüksek olan kişiler çevrelerindekileri de motive ediyorlar, bir lokomotif gibi ekibi çekip götürüyorlar. Başarısız olsalar bile iyimserliklerini kaybetmiyorlarmış. Şunu iyice anladım; iyimserlik ve olumlu düşünce zorluklarla baş etmede her zaman önemli bir rol oynuyor. Şarkıda dediği gibi "Şimdi başarısız olsam bile gelecekte kazanırım."

Dördüncü bileşen ise Gizem'in bana tekrar tekrar söylettiği "empati yeteneği" oluyor. Başkalarının ne hissettiğini anlayabilmek, onlara bu bilinçle yaklaşabilmek gerekiyormuş. Yalnızca yakın çevrenle ve iş arkadaşlarınla değil, farklı kültürlerden gelen insanlarla, müşterilerle, paydaşlarla, kısacası herkesle iyi ilişkiler kurabiliyorsun. Herkes empati yapsa dünyada kavga, gürültü kalmazdı herhalde.

Son bileşende "sosyal beceriler" var. Ben bunu biliyordum. Okuyalım bakalım ne diyor? İlişkilerin yönetiminde, çevre oluşturmada -network deniyor ya- insanları ikna etmede, ekip oluşturmakta ve ekipleri yönetmekte bu beceriler gerekiyor. Benim sosyal becerilerim iyidir. Ama yine de ayrıntılarını okuyayım. Lider yönetici olmak için bunları öğrenmem şart. Gizem "Duygusal zekâ öğrenilebilir" diyor. Alışkanlıkları değiştirmek kolay değil elbette, ama insan karar verirse zaman içinde bunları benimseyerek uygulayabilirmiş. Ben de kararlıyım.

İzleyen günlerde davranışlarıma çok daha fazla dikkat ettim. Bu beni yoruyor ama sonuç aldıkça "yorulmaya değer" diyorum.

Bu arada proje de planlandığı şekilde hızla ilerliyor. Geleceğin yıldızlarından ikisini, Ali ve Simge'yi danışman hocalarıyla birlikte Avrupa'da her yıl düzenlenen Genç Yete-

nekler Yarışması'na gönderdik. Sonucu heyecanla beklerken müjdeli haber geldi. Ali ikincilik ödülü aldı. Simge de Ümit Veren Proje Özel Ödülü'nü aldı. Bütün yorgunluklar geçti.

Akşamları çalışmaya devam ediyorum. Okuduğum pek çok yazıda "İşin içine eğlence katın" diyordu. Motivasyon konusunu çalışırken de aynı öneriyle karşılaşmıştım. Etkili liderlik konusunda verilen öğütler arasında da sık sık geçiyordu. İşte bir fırsat. Ekibi toplayıp gençleri karşılamaya İstanbul'a gidelim. Acaba bütçemizde bu harcamaya uygun bir kalem bulabilir miyiz? Hemen Anıl'a danıştım. Habere beklediğimden çok daha fazla memnun oldu.

— Tamam patron. Bütçeyi ayarlarız. Bir gece kalsak yeter değil mi?

— Yeterli elbette. Cumartesi geliyorlar. Ona göre ayarlayabiliriz. Bütçede bu harcamayı karşılayacak bir fasıl var mı?

Anıl "tanınırlık" bütçesinde bu harcama için kullanabileceğimiz bir miktar para olduğunu anlattıktan sonra konu üzerinde Tuba ile biraz çalışacağını söyleyip gitti. O bu kadar sevindiğine göre diğerleri de sevinecektir. Umarım Hakan'la başımız derde girmez. Ama ben artık çok daha deneyimliyim.

Tuba ve Anıl bir planla geldiler. Medya mensuplarını "ülkemizin gururu gençlerimiz Avrupa'da ödül aldılar" temalı bir basın duyurusuyla bilgilendirip hava limanındaki karşılama törenine davet edecektik. Biz de ekip olarak cuma akşamı otobüsle yola çıkıp cumartesi sabahı İstanbul'da olacaktık. Gençlerimizi karşılayıp basın toplantımızı yaptıktan sonra o gün gezip eğlenecek, gece de

bir otelde konaklayacaktık. Pazar günü öğle saatlerinde yine otobüsle geri gelecektik. Hafta sonuna hazırlık telaşı devam etti. Arkadaşlar çok daha enerjik ve istekli çalışıyorlardı.

Acaba Zeynep'i de çağırsam mı? Yoksa işle özel yaşamı birbirine karıştırmış mı olurum? Bu aralar Gizem görünmüyor. Onun gelmemesi benim işleri yürüttüğüm anlamına geliyor. Buna sevinmeliyim. Ama diğer yandan onu özlüyorum. Sonunda Zeynep'siz gitmeye karar verdim.

Genel Müdür'ümüzden izin aldım. Önce şaşırdı. "Şimdi bu harcamaya gerek var mıydı?" diye sordu. Ama sonra bunun projemizin tanınırlığı için çok önemli bir fırsat olduğuna onu ikna ettim. İşte sosyal becerilerimi geliştirmenin yararı.

Bu kez bir problem yaşamadan iş dışında bir etkinlik yaptık. Hakan birkaç kez bana takıldı. Ben karşılığında "Sen ne dersen doğrudur" der gibi yaklaşınca vazgeçti. Hem ödül alan gençlerimiz ve danışmanları karşılandıkları için çok sevindiler, hem büyük gazetelerin hepsinde yer aldık ve projenin tanınırlığı arttı, hem de çok eğlendik. Bu gezinin ekip olarak birbirimize kaynaşmamıza yararı olacağına inanıyorum.

BİLGİYİ YÖNETMEK

Günlerdir aklımda, ilk projeyi uygulamaya başladığımız günden bu yana biriktirdiğimiz verileri izleyebilmemizi ve gerektiğinde hemen düzeltebilmemizi sağlayacak bir sistem kurma fikri var. Biraz proje faaliyetlerinin yoğunluğundan, biraz da nasıl başlayacağımı bilmediğimden bu konuya el atamadım.

Okuduğum makalelerden birinde "Verinin ham gerçekleri içerdiği ve bilgi olabilmesi için organize edilmesi gerektiğinden" söz ediliyordu. Bizim de elimizdeki verileri doğru organize ederek değerli bilgi haline getirmemiz gerekiyor. Başka yazılarda da bilginin ekip içinde paylaşılmasının önemi vurgulanıyordu. Yani herkese açık bir sistem kurmamız gerekiyor. Özetle işimize yarayacak bilginin elde edilmesi, saklanması ve gerekli yerlere transfer edilebilmesi ile ilgili süreçlerini düzenlenmemiz gerektiği anlatılıyordu. Tüm bunları içeren bir sistem kurmalıyız. Ama nereden başlayacağım?

— Kolay gelsin Mert. Çok yoğun görünüyorsun.

— Gizem gelmiş... Hoş geldin Gizem! Özlettin kendini. Biliyorum giderek daha seyrek geleceğini söylemiştin ama seninle sohbetlerimizi özlüyorum.

— Biliyorum. Biraz da ondan geliyorum. Yoksa sen benim yardımım olmadan da gayet iyi başaracak durumdasın.

— Ya bu son görüşmemizse diye korkuyorum. Eğer bir daha görüşemezsek şimdiye kadar verdiğin desteğe çok teşekkür ederim. Sen olmasaydın şu son yedi sekiz aylık dönemi atlatamazdım. Şuna inan; seni hiç unutmayacağım.

— Ondan eminim Mert. Ben de seni unutmayacağım.

İkimiz de duygusallaştık. Koca adam hani neredeyse ağlayacağım. Onun da gözleri dolu dolu. Hemen toparlandı ve "Şimdi çalışma zamanı" dedi "Nelerle uğraşıyorsun?" Yapmak istediklerimi anlattım.

— Çok doğru bir konuya odaklanmışsın. Bilgi yönetimi, yalnızca daha çok, daha hızlı ve nitelikli bilgiye ulaşmanızı sağlamaz, aynı zamanda o bilgiyle değer yaratmanızı sağlar. Bunu başarabilirsen sürekli öğrenen, bilgiyi paylaşan ve bilgi teknolojilerini etkin kullanan bir ekibin olacaktır.

Aklımdan geçenleri okuyor.

— Nereden başlayacağımı bilemedim.

— Bence yine ekip olarak toplanıp çalışın. Herkes elindeki bilgiyi ortaya dökünce onları nasıl bütünleyeceğinizi ve yararlı hale getireceğinizi daha kolay görürsünüz. Bir sistem kurmak için şirketin Bilgi İşlem Bölümü'nden yardım istemen de gerekebilir.

— Ben de öyle düşünüyorum. Ama dediğin gibi önce ekibi toplayacağım. Ne yapmak istediğimi anlatıp görüşlerini alacağım. Seninle konuşunca her şey nasıl basitleşiyor.

Gizem yerinden kalkıp da veda edince, "Yine gel" dedim. "Ben mutlaka bir şeyleri yanlış yaparım." Gülüştük. O gidince ekibe hemen bir elektronik posta gönderip ertesi gün saat 10.00'da toplantıya çağırdım.

Bu akşam da biraz çalışırım. Toplantıya hazır gelmeliyim. Ekibim bana güveniyor. Onların güvenine layık olmalıyım.

İş çıkışı Zeynep'le buluştuk. Haftaya onun doğum günü, aklımdan geçenleri bilmiyor. Sürpriz yapacağım. Yemek yedik, sohbet ettik. Onu evine bıraktıktan sonra eve gidip çalıştım.

Kurumsal bilginin ne demek olduğunu anladım. Bir şirket ortamında ya da genel olarak bir organizasyonda üretilen bilgisayarlarda, dosyalarda, e-postalarda, çalışanların akıllarında ve deneyimlerinde, yaptıkları işle ilgili fikirlerinde oluşan tüm bilgi oluyormuş. Bu bilgi şirketin yüksek değerli ürünler ya da hizmetler ortaya koymasında önemli rol oynuyor, kâr ve değer elde etmesine yarıyor. Demek ki yarın arkadaşlarımdan gelecek her türlü veri bizim için önemli ve değer yaratacak bilgiye dönüşebilir. Bilgi yönetimini basitçe "bir yönetim aracı" olarak tanımlayanların yanı sıra bir "disiplin" olarak tanımlayanlara rastladım. "Temel olarak şirket ortamında sürekli artan bilgi kapasitesini güncelleyen, oluşan bilgilerin ulaşılabilirliğini sağlayan, bilgiye ulaşmak için gerekli olan işlemlerin tanımlanması ve analizini içeren ve tüm bunların şirket çalışanlarıyla paylaşılmasını sağlayan bir disiplin" olarak tanımlanıyor.

Bir başka yazıda da "Etkin bilgi yönetimi ile doğru kişiye doğru zamanda doğru bilgiyi ulaştırarak karar verme sürecini etkin kılmak hedeflenir" diyordu. Benim de isteğim bu! Doğru bilgiyi, doğru zamanda elde etmek. Okuduklarımdan notlar aldım. Toplantıya hazırım, artık yatabilirim.

Yatarken, aklıma Zeynep'e alacağım yüzük konusu geldi. Deniz'e danışayım. O yeni nişanlandı. Ondan bu konuda biraz bilgi alsam iyi olur. Babamla, kız kardeşim Derin'e de kararımla ilgili haber vermeliyim. Bir hafta sonu da Zeynep'le onlara gideriz. Babam geliniyle tanışmaktan mutlu olacaktır. Derin de sevecek Zeynep'i. Keşke annem de bizimle olsaydı...

Ertesi gün toplantı başlamadan tahtaya yazdım. Bilgi yönetiminin amaçları:

1. Doğru bilginin herkese zamanında ulaşmasını sağlamak

2. Ekip içinde yeni bilgi üretimini sağlamak

3. Daha hızlı iyileştirme yapabilmek

4. Proje kapsamında üretilen bilginin şirketin ilgili birimlerine transferini sağlamak

5. Dış kaynaklardaki değerli bilgileri projeye ve ekibe kazandırmak

6. Üretilen bilginin saklanmasını sağlamak

Arkadaşlar zamanında geldiler. Konuyu uzun uzun tartıştık. Aslında hiçbirimiz bu konunun yabancısı değiliz. Şirketimizde bilgi yönetimi uygulanıyor. Ama proje bizim için de şirketimiz için de bir ilk. Şimdi gereken sistemi ve

özelliklerini tanımlamak bizim ekibe düşüyor. Herkes elinde ne gibi verilerin olduğunu anlattı.

Anıl, bütçe, tüm mali tablolar, giderler, satın alma detayları, gelen teklifler, bütçeden sapmalar ve nedenleriyle ilgili açıklamaların elinde olduğunu anlattı. Bunları birkaç tabloda toplamıştı ve izliyordu. "Hepsi güncel. Benim işimde gecikmeler ciddi sorun yaratır, ben günü gününe işlerim harcamaları" dedi.

Deniz, danışman hocalardan gelen raporları topluyor, değerlendiriyor ve geri bildirimde bulunuyordu. Bunları kronolojik sırayla bir liste halinde toplamış, izliyordu. Gecikmeleri ve sorunlu olanları kırmızıyla işaretleyip tekrar tekrar izliyordu. "Her kırmızı işaretli rapor için danışmanla birkaç kez görüşüyorum" dedi. Ardından düzeltme tarihlerini listeye koymadığını fark ederek, o tarihleri ekleyebileceğini dile getirdi. "Bu kırmızı işaretlilerden seni bilgilendirmemiştim. Kusura bakma Mert" diye sözlerini tamamladı. Ben de bunun bir bakıma iyi olduğunu, o sayede bütünleşik bir sistem kurmaya kadar yöneldiğimizi söyledim.

Merve, danışman hocalarla ilgili tüm bilgileri bir tabloda tutuyordu. Gençlerle ve danışmanlarla yapılacak toplantıları planlıyor, düzenliyor, tutanaklarını tutuyor, yayınlıyordu. Toplantılarda alınan kararları izliyordu.

Senem, gençlerle ilgili tüm iletişim bilgileri, özgeçmişleri, adresleri elinde bulunduruyordu. Ama hepsi ayrı ayrı listeler halindeydi. Ayrıca gençlerle yaptığı görüşmeleri bir tabloya kaydettiğini anlattı. "Ancak son on gün yok. Onu da ekleyebilirim" dedi.

— Bu bilgi ne işimize yarar ki?

Tuba'nın bu sorusuna Hakan yanıt verdi:

— Hem kaynak kullanımı -zaman, telefon masrafı gibi- hakkında bilgi verir, hem de bir sonraki proje teklifini hazırlarken elimizde istatistiki bilgi olur. Hatta proje kapanışında 818 kez telefonla görüştük dersen çok daha etkili olur.

Bu sözler herkesi güldürdü. Senem "818'den daha çok olacak" diye ekledi. Ben de Hakan'ı doğruladım:

— Hakan haklı. Öğrenen organizasyonlar böyle yapıyor. Senem sen o bilgileri de güncelle de görelim, bakalım gençlerle iletişimimiz ne kadar yoğun?

Tuba, basın duyuruları, basın toplantıları ve de projeyle ilgili basında yer alan tüm haberleri izliyordu. O da birkaç ayrı tablo hazırlamıştı. "Daha şimdiden 114 kez yazılı basında yer aldık" dedi. Sesinde gurur vardı. Tüm çıkan haberleri tarayıcıdan geçirip elektronik ortamda arşivlemişti. Ona teşekkür ettim.

— Gördüğünüz gibi elimizde pek çok veri var. Bazıları şimdiden değerli bilgiye dönüşmüş. Diğerlerini de değerlendireceğiz.

Sıra Hakan'a gelmişti. Acaba ne diyecek? Pek de yararlı iş yaptığı söylenemez. Herkes ona bakınca konuşmaya başladı.

— Ben, mali tabloların hepsini konsolide eden bir program yazmaya başladım. Anıl bu programda bulunması gerekenleri bana anlatmıştı. Ben de o bilgileri kolayca bulmamızı sağlayacak bir program hazırlamaya çalıştım. İsterseniz size göstereyim.

Hemen önündeki dizüstü bilgisayarı açtı. Projektöre bağlayarak duvara yansıttı. İçinde bir kaç satır bilgi var-

dı. Ama tarihe göre, harcama kalemine göre, proje faaliyet koduna göre arama yapılabilecekti. Anıl hemen "Şuraya bir de bunu eklesek" diye yorumlar yapmaya başladı.

Şu Hakan beni hep şaşırtıyor. Bu çalışmayı kendiliğinden üstlenmiş olması hoşuma gitti. Ona teşekkür etmeliyim.

— Arkadaşlar, hiç de fena durumda değiliz. Hakan, atacağımız bir sonraki adımı görerek eyleme geçmiş bile. Teşekkürler Hakan, ellerine sağlık. Bugün konuştuğumuz tüm bilgileri içerecek entegre bir program geliştirmek üzere çalışmanı istesem yardımcı olur musun?

Hakan -galiba ilk kez- itiraz etmeden kabul etti. Bilgi İşlem Bölümü'nden arkadaşlarla çalıştığını ve onların yardımıyla proje işleyişine uygun bir program yazılabileceğini söyledi. Sonra diğerlerine dönerek "Hepinizle tek tek çalışıp, bu yazılımdan beklentilerinizi öğrenmem gerekiyor" dedi. Diğerleri bu teklifi kabul ettiler. Toplantıyı sona erdirirken hepsine tekrar teşekkür ettim. Doğru bilgiye istediğimiz zaman ulaşabileceğiz. Gereken iyileştirmeleri gecikmeden yapabileceğiz.

Daha yapılacak çok iş var, ama doğru yolda ilerliyoruz. İşin çok olması herkesi motive ediyor. Hiçbirinin çalışmaktan şikâyeti yok.

O akşam iş çıkışına yakın Deniz'i çağırdım. "Hayrola Mert, her şey yolunda mı?" diye sorarak yanıma geldi. Ona Zeynep için yüzük almak istediğimi söyleyince gözleri parladı.

— Bu habere sevindim işte! Demek zamanı geldi. Ben seni bizim aile kuyumcusuna götüreyim. Annemler yirmi

yıldır tanıyorlar. Hem çok kaliteli, hem de uygun fiyatla satıyor.

— Sağ ol Deniz. Hiç tanıdığım kuyumcu yok. Ayrıca tek tek gezecek zamanım da yok. Seninle oraya gidebilir miyiz? Bir hafta sonra Zeynep'in doğum günü. Ona doğum gününde evlenme teklifi edeceğim. Ne zaman gidebiliriz?

Deniz hemen "Bu akşam gidelim" deyince çok memnun oldum. İş çıkışında Deniz'in nişanlısı Simge'yi de alıp yüzük bakmaya gittik. Ne çok çeşidi varmış, ben hiç anlamazdım. Simge "Mutlaka tek taş olmalı" dedi.

— Ben bu işlerden pek anlamıyorum. Ama filmlerde erkekler evlenme teklifi yaparken tek taş yüzük takıyorlar, onu biliyorum. Siz de öyle önerdiğinize göre tek taşlı bir yüzük alacağız demektir.

Birkaç yüzük beğendik. Bize, yüksek bir indirim yaptıkları halde, fiyatları düşündüğümden yüksekti. Hemen orada almamaya karar verdim. Simge'nin özellikle beğendiği iki yüzüğü ayırttık. Ertesi gün gidip birini alacağım. Akşam biraz düşüneyim.

Kuyumcudan çıkınca onlardan ayrıldım. Eve dönerken şarkımızı dinledim, dinlerken yüksek sesle eşlik ettim:

I have a dream, a song to sing,
To help me cope with anything...

Bir düşüm var, bir şarkım var,
Her şeyle baş etmemi sağlayan...

Eve gelince Zeynep'i aradım. Doğum günü için kimseye söz vermemesini istedim. "Bu birlikte kutlayacağımız ilk doğum günün, baş başa olalım istiyorum." Bu sözlerim

üstüne karşıda bir sessizlik oldu. Eyvah, bir aksilik var! İlk kez teklifimi reddedebileceğini düşündüm. Canım çok sıkıldı. Midemde çoktandır unuttuğum o eski ağrı... Neyse sessizliği bozdu:

— Mertçiğim, bizim ailede bir gelenek vardır. Doğum günlerinde hep beraber akşam yemeği yeriz ve iyi dileklerimizle armağanlarımızı paylaşırız. Ben de sana "Bize yemeğe gelir misin?" diye sormayı düşünüyordum. Hem ailem seni tanımış olur. Biliyorsun, seni çok merak ediyorlar. Yemekten sonra kaçarız. Kutlamaya baş başa devam ederiz.

Ben şimdi ne diyeceğim? Sevdiğim kadına "Aileni boş ver" denmez ki... Bu kez benim tarafımda bir sessizlik oldu. Kabul etmekten başka çare yok. Zaten ailesiyle tanışmayı istiyordum, ama erteliyordum. Artık kaçamayacağım bir noktadayım. İnsanlar plan yapar ve melekler güler...

— Tamam o zaman. Sen bana saat kaçta gelmem gerektiğini söylersin, değil mi?

Sevgilimin ailesiyle tanışacağım. İyi hazırlanmalıyım. Ertesi gün gidip ayırttığım yüzüklerden pahalı olanını aldım. Bir hafta koşturma içinde geçti.

Geleceğin yıldızı gençlerimizle danışmanlarını tekrar bir araya getirdik. Bu kez hepsinin durumu hakkında önceden bilgi sahibi olduğum için gecikmelerle ilgili uyarıları yapabildim. Programlandığı şekilde çalışan ekiplere teşekkür ettim. Onlardan gelen istekleri, yakınmaları not aldık. İyileştirmek için önerilerini de dinledik. Neler yapabileceğimizi anlattık. Bütçe hakkında bilgi verdik. Projede kaydettiğimiz ilerlemeyi onlarla paylaştık.

— Zamanımızın üçte birini tamamlamış durumdayız. Bu aşamada proje takviminde belirtilen işlerin ise yüzde yirmi beşini tamamladık. Yani biraz gerideyiz. Ancak başlarda bu kadar gecikme olabilir. İkinci çeyrekte bunu telafi edebilecek önlemler almalıyız. Paramızın da yüzde otuzunu harcadık. Bu da çok şaşırtıcı değil. Çünkü açılışla ilgili harcamaların ekipman ve malzemelerin alımı işin başında yapıldı. Harcamalarımız giderek bütçeyle daha uyumlu bir çizgide olacaktır. Biz tüm bu gelişmeleri yakından izliyoruz ve sizlerle dönem dönem paylaşacağız.

Danışman hocalar da gençler de bu bilgilendirmeden memnun kalmışlardı. Onlar gittikten sonra Deniz "Bu anlattıklarımızı Genel Müdür'ümüze de anlatsan iyi olur" dedi "Ciddi bir ilerleme sağladık."

— Haklısın Deniz. Hem gelişmelerden bilgisi olur, hem de bizim projeyi ne kadar iyi yönettiğimizi görür.

Sonunda büyük gün geldi. Zeynep'in doğum günü. Sabah onu bir demet çiçekle evinden aldım ve işe gitmeden kahvaltı ettik. İkimizde çok heyecanlıyız. Bana "Babam seni sorguya çekebilir" dedi. Şimdiye kadar onlarla hiç kimseyi tanıştırmamış. Aileye takdim edilen ilk erkek olarak bütün gözler üzerimde olacakmış. Ah, bu geceyi bir atlatsak çok rahat edeceğim!

Akşam giyindim, hazırlandım. Çiçekçiden eve göndertiğim kocaman gül buketini elime aldım. Asıl sürpriz yüzük cebimde, yola çıktım.

Beni kapıda Zeynep karşıladı. Kırmızı bir elbise giymiş. Harika görünüyor. İçeri girince gülleri annesine verdim. Çok tatlı bir kadın. Beni de sevdi. Ardından babası, anne-

annesi, dedesi, kız ve erkek kardeşleriyle tanıştım. Kadınlar beni kucaklarken erkekler biraz uzak durdular. Ya da bana öyle geldi. Yemekten önce küçük bir sorgulamadan geçtim. Doğum yerim, memleketim, babamın işi, kardeşimin okulu, nerede yaşadıkları hakkında bilgi verdim. Annemi sormadılar. Herhalde Zeynep onları uyardı. O konu benim için çok hassas. Yemeğe geçildi. Zeynep'in kardeşleri birbirlerine takılarak komiklikler yaptı. Herkes güldü, ben de rahatladım. İlk gerginliğim geçti. Şu yemek bitse de kaçsak. Birden babası konuşmaya başladı.

— Delikanlı, biz öyle modern ailelerden değiliz. Kızımızın kiminle arkadaşlık ettiğini, nereye gittiğini, ne yaptığını hep bilmek isteriz. Seninle tanışmayı da ne zamandır bekliyorduk. Şimdi söyle bana, niyetin nedir?

Ağzımdaki lokmayı yutamadım. Boğuluyormuşum gibi bir ses çıktı. Annesi hemen bardağıma su koydu. "Aman evladım, boğulacaksın. Su iç." Sonra eşine dönerek "Bey, bunları konuşmanın şimdi sırası mı?" diye sordu. Babası hanımına hiç bakmadan konuşmaya devam etti.

— Evladım, ben gelecekle ilgili ne düşündüğünü bilmek istiyorum. Burada yabancı kimse yok. Aile içindeyiz. Ben Zeynep'le bir gelecek planlayıp planlamadığını merak ediyorum.

Bir an Zeynep'le göz göze geldik. Çok üzgün görünüyordu. Babasının sorusuyla mahcup olmuş gibiydi. Elimi cebime attım ve minik siyah kutuyu çıkardım. Herkes bana bakıyor. Derin bir nefes alıp konuşmaya başladım.

— Sizi çok iyi anlıyorum. Benim niyetim Zeynep'le mutlu bir yuva kurmak. Bugün de bir sürpriz planlamış-

tım. Ama planlar bazen bozulabilir. Şimdi sorayım, izininiz olursa kızınızla evlenmek istiyorum.

Bu hiç beklemedikleri yanıt hepsini şaşırttı. Babası "Çok sevindim" dedi. Derken sesi titredi. Annesinin, anneannesinin gözleri dolmuştu. Zeynep'e baktım. O da ağlıyor. Herkesi sevinçten ağlattığıma göre iyi bir şey yapmış olmalıyım. Tüm aile beni sevgiyle bağrına bastı. Yemekten sonra onlardan izin alıp dışarı çıktık. Asansörde Zeynep kulağıma "Yaşadığım sürece unutamayacağım bir doğum günü verdin bana" dedi "Seni çok seviyorum ve yanıtım EVET".

Ben meleklere inanırım

Ve gördüğüm her şeyde bir iyilik olduğuna.

SÜRDÜRÜLEBİLİR BAŞARI

Artık nişanlı bir erkek sayılırım. Ama daha yapılacak çok iş var. İlk hafta sonu Zeynep'le babamı ve kız kardeşim Derin'i görmeye gideceğiz. Onlar tanıştıktan sonra hep beraber Zeynep'in ailesini ziyaret etmemiz gerekiyor. Sonra nişana sıra gelecek. Yolumuz uzun ama doğum günü jestimle iyi not aldım ya bundan sonrası daha kolay.

Bu olaydan birkaç gün sonra, sabah ofiste çalışırken Hasan Bey'in asistanı Nuray Hanım aradı. Genel Müdür'ümüz benimle konuşmak istiyormuş. Hiç zaman kaybetmeden yukarı yanlarına çıktım.

Hasan Bey'in odasında Yönetim Kurulu Başkanımız Nurettin Bey de vardı. Beni güler yüzle karşıladılar. Yine heyecanlandım. Aman bir aksilik olmasın. Hasan Bey beni neden çağırdıklarını açıkladı.

— Mert, şirkette "sürdürülebilir başarı" üzerine bir çalışma başlatacağız. Bu arada Nurettin Bey senin proje ekibinle yaptığın çalışmayı hatırladı. Diyoruz ki, gelecek aylık

yönetim toplantısında ekibin için kurguladığın sürdürülebilir başarı modelini tüm yöneticilere anlat. Böylece bir giriş yaparız. Sonra şirket için daha büyük çaplı bir çalışma yapacağız.

Ben daha ağzımı açmadan Nurettin Bey sözü aldı:

— Sizin ofisi ziyaret ettiğimizde yanımdaki konuklar yaptığınız çalışmayı çok beğenmişlerdi. Ben de güzel bir örnek olursun diye düşündüm.

Bana teşekkür etmekten başka seçenek kalmadı. Onlara teşekkür ettim ve istedikleri sunumu yapacağımı söyleyerek yanlarından ayrıldım.

İşte şimdi başım dertte. Ben sürdürülebilir başarı için bir şey yapmadım ki.

İşin fenası, bu konuda neler yapabilirim çok da fikrim yok. Bizim vizyon çalışmasını sürdürülebilir başarı için örnek olarak düşünmüşler. Neden olmasın? Sonuçta amacımız, önümüze uzun dönemli bir hedef koymaktı. Ama bu çalışmaların sürdürülebilir başarı için yeterli olduğunu sanmam.

Kara kara düşünerek ofise döndüm. Bu konuyu çalışmam gerekecek. Yöneticilerin karşına hazırlanmadan çıkmak olmaz. Odama girdim. İşte orada. Gizem gelmiş, koltuğa oturmuş beni bekliyor. Onu tekrar görmek ne güzel. Nişan olayını anlatmak istiyorum. Ama "önce iş" diyecek biliyorum.

— İşte en çok görmek istediğim insan. Hoş geldin melek!

— Merhaba Mert. Dertli görünüyorsun. İşler yolunda mı?

— Soruyorsun ama aslında başımın sıkıştığını biliyorsun. Onun için geldin, değil mi?

Güldü. Bana yardıma geldi. İyi ki de geldi. Neler olduğunu hemen anlattım.

— Sürdürülebilir başarı konusunda çok da bilgili değilim. Ne yapmamı önerirsin?

— Şirketinizin üst yönetimi çok önemli bir konuya eğilmiş. Başarılı şirketlerin önündeki en büyük tehlike bu başarıyı sürdürememektir. Yani başarıyı yönetmek, başarıya ulaşmaktan daha zordur. Başarıyı devam ettirme zorunluluğu, şirket yönetiminde gerginlik doğurabilir. Çünkü eldekini korumak için alınacak önlemler çoğu zaman yeterli olmaz. Sürdürülebilir başarı için genellikle şirket yönetimi, pazar payını büyütmek ve uzun dönemli bir dinamizm oluşturmak üzere şirketi yeniden yapılandırır.

— Anladım. Durmadan ileri gitmek için sürekli yeni şeyler yapmak gerekiyor. Çünkü dursak geride kalırız.

— Aynen öyle. Sürdürülebilir başarı için alınacak önlemleri araştırabilirsin. Şirketlerin başarılı oldukları dönemlerde düştükleri bazı tuzaklar vardır. Onların bilincinde olmak ve kaçınmak gerekir. Bu tuzaklar içinde aşırı harcamalar yapmak, gereksiz ve büyük yatırımlara girişmek, büyük riskler almak gibi eğilimler vardır. Başarının insanlar üzerinde etkisi bazen aşırı bir özgüven ve rahatlama olabilir ki bu da çok tehlikeli bir durumdur. O nedenle sürdürülebilir başarı konusu çok önemli.

— İyi not alan öğrencinin derslerini gevşetmesi gibi. Konuştuğumuz iyi oldu. Bu konunun önemini şimdi daha iyi anladım. Bu konuda neler yapılabilir iyice öğrenmem gerekiyor.

— Evet, Mert, çalışır hazırlanırsan çok iyi olur. Bu arada kendi ekibinde yaptığın bazı çalışmaların sürdürülebilir başarı için gerekli adımlar arasında olduğunu göreceksin. Çünkü sen bu işi yapıyorsun.

— Öyleyse bu sunumu benden istemekte haklılar. Gizem biliyor musun, Zeynep'e evlenme teklif ettim. O da kabul etti. Hafta sonunda onu ailemle tanıştıracağım.

— Ne kadar memnun oldum bilemezsin. Bütün kalbimle çok mutlu olmanızı diliyorum.

Sesinden mutlu olduğu anlaşılıyordu. Bir an için gelip bana sarılacak diye düşündüm ama yapmadı. Belki de melekler insanlarla fiziksel temas kuramıyordur. Aman yine saçmalıyorum.

— Mert, sen artık şirkette örnek gösterilen bir yönetici oldun. Seninle gurur duyuyorum. Bundan sonra her şey çok güzel olacak. Sanırım benim görevim de burada sona erdi.

— Böyle söyleme sana her zaman ihtiyacım olacak.

İçimde bir sızı... Ya onu bir daha göremezsem? O kadar alıştım ki gelip gitmelerine, onsuz ne yaparım bilmem? Gizem kapıya doğru yürüdü "Merak etme, ben hep seninle olacağım. Hoşça kal" dedi. Sessizce kapıdan çıktı. Utanmasam ağlayacağım. Kendini toparla Mert!

Yine çalışmaya başladım. Bu sürdürülebilir başarı konusu çok önemliymiş. Pek çok şirket bu konuya yeterli önemi vermediklerinden zirvedeyken önce rekabet güçlerini, ardından müşterilerini kaybedip zarar eder duruma düşebiliyorlarmış.

Bu konuda yapılması gerekenleri not aldım. Eğer bunlara ekibimle yaptığımız çalışmalardan örnekler bulabilirsem Hasan Bey'le Nurettin Bey'in istedikleri örnek sunumu oluşturabilirim. Yöneticilerimize yapacağım sunumu iyi planlamalıyım. En iyisi aldığım notları madde madde sıralayarak açıklamak. Bilgisayarın başına geçip yazmaya başladım:

1. *Yeni vizyon ve stratejiler geliştirmek gerekiyor.* Değişimi öngörmek ve uyum sağlamak için yeni hedefler koymak çok önemli. Piyasada değişime önderlik edebilen şirketler zirvede kalmayı başarıyorlarmış. Yani sürekli yeni hedefler koymak şart. Bu konuda bizim ekipten örnek vermek için yaptığımız vizyon çalışmasını sunabilirim. Nurettin Bey'in neden benden bir sunum yapmamı istediğini şimdi daha iyi anlıyorum. Biz bugünü yönetirken geleceği şimdiden şekillendirecek çalışmayı ihmal etmedik.

2. *Yeni hedeflere uygun eylem planları hazırlamak gerekiyor.* Yeni eylem planları çalışanların başarının getirdiği rahatlığa kapılmasını ve enerjinin düşmesini engelliyor. Ben bu konuda proje takvimini ve ekip arkadaşlarımla bölüşerek sorumluluğunu paylaştırdığımız faaliyetleri anlatabilirim.

3. *Sürekli öğrenme ve gelişim gerekiyor.* Çok normal elbette. Yeni hedefler ve stratejiler yeni eğitimler gerektirir. Şirket içinde eğitimler düzenlemek ayrıca başarıyı ve varsa başarısızlığı analiz edip dersler çıkararak ilerlemek çok önemliymiş. Bu konuda da bilgi yönetimi sistemimizi kurmadan önce yaşadığımız gecikme sorunlarını ve nasıl çözdüğümüzü anlatabilirim. Gizem'in dediği gibi biz bu yönde doğru adımlar atmışız.

4. *Bir ilişki yönetimi modeli geliştirilerek müşterilerle, paydaşlarla, tedarikçi ve bayilerle ilişkilerin iyi yönetilmesi gerekiyor.* İş yaşamında hep beraber varız. Onlarla karşılıklı güvene dayalı bir ilişki kurabilirsek beklenmedik engeller çıktığında daha kolay aşabiliriz. Başarıyı sürdürebilmek için bu şart. Kendi ekibime bakınca geleceğin yıldızları gençlerimizle, danışman hocalarımızla kurduğumuz ilişkiyi, düzenli geri bildirim vererek onları yönlendirdiğimizi anlatabilirim.

5. *Başarıya ivme kazandırmak gerekiyor.* Sporcular gibi sürekli hedefi yükseltmek daha iyiyi yapmaya çalışmak gerekiyor. Durmadan ilerlemek için bu şart. Proje ekibi olarak her gün kendimize yeni bir hedef koyuyoruz. Daha fazla veriyi işleyerek ekibimiz ve şirketimiz için değerli bilgi haline getirmeye çalışıyoruz.

6. *Esnek bir organizasyon yapısı kurmak gerekiyor.* Hedeflere giden yolda karşımıza çıkacak engelleri aşabilmek için hızla karar alabilen, teknolojiyi iyi kullanan, değişime kolay adapte olan bir sistem kurmak gerekiyor. Kurduğumuz izleme sistemi bize yolunda gitmeyen işleri gecikmeden saptama ve hemen eyleme geçerek düzeltme konusunda büyük bir esneklik sağladı. Bunu sunumumda anlatabilirim.

7. *Çalışanları elde tutmak gerekiyor.* Sürdürülebilir başarı için yetişmiş insan gücü çok önemli. Bu yüzden, şirketi tanıyan, işleri bilen, elde edilen başarıda söz sahibi olan çalışanları şirkette tutacak atmosferi oluşturmak ve çalışanların ekibin bir parçası olmaktan gurur duyacakları bir işyeri yaratmak gerekiyor. Aslında bizim projemiz, şirkette çalışan herkesin gurur duyacağı bir görevi yerine getiri-

yor. Acaba ekibimden iki arkadaşımla yaşadığım örnekleri paylaşsam mı? Az kalsın kaybedecektim onları. Belki Deniz ve Senem'in adlarını vermeden, onları elde tutmak için gösterdiğim çabadan söz edebilirim. Yöneticinin bazen kariyer rehberliği yapması gerektiğini vurgulayabilirim.

8. *Yöneticilerin kendilerinin yerine geçecek kişileri belirlemesi ve yetiştirmesi gerekiyor.* Sürdürülebilir başarı için önemli bir diğer konu da bu. Bu öneriyi nasıl paylaşacağımı iyi düşünmeliyim. Bu konu toplantıdaki bazı yöneticilerin hoşuna gitmeyecek. Ama sürdürülebilir başarı için bu konuda çalışma yapılması da şart. En iyisi genel olarak yedekleme sisteminden söz etmek. Sistemin bir kişiye bağlı olarak işlemesi gelecek için tehlikeli. Kişiler gitse de başarı devam edebilmeli. Yöneticilerin yerini doldurabilecek yetenekli kişiler eğitimlerle desteklenmeli. Bu arada ben de yerime kimin geçebileceğini düşünmeliyim. Aman Hakan olmasın!

9. *Hem yöneticilerin ve hem de çalışanların iş ve yaşam dengesini kurabilecekleri bir çalışma ortamı oluşturmak gerekiyor.* Haftanın yedi günü gece yarılarına kadar çalışanlarla sürekli başarıdan söz etmek zor. İnsanların özel yaşamına saygı duyan, kendilerine zaman ayırmalarına olanak veren bir şirket olmalıyız. Bu konuda ben iyi bir örnek değilim. Belki de burada "Ben bunu başaramadım" demek daha doğru olacak.

10. *İsraftan kaçınılması ve bunun önlenmesi gerekiyor.* Sürekli başarı için yine çok önemli bir konu bu. Gizem de söz etmişti, başarılı şirketler birden bol bol harcamaya başlıyorlarmış ki bu durum ilerideki yeni yatırımları riske atılmasına neden olabiliyormuş. İnsan çok kazanınca kontrolsüz harcayabiliyor. Şirketlerde de aynı risk var demek ki.

11. *Teknolojinin etkin bir şekilde kullanımı gerekiyor.* Sürekli başarı için önemli bir etken olarak anlatılıyor bu konu ki biz bunu şirketimizde uyguluyoruz. Yine de kısaca söz edebilirim. Şirketin bilgi teknolojileri bölümü ile birlikte entegre bir bilgi yönetimi sistemi geliştirdiğimizi anlatırken bu konuya değinmek uygun olabilir.

Bu aldığım notlarla yöneticilerimiz için on bir maddelik bir öneriler sunumu hazırladım. Güzel oldu. Ne de olsa etkili bir sunum hazırlamak için neler yapmam gerektiğini biliyorum. Bu kez sunumuma iki gencimizin Avrupa'da kazandığı ödülle başlayacağım. Ardından hazırladığım on bir maddede sırasıyla yaptıklarımızı anlatırım.

İzleyen günlerde sıkı bir çalışmayla toplantıya hazırlandım. Aylık yönetim toplantısında konuşma sırası bana gelinceye kadar heyecanla bekledim. Sonra konuşmaya başlayınca rahatladım. İş yaşamında rekabet her zaman var. Aynı şirkette çalışsak bile toplantıdaki yöneticilerin arasında kusur bulmak için fırsat kollayanlar vardı. Çok dikkatli olmalıyım. Gizem beni hep "Alçak gönüllü ol" diye uyarırdı. Ben de öyle yaptım. Proje ekibi olarak yaptıklarımızı anlatırken övünür gibi değil de rapor verir gibi davrandım. Birkaç eleştirel soru geldi. Heyecanımı belli etmeden yanıtlamaya çalıştım.

Sunumun sonuna doğru "israftan kaçınma" konusunda değinmiştim ki İş Geliştirme Bölümü Yöneticisi Mehmet Bey İstanbul'a yaptığımız geziyi israf olarak değerlendirdi ve benden açıklama istedi. O bu konuyu açınca bir iki kişi güldü. Çok dikkatli konuşmaya çalıştım. O geziyi "tanınırlık bütçesi" kapsamında değerlendirdiğimizi anlattım. O sayede medyanın ilgisini Avrupa'daki yarışmadan ödül-

lerle dönen gençlerimize ve danışman hocalarına, yani projeye çekmeyi başardığımızı açıkladım. Projenin şirketimizin algılanmasına çok olumlu katkı yaptığını ve böyle fırsatların değerlendirilmesi gerektiğini söyledim.

Ama Mehmet Bey, ikna olmamış gibiydi. Tam "Başkalarına akıl verirken kendiniz de o akla uymalısınız" demişti ki Nurettin Bey araya girdi. "Ben gönderdim ekibi İstanbul'a, çünkü projenin yurt dışında da ses getirdiğini yüksek sesle duyurabilmemiz gerekiyordu" dedi. Bir daha da kimse eleştirmedi. Bundan sonra daha dikkatli olacağım.

İşte hafta sonu geldi. Yarın sabah Zeynep'le eve, çocukluğumun geçtiği evime gidiyoruz. Derin telefonda heyecanla "Abiciğim, bir bilsen nasıl hazırlandık" dedi. Baba kız mutfağa girip nefis yemekler yapmışlar. Babam da "Bu deli kız, kaç gündür hazırlık yapıyor. Beni de çalıştırıyor" dedikten sonra uyardı "Aman dikkatli kullan arabayı oğlum."

Sabah erkenden Zeynep'i aldım. Elinde paketler var. Anlaşılan bizimkilere bir şeyler almış. Keyifle yola çıktık.

— Mert, babanları çok sık ziyaret etmiyorsun galiba.

— Haklısın. Annemin vefatından sonra yalnızca iki kez gittim. O evde annemin yokluğu bana zor geliyor.

— Eminim babana ve Derin'e de öyle geliyordur. Ama birlikte olursanız birbirinize güç verirsiniz.

— Doğru. Bundan sonra daha sık giderim. Gideriz, değil mi?

İki buçuk saat sonra evdeydik. Babamla Derin bizi bahçe kapısında karşıladılar. Yine evde olmak güzel! Derin ve

Zeynep hemen dost oldular. Babamın mutluluğu yüzünden okunuyor. Birlikte yaptıkları yemekleri yedik. Yemek boyunca sohbet ettik. Babam Zeynep'i sorularla sıkmamaya özen gösterdi. Ama kardeşim Derin sevdiği yemekten, dinlediği müziğe kadar her şeyi sordu.

Yemekten sonra kahvemizi içerken Zeynep getirdiği armağanları verdi. Çok memnun oldular. Herkesin keyfi yerinde. Öğleden sonra babamla ben televizyonda maç izlerken Derin, Zeynep'e eski albümlerden çocukluk fotoğraflarımızı gösterdi. Her fotoğraf hakkında bilgi veriyordu. Zeynep de en ufak ayrıntıyı bile soruyordu. "Bu fotoğraf nerede çekilmiş, sen o zaman kaç yaşındaydın, Mert nerede, şu yanınızdaki kim?" derken soruların ardı arkası kesilmiyordu.

— Aaaa, bu hanım anneniz mi? Ne kadar genç!

Derin, o fotoğrafın annemle babamın ilk evlendiği yıllarda çekildiğini söyledi. Galiba ben bile doğmadan önce çekilmiş. Zeynep bu kez bana seslendi.

— Mert, annen ne kadar hoş bir kadınmış. Bu fotoğrafta çok güzel görünüyor. Film yıldızı gibi.

Bu kadar konuşma üzerine merak ettim. Hangi fotoğrafa bakıyorlar acaba? Yanlarına gittim.

— Bir de ben bakayım. Hangi fotoğrafmış o?

Annemin gençlik fotoğrafı. Ben o zamanlar ya çok küçüktüm ya da doğmamıştım. Annemle babamın yeni evlendikleri yıl olmalı.

Annemin yüzündeki gülümsemeyi hemen tanıdım. İçime huzur veren bu gülümsemeyi daha yeni gördüm ben. Fotoğraftaki kadını o kadar iyi tanıyorum ki. Çok yakın bir zamanda gördüm onu. Fotoğraftaki kadın, annem, şeye

benziyor... Gizem'e. Benziyor değil, resmen o. Fotoğraftaki kadın benim sevgili meleğim Gizem. Benim annem, benim sevgili meleğim Gizem...

Gözlerim doldu. Hemen oturduğum yerden kalktım balkona çıktım. Kulaklarımda o şarkı...

Bir düşüm var, bir şarkım var,
Her şeyle baş etmemi sağlayan.
Eğer bir peri masalındaki mucizeyi görebilirsen,
Şimdi başarısız olsan bile gelecekte kazanırsın.
Ben meleklere inanırım,
Gördüğüm her şeyde bir iyilik olduğuna.
Ben meleklere inanırım
Ve zamanı geldiğinde nehrin karşısına geçeceğim.
Benim bir düşüm var.
Bir düşüm var, bir hayalim var
Gerçeklerle baş etmemi sağlayan.
Ve ulaşmak istediğim hedef,
Karanlıkta adım adım ilerlemeye değer.
Ben meleklere inanırım,
Gördüğüm her şeyde bir iyilik olduğuna.
Ben meleklere inanırım
Ve zamanı geldiğinde nehrin karşısına geçeceğim.
Benim bir düşüm var.

elma

İŞ VE YÖNETİM SERİSİ

- YENİ İŞİMİZ DIŞ TİCARET / Hakan Akın
- DİKKAT VÜCUDUNUZ KONUŞUYOR / Ahmet Şerif İzgören
- İŞ YAŞAMINDA 100 KANGURU / Ahmet Şerif İzgören
- GELECEĞİN ORGANİZASYONUNU YARATMAK / Ahmet Şerif İzgören
- FİNANSÇI OLMAYANLAR İÇİN FİNANS / Dr. Hakan Özerol
- DIŞ TİCARETTE ALTERNATİF PARA KAZANMA YOLLARI / Hakan Akın
- BÜTÜN PAZARLAMACILAR YALANCIDIR / Seth Godin
- EŞİKALTI BÜYÜCÜLERİ / Ahmet Şerif İzgören
- BİR İNSAN KAYNAKLARI MASALI / Özden Aslan
- PİYASALARI OKUMAK / Dr. Hakan Özerol
- FOREX PİYASASI / Mutlu Meydan
- MOKS / Ahmet Şerif İzgören
- İŞTE MÜLAKAT / Mehmet Erkan & Oğuz Erdoğan
- KRİZİ BEKLERKEN / Dr. Hakan Özerol
- DIŞ TİCARET DESTEKLERİ / Hakan Akın
- BÜYÜK OLMA MUHTEŞEM OL / Şafak Altun
- KÖFTE ÜSTÜ KREM ŞANTİ / Seth Godin
- MARKADAN PATENTE / Zekeriya Baştürk
- SIFIRA SIFIR, ELDE VAR MOBİNG / Çağlar Çabuk
- YAŞAMI SINIFA TAŞIMAK / Banu Özdemir
- POZİTİF YÖNETİM / İdil Türkmenoğlu
- İMAJINIZI NASIL ALIRSINIZ? / Suna Kabadayı
- KOÇLUK VE 4. BOYUT / Çağlar Çabuk
- ÖĞRETMENLER İÇİN BEDEN DİLİ / Çağlayan Babacan
- İŞTE ZOR İNSANLAR / Özden Aslan
- DELİK JETON / Banu Akın
- DOĞANIN İNOVASYONU / Şafak Altun
- DAVRANIŞSAL FİNANS / Dr. Hakan Özerol
- EMSALSİZ / Bora Özkent
- GELECEĞİN ECZANESİNİ TASARLAMAK / Ecz. Bengü Özdemir
- ENGELLİLERLE 3600 İLETİŞİM / Mehmet Kızıltaş
- EYVAH İŞ GÖRÜŞMESİ / Hakan Yaman & Ahmet Şerif İzgören
- DIŞ TİCARET SÖZLÜĞÜ / Hakan Akın
- KARANLIKTA GOL ATMAK / Fırat Ataklı
- ZEN ve BÜTÜNSEL PROJE YÖNETİMİ / Murat Cem Mekik
- İLK MARKA HZ. ÂDEM Mİ? / Serhan Ok
- KARİYER ve VAROLUŞ / Daniş Navaro
- SUBLİMİNAL A.Ş. / Dr. Ferdi Bişkin
- İŞ HAYATI FUTBOLDAN NE ÖĞRENİR? / Ahmet Şerif İzgören
- VE HAYATA YUVARLANDIM / Alaman Özbay
- HAYALLER SERİSİ / ORGANİK TARIM
- HAYALLER SERİSİ / BİR KAFE-RESTORAN AÇSAM
- İŞİMİZ GÜCÜMÜZ OYUN / Mehpare Kileci
- PROFESYONEL OL / Eric Worre
- EYVAH, YÖNETİCİ OLDUM! / Özden Aslan
- ADIM ADIM İNOVASYON / Bora Özkent

TOPLUMSAL VE BİREYSEL GELİŞİM SERİSİ

- 26. KİLOMETRE / Cengiz Alkış
- ŞU HORTUMLU DÜNYADA FİL YALNIZ BİR HAYVANDIR / Ahmet Şerif İzgören
- BİR DAKİKA HAYATINIZI DEĞİŞTİREBİLİR / Steve Goodier
- AVCUNUZDAKİ KELEBEK / Ahmet Şerif İzgören
- SÜPERMEN VE UĞUR BÖCEĞİ / Ahmet Şerif Şzgören
- HIDIR KİŞİSEL GELİŞİYOR / Ahmet Şerif İzgören
- OLUMLU SÖZCÜKLER ETKİLİ SONUÇLAR / Hal Urban
- YABANCI DİL NASIL ÖĞRENİLMEZ? / Dr. Ali Işık
- İYİ Kİ FARKLIYIZ / Özden Aslan
- KELİMENÜ / Hakan Yaman
- DAHA MUTLU YAŞAMAK / Dr. Tal Ben-Shahar
- BEN KİM, KONUŞMAK KİM? / Hakan Urgancı
- BENİ HEYECANLANDIRIYORSUN SBS / Bora Serhat Çelik
- ZOR İNSANLARLA ZORLANMADAN BAŞ ETMEK / Özden Aslan
- TEMSİLCİ / Mural Çokyiğit
- SÜPERMEN TÜRK OLSAYDI PELERİNİNİ ANNESİ BAĞLARDI / Ahmet Şerif İzgören
- GİZEMLİ GÜÇ HİPNOZ / Vural Okur
- YETENEK DEDİĞİN NEDİR Kİ? / Geoff Colvin
- GELECEĞE YÖN VEREN SÖZLER / Akın Alıcı
- TARİHE GEÇEN HAZIRCEVAPLAR / Akın Alıcı

TOPLUMSAL VE BİREYSEL GELİŞİM SERİSİ

- YENİ GÖRGÜ KURALLARI / Akın Alıcı
- HAYATTA BAŞARILAR / Bahadır Zengin
- ÇOCUĞUMLA DOĞADAYIZ / Nuran Kansu
- HAYAT SENİ CÜMLE İÇİNDE KULLANDI / Hakan Urgancı
- ÇOCUKLARI ANLAMA KILAVUZU / Uzm. Psk. Özgün Kızıldağ
- LİDERLİK YOLCULUĞUM / Vedat Erol
- İŞE GİDERKEN KÖPRÜDEN ÖNCE SON ÇIKIŞ / Grup Temiz
- MÜKEMMELİ ARAMAK / Tal Ben-Shahar
- ÜSTÜN DÖKMEN'LE NEHİRDE / Bircan Kırlangıç Şimşek
- ERGENLERİ ANLAMA KILAVUZU / Uzm. Psk. Özgün Kızıldağ
- VE BİRDEN MUCİT ORTAYA ÇIKIVERDİ / Genrich Altshuller
- AİLE İÇİ ŞİDDET / Aliye Mavili
- KÜÇÜK İYİLİK FİKİRLERİ / Türkiye Uğur Böcekleri
- YAPABİLİRSİN / Müjdat Gezen
- MELEKLER İÇİN ŞEYTAN TÜYÜ / Bülent Yerlikaya
- GÖZLERİMİ İSTİYORUM / Hüseyin Özlük
- BAŞLARIM ŞİMDİ ANNELİĞE / Şermin Çarkacı
- ZEHİRLİ BAL / Reha Yeprem
- HAYATIN DOĞAL MUCİZELERİ VİTAMİNLER / Andreas Jopp
- ÖYKÜLER - 1 / Jules Verne

ELMA ÇOCUK

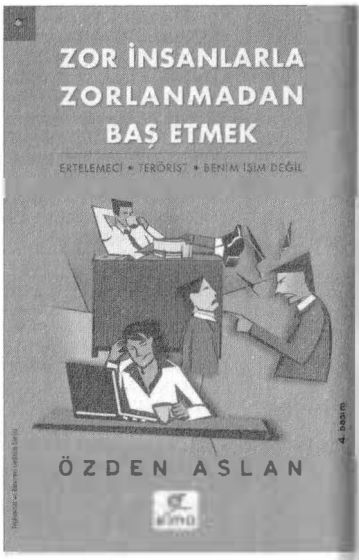
- KÜÇÜK BEYAZ UĞUR BÖCEĞİ / Ahmet Şerif İzgören
- AKLINI ARAYAN ÇOCUK / Özden Aslan
- ARZAVUL TEPESİ / Mehmet Erkan
- VIRGINIA WOOLF: GÖRÜNMEYENİN YAZARI / Luisa Antolin Villola
- BALIK ÇORBASI / Ursula K. Le Guin
- SAKIZ AĞACI / Ceren Kurt
- KIRMIZI DENİZYILDIZI / Ceren Kurt
- DÜŞ HIRSIZININ ÇIRAĞI / Ahmet Önel
- CESUR AKTÖR GERÇEKLER ORMANI'NDA / Dilara Yalçın Okur
- KIRMIZI BENEKLİ KUTU / Özden Aslan
- KARA OKLAR ÇETESİ / Ahmet Şerif İzgören
- POŞETTO / Ceren Kurt
- PEZZETTINO / Leo Lionni
- YEŞİL KUYRUKLU FARE / Leo Lionni
- ÇORAP AĞACI / Arzu Sehim
- KILKUYRUK POPİ - UYKUSUZ HER GECE / Salim Keskingöz
- KILKUYRUK POPİ - GÜZELLİK TACI / Salim Keskingöz
- SÜTKUŞ'UN ÇOCUKLARI / Hülya Kibaroğlu
- EN YENİ ARKADAŞIM / Mehmet Erkan
- ÇIPLAK ZEBRA / Ahmet Önel
- KALBİNAZ BEKLERKEN / Pelin Güneş
- HEZARFEN Uçmak Özgürlüktür / Ahmet Önel
- KAYIP MADALYANIN PEŞİNDE / Ferrin İlbay Yalnız
- YEŞİL ADA'NIN ÇOCUKLARI / Havva Tekin
- YÜZYÜZ / Leo Lionni
- GÜNLE YARIŞAN YARIŞÇI / Ahmet Önel
- PO - İYİLİK PATAPATA'YA İNİYOR / Ahmet Şerif İzgören
- MİNİK VE BENEK / Nilay Dalyan
- YAPRAĞIN RENKLERİ / Ceren Kerimoğlu
- RESİMLİ HAYAL ANSİKLOPEDİSİ / Şener Şükrü Yiğitler
- İBRAHİM'İN ELMA YANAKLARI / Özlem Afacan Erbaşlar
- ARZAVUL TEPESİ - MOLLİMLER / Mehmet Erkan
- KÜÇÜK BULUT SİRUS / Ceren Kerimoğlu
- MOMO'NUN SARAYI / Pelin Güneş
- SEVGİLİ GÜNLÜK ÖYKÜ ANLATIYOR / Ahmet Önel
- KARA OKLAR ÇETESİ KIBRIS - AZİZ BARNABAS'IN SIRRI / Ahmet Şerif İzgören

İZGÖREN YAYINLARI

- UÇAN HALI BABAM/ Ahmet Şerif İzgören
- NAZİK ANNE'DEN DERSLER / Nazik Erik
- KARINCA KIRK OLUNCA / Ahmet Nacar
- BİR TÜRK ZABİTİNİN ANILARI / Ahmet Şerif İzgören
- SARI SİYAH / Ahmet Nacar & Ahmet Şerif İzgören
- FUTBOLUN BUKALEMUNLARI / Tarkan Kaynar
- 40'ININ DA KULPU KIRIK 40 TÜRK / Ahmet Şerif İzgören
- İLKLERİ GERÇEKLEŞTİREN YENİLİKÇİ PROFESÖR OĞUZ MANAS / Tuğba Yıldırım
- HAYALDEN ÖTE / Faik Byrns
- CUMHURİYET'LE BÜYÜYEN KADIN: NERİMAN SAMURÇAY / Bircan Kırlangıç Şimşek
- SARI SİYAH BURSA / Ahmet Nacar & Ahmet Şerif İzgören
- ÖTEYE MEKTUP / Muazzez Akın
- DEMİRCİ / Yusuf Canlı

YAZARIN DİĞER KİTAPLARI









YAZARIN ÇOCUK KİTAPLARI

Eyvah, Yönetici Oldum!

Özden Aslan

Uzun zamandır beklediğiniz gün geldi ve artık yönetici koltuğundasınız. Peki ya bundan sonrası? Bu sürece hazır mısınız? Yönetici olmanın gerektirdiklerini tam olarak biliyor musunuz? Bunları yerine getirebilecek misiniz? Beklemediğiniz anlarda, beklemediğiniz yerlerden gelecek soru ve sorunlarla baş edebilecek misiniz?

Eyvah, Yönetici Oldum! yöneticiler ve yönetici adayları için bu süreçte doğru adımlar atmalarına ve yöneticilik temellerini sağlam inşa etmelerine yardımcı olmak üzere hazırlandı.

Kendisi de bir yönetici olan Özden Aslan, kendine has bir kurgu ve anlatım tarzı ile yöneticilere ve yönetici adaylarına roman tadında bir kılavuz kitap sunuyor.

❖

Özden Aslan, yönetim kitapları alanında iyi bir yazar. Bunun iki temel nedeni var: Öncelikle, eserlerinde doğrudan ders vermeye çalışmıyor. Okur dersi kendisi çıkarıyor, bu çok güzel bir fırsat. İkinci nedense, Özden Aslan'ın iyi bir lider ve oldukça deneyimli bir İK yöneticisi oluşu. O yüzden anlattıkları hep pratik ve gerçek. Bu kitap, sadece yöneticilerin değil, iş hayatındaki herkesin ders çıkaracağı çok çok iyi bir çalışma. Tek bir eksiği var kitabın: O da yazarın Türk oluşu. Kitap, "Dolores Steward yazdı" diye basılsaydı, fazlasıyla okunurdu emin olun.

Ahmet Şerif İzgören

İADE GARANTİSİ
Bu kitabı okuyup beğenmediyseniz, alış belgenizle birlikte iade edebilir ve ödediğiniz ücreti yayınevimizden geri alabilirsiniz.

₺ 14,00 5,00 Euro

elma yayınevi | izgören yayınları | elma Çocuk

Akademi Artı Yayıncılık AŞ
Aziziye Mah. Portakal Çiçeği Sok.
No: 37/7 Çankaya/Ankara
Tel: 0 312 417 72 73 (pbx) • Faks: 0 312 417 36 46
www.elmayayinevi.com | bilgi@elmayayinevi.com

ISBN 978-605-5286-61-3

İş ve Yönetim Serisi