

PATRONDAN KURTULMA SANATI!

CANDEĞER MURADOĞLU

candegermuradoglu@turkishtimedergi.com

Bu günlerde dünyanın hangi ünli ekonomi dergisini karıştırırsanız kariyer ve yönetim yazılarında bir şekilde söz dönüp dolaşıp "Horrible Bosses" (Patrondan Kurtulma Sanatı) filmine geliyor. Başrollerini Jennifer Aniston ve Kevin Spacey'nin paylaştığı film, her biri patronuyla farklı farklı sorunlar yaşayan üç kafadarın komik maceralarını anlatıyor. İş hayatındaki birçok profesyonele tanıdık gelen bu öyküde, üç arkadaşın bulduğu çözüm, patronlarını ortadan kaldırmak. Cinayet planlarının sonuca ulaşıp ulaşmadığını filmin sürprizini bozmamak için anlatmayalım... Ancak şimdiden yönetim ve İK literatürüne giren "Patrondan Kurtulma Sanatı", çalışan-yönetici ilişkilerini öyle gerçekçi anlatıyor ki, iş hayatındaki pek çok kişinin kendini özdeşleştirmemesi mümkün değil.

Peki filmdeki gibi 'kötü yöneticilerle' çalışıyor olsaydınız, sizin kurtuluş planınız ne olurdu? İşyerinde profesyonel tatminsizlik, çalışan-yönetici ilişkilerinde yaşanan çözümsüzlükler ve ruhunu kaybetmiş ekipler üzerine sayısız kitap yazılmış olsa da bunlar, çözümü o kadar kolay olmayan sorunlar.

İşyerinde mutsuzluk dediğimiz şey, en çok ast-üst ilişkilerinde yaşanıyor. Patron veya yöneticisiyle anlaşamayan kişilerin yaşadığı sorunlar, şirket kültürünü yıpratmış gibi çalışanların psikolojisini bozuyor. Sevmediği bir yöneticiyle çalışan kişiler, potansiyelinin tamamını kullanmaya ya-

Sinemayla ilgileniyorsanız duymuşsunuzdur, "Horrible Bosses" (Korkunç Patronlar - Patrondan Kurtulma Sanatı) filmi dünyada olduğu gibi Türkiye'de de çok sevildi. Başrollerinde Jennifer Aniston ve Kevin Spacey'nin rol aldığı film, oyuncularının performansının yanı sıra konusuyla da dikkat çekiyor. Çünkü pek çok yönetim ve İK kitabında öne çıkan önemli bir problemi çok çarpıcı bir biçimde ortaya koyuyor. Film, İK literatürüne giren, çalışan-yönetici ilişkilerini öyle gerçekçi anlatıyor ki iş hayatındaki pek çok kişinin kendini özdeşleştirmemesi mümkün değil. Peki verimsizlik, motivasyon kaybı, ekip ruhunun yıpranması gibi, pek çok etkiyi beraberinde getiren bu konuda neler yapmak gerekiyor?



sürü şeye eleştirel yaklaşabiliyor. Bu da insanları yıldırabiliyor”.

Mesafe kuruluyor

Çalışanların yöneticilerini yargıladıklarını da söyleyen Lale, “Bu özellikle kurumsal şirketlerde yaygın olarak görülen bir durum. Çalışanlar bazen patronu olduğundan fazla önemsiyor. Yani kafalarında çeşitli senaryolar yaratıyorlar.

Aslında yöneticilik pozisyonunu çok abartıyorlar. Bir taraftan ‘Şeyh uçmaz, mürit uçurur’ sözünü haklı çıkartıyorlar. Çalışanla yönetici arasında bir çeşit mesafe kuruluyor” diyor.

Çalışanı kutu gibi görmek

Çalışan ve yönetici arasında farkındalığın yüksek olduğu bir güç farkı mevcut. “Bir yönetici gücünün diğerlerini nasıl etkilediğinin farkına varmaz-

sa, çalışanlar negatif bir güce maruz kalıyor” diyen Lale, bu güce uygulanan baskının çalışanların öç alma duygularını tetiklediğini anlatıyor. Bu noktada patronlar açısından en iyi tedavi, alternatif ilişkiler kurmak ve çalışanlarla işbirliği yapmak. Lale, “Yöneticilerin birlikte çalıştıkları insanları nasıl gördükleri önemli. Onları birisi mi ya da oradaki pozisyonu dolduran kutu gibi mi görüyorlar? Çalışanı insan gibi görmek gerektiği, yöneticiler tarafından atlanıyor” diyor.



Film, çalışan-yönetici ilişkilerini öyle gerçekçi anlatıyor ki, şimdiden yönetim literatürüne girdi.

7/24 hazır eleman

Birçok yönetici, çalışanları üzerinde tam denetim kurmak istiyor. Emir altında çalışanların 7/24 hazır olmaları bekleniyor. Çalışanların yöneticilerin etkilerini azaltmak için özel önlemlerden çok nesnel önlemler alması tavsiye ediliyor. Meslektaşlar arası çok yönlü ve güçlü ilişkileri teşvik eden organizasyonlar, otokratik bir patronun kontrolünü zayıflatıyor. Çalışanlar, ortak hareket ederek, birbirlerine dayanarak bu tatsız durumu hafifletebiliyor. Sevilmeyen yöneticilerin etkisini azaltmak için diğer iyi bir yöntem de işe odaklanmak ve diğer kişilerle dayanışma geliştirmek. Kimi zaman da yöneticinize sizi rahatsız eden şeyin ne olduğunu açıkça anlatmak, bir iletişim köprüsü kurmak bakımından faydalı olabiliyor.

tik bir patronun kontrolünü zayıflatıyor. Çalışanlar, ortak hareket ederek, birbirlerine dayanarak bu tatsız durumu hafifletebiliyor. Sevilmeyen yöneticilerin etkisini azaltmak için diğer iyi bir yöntem de işe odaklanmak ve diğer kişilerle dayanışma geliştirmek. Kimi zaman da yöneticinize sizi rahatsız eden şeyin ne olduğunu açıkça anlatmak, bir iletişim köprüsü kurmak bakımından faydalı olabiliyor.



“Çalışan, negatif güce maruz kalmamalı”

Yönetim danışmanı Serdar Lale: “Bir yönetici gücünün çalışanları nasıl etkilediğini anlamazsa, onları negatif bir güce maruz bırakır. Bu baskı ise çalışanın öç alma duygusunu tetikler.”

Aynı zamanda endüstriyel psikolog olan Davranış Bilimleri Enstitüsü (DBE) Eğitmeni Burcu Çanacak, “Eğer bir çalışan sevilmeyen yöneticilerle çalışmak zorunda kalıyorsa, bu durum onu depresyon, tükenmişlik, kendinden nefret etme, aşırı motivasyon kaybı ya da psikosomatik rahatsızlıklara sürükleyebilir” diyor ve çözüm önerisi olarak şunları söylüyor: “Bir çalışanın yöneticisiyle olan ilişkisi kurtulamayacak kadar kötüyse ve arada hiçbir iletişim kurulamıyorsa ve kişi kullanılmadığını, mobbing'e uğradığını, aşağılandığını düşünüyorsa söz konusu yöneticiyle çalışmasının doğru olmadığını düşünüyorum” diyor.



ÇALIŞANLAR İÇİN TÜYOLAR

- ▶ Sorunlar çözümsüz gibi görünse de yöneticinizle iletişim kurmaktan kaçınmayın.
- ▶ Anlaşamadığınızı düşünüyorsanız, yöneticinizle daha fazla zaman geçirin, iletişiminizde açık olun.
- ▶ Yöneticinizin pozisyonunu zihninizde abartmayın.
- ▶ Empati kurmaya çalışın, işbirliğine hazır olduğunuz mesajını verin.
- ▶ Yöneticinizin bazı tutumları, sizinle doğrudan ilgisi olmayabilir. Eleştirileri kişiselleştirmeyin.
- ▶ Çalışma arkadaşlarınızla dayanışma içerisinde olun.
- ▶ Sorunlardan çok, yaptığınız işe odaklanın.
- ▶ Eleştirileri yapıcı ele alın, daha iyisini yapabileceğinize inanın, özgüveninizi kaybetmeyin.
- ▶ Yöneticinizle aranızdaki ilişkiden ne beklediğinizi iyi analiz edin, gerekirse yeniden değerlendirin.

“Patrondan Kurtulma Sanatı”, yöneticileri yüzünden iş hayatları kabusu dönen üç kafadarın hikayesini anlatıyor.



naşmıyorlar. Daha fazla katkıda bulunabilecek iken inisiyatif almayı reddediyorlar. Bu da yaratıcılığı öldürüyor. 2011 Kasım ayında Harvard Business Review'da (HRB) yayımlanan bir makaleye göre ABD'de çalışanların çoğunun gözünde işyerindeki hoşnutsuzluğun nedeni kötü yönetim stilleri.

Yöneticiler 3 maymunu oynuyor

Peki bir yönetici hangi nedenlerle çalışanları tarafından sevilmiyor? Üst düzey yöneticilere ve çalışanlara işkoçluğu yapan Arzum Akduran Köseoğlu'nun getirdiği açıklama çok net: “Çalışanlar, kendilerini görme-

yen, duymayan ve dinlemeyen yöneticileri sevmiyorlar”. Görüşlerine değer verilmediğinde yöneticileri tarafından anlaşılmadıklarında mutsuz oluyorlar. Böyle durumlarda Köseoğlu, yöneticisini sevmeyen bir çalışanın kendisine şu soruyu sorması gerektiğini savunuyor: “Bu ilişkiden ne bekliyorum?” Daha sonra ise şunların yapılmasını öneriyor: “Yönetici ve çalışanın aynı ilişki içinde ve bu ilişkiyi karşılıklı belirleyen iki taraf olduğu iyi kavranmalı. Bir ilişkinin herhangi bir şekilde oluşmasında her iki tarafın da karakter, ihtiyaç ve davranış biçimlerinin etkisi var. Yaptıklarımız ve yapmadıklarımızla, söylediklerimiz ve söylemediklerimizle belli bir yönde memnuniyet yaratmak istiyoruz. Bu noktada ise önemli olan şey empati kurabilmek. Her şeye rağmen işyerinde mutlu olmak, içinde bulunulan durumu yönetmek mümkün.”

Çalışan ve yönetici kendini sevmiyor

Liderlere koçluk yapan Serdar Lale'ye göre çalışanların yöneticilerine olumsuz hisler beslemesinin en büyük nedeni şöyle: “Yönetici kendini ekipten daha fazla düşünüyor olabilir. Bu noktada yöneticiyle diğer çalışanlar arasında bir mesafe doğuyor. Ayrıca yöneticiler işyerine samimiyet getirmekten korkuyor. Samimiyetin çalışan performansını etkileyeceği görüşündeler. Bu sebeple yönetici iki ayrı kişiymiş gibi davranıyor. Yani işyerinde farklı, dışarıda farklı olabiliyor. Ortaya çıkan bu durumun sebebi temelde kişinin kendini sevmemesi. Çünkü bir insan, kendini sevmediği zaman bir

“SEVİLEN BİR PATRON OLMAK İMKANSIZ DEĞİL”

Davranış Bilimleri Enstitüsü (DBE) Proje Yöneticisi ve Eğitmeni Burcu Çanacık

“Türkiye’de çalışanlar yöneticilerden anaç ya da babacan bir tavır bekliyor. Çalışana karışmayan, onları yetenekleri doğrultusunda güçlendiren, ekiplerini sürekli motive eden yöneticiler daha çok seviliyor. Yöneticilerin görünür hale gelmesi, gülümsemesini istiyorlar. Yani padişahın halka karışmasından yanalar. Takdir edilmek de çok önemli. Kurumun çalışana değer verip vermediği, yönetici üzerinden ölçülüyor. Yöneticilerin işleri konusunda bilgili olmasını önemsiyorlar. Hiyerarşiyi öne çıkaran yöneticiler sevilmiyor. Türkiye’deki çalışanlar yöneticileriyle konuşmuyor. Söylediği her şeyin daha sonra aleyhlerinde kullanılacağını düşünüyorlar. Çalışanlara makine gibi davranan, değer vermeyen yöneticiler istenmiyor. Çalışanların ağırlıklı yaptığı şey ise şikayet etmek”.



“Dinlemeyi bilmeyen yönetici sevilmiyor”

İş koçu Arzum Akduran: “Çalışanlar, duymayan ve dinlemeyen yöneticileri sevmiyorlar. Yöneticileri kendilerini anlamadığında, görüşlerine değer verilmediğinde mutsuz oluyorlar”.

