

## İnsanları doğru motive edip, doğru değerlendirebiliyor muyuz?

Yine bir yıl bitti, yenisi başladı. Bu dönemlerde şirketlerde çalışan performansları gözden geçirilir.

Bazı çalışanlar işten ayrılır, iş değiştirir, terfi eder. Çalışanlar için yılsonları heyecanlıdır. İnsan kaynaklarından "1 Ocaktan geçerli olmak üzere" şeklinde mektuplar alırsınız!

Şimdi geçmişin bir filmi tekrar oynattım. İş hayatında kimleri gördük? İlk hatırladıklarım şirketlere özel bir destekle girmiş, hiçbir katkısı olmayan, dokunulmazlığı olan insanlar. Bunların bir türevi de bazı sıfatlarla donanmış insanlar, bunlarda sıfatları gereği işlerine, geliyorlar gidiyorlar. Bunlardan bürokratik teşkilatlarda çok görüyoruz. Müfettişken aman ona dokunma demişlerdi bana. Sonra bu insanlardan başka yerlerde de gördüm. Bir şey söylediğinizde, "Genel müdürün veya yönetim kurulu başkanının bilgisi dâhilinde" cevabını alıyorsunuz! Dolayısıyla bunların performansına da dokunamıyorsunuz. Sonra kendilerine tanımlanan işini yapan insanlar gördüm. Onlarda verilen işi yapıyor o kadar. 9.00 başla, 18.00 bitir, standart performans yani. Birde kendini parçalayan insanlar gördüm. Cumartesi herkes evde, o işinin başında, saat 20.00 hala çalışıyor haftada 50, 60 saat çalışıyor. Özverili, fedakâr, çalışkan karşılığında bir şey beklemiyor. Ona belki kuru bir teşekkür yeter. Çoğu zaman bu bile çok görülüyor. Hatta " ne var dışarıda bu kadar işsiz var ben ona iş vermişim çalışacak tabii ki" şeklinde cevap aldığım oldu. Ben fedakârca çalışan kişilerin kesinlikle özel olarak ödüllendirilmesinden yanayım. Ödüllendirme sizi korkutmasın, ödül para olmak zorunda değil. Birde ekipler vardır. Yaptıkları iş gereği birlikte çalışan insanlar. Proje ekipleri, IT grupları vs. Ekip halinde performans beklenen işlerde tüm ekibin aynı oranda değerlendirilmesinden yanayım. Hem ekip performansı bekleyeceksiniz hem de ekip içinde farklılıklar yaratacaksınız. Bireysel performans beklenen işlerle, ekip çalışması sonucunun önemli olduğu işlerin performans kıstasları ayrı olmalı.

xxx

Hep ısrarla söylüyorum, biz insanı anlamak istemiyoruz. İnsan hayvandan farklıdır bilişsel dünyası vardır. Aynı zamanda bir çiçek gibidir. Gölgeye koyarsınız solar, camın önünde güneşe koyarsınız canlanır, yani motive olur. Motive olunca performansı artar. Performansta sonuçları etkiler. İnsan performansı motor performansından farklıdır. Bu performans sadece kişisel teknik özelliklere bağlı değildir. İnsan kendi çevresindeki faktörlerden de (yönetim, kaynaklar, çalışma ortamı) etkilenir. İnsanı değerlendirirken bunlara da bakmak gerekir. Kimi insanın içsel motivasyonu yüksektir. Bu insanları bir teşekkürle mutlu edebilirsiniz. Kimisi dışsal motivasyon olmadan çalışamaz. Motivasyon insanın temel ihtiyaçlarından biridir. Bunu görmemezlikten gelemeyiz. Sanıyorum bu konuya işyerlerinde daha çok önem verilmesi lazım.

Şunu unutmamalıyız, şirketler çalışanları sayesinde bir yere geliyorlar. Önümüzdeki dönemde robotlar gittikçe daha fazla insanın işini ellerinden alacaklar ancak hep konuşulan yaratıcılık, inovasyon, özveri, sürekli iyileştirme vs. bunları kim yapacak? Yine insan. Biz kulluk kültüründen geldiğimiz için maalesef insanı anlayamadık. Bu yüzden dünyada insani gelişmişlik endekslerinde en alt sıralarda yer almaya devam ediyoruz. İnsanı doğru anlamak, doğru yerde kullanmak, çalışmalarını doğru değerlendirmek ve karşılığını adil bir şekilde vermek zorundayız. Bu insani bir görevdir.

**Serdar Yurdakul / Örgütsel Gelişim Danışmanı**

**IKEDA Danışmanlık**