

Şirketinizin Röntgenini Çektiriyor musunuz?

Şirketler emek ve teknoloji kullanarak mal ve hizmet üretirler. Üretim süreçlerinde zaman zaman bazı aksaklıklar oluşur. Üretim veya hizmet bir süre aksar, sonra işin uzmanı gelir bozulan makineyi tamir eder veya değiştirir eninde sonunda üretim tekrar başlar. Yaşanan bu gibi görünen aksaklıkların verdiği hasarı tespit edebilir, cironuzu ne kadar etkilediğini ölçebilirsiniz. Ancak şirketlerin üretimi sadece makinalara bağlı değildir. Faaliyet gösterilen sektöre göre emek ve makinalar farklı oranlarda kullanılır. Üretimi ağırlıklı olarak makinalara bağlı bir sektörde, üretimde yaşanan aksaklıkları (kırılma, bozulma gibi) genellikle gözle görebilirsiniz. Ancak emek yoğun sektörlerde veya süreçlerde yaşanan aksaklıkları tespit etmek zordur, buralarda bireylerin yol açtığı sorunların tespit edilmesi ve verdiği zararın anlaşılması zaman alır.

Nasıl insanda zaman içinde göze görünmeyen bazı sinsi hastalıklar geliyorsa, aynı şekilde büyük bir organik sisteme benzetebileceğimiz şirketlerde de göze görünmeyen bazı hastalıklar gelişir. Süreçler eskir, sistemler demode olur, ilişkiler bozulur, çatışmalar artar, değer yaratmayan bir sürü lüzumsuz iş yapılır vs. Dışarıdan bakıldığında sistem çalışıyor görünür. Herkes çok meşguldür, kimsenin başını kaşıyacak zamanı yoktur. Hastalıklar ilerlemeye devam eder, şirket farkında olmadan güç kaybeder. Biz insanlar bu duruma geldiğimizde doktora gideriz ve bizden MR istenir çünkü gözle görünmeyen hastalıklar ancak bu şekilde göze görünür. Rahatsızlığımızı ciddiye almaz, röntgeni ihmal edersek, vücudumuzda belirti vermeyen hastalıklar gelişir, sonra belki geç kalırız. Şirkette planlı olarak bir değişim projesi başlatılmadığı, farklı bir göz veya gözler tarafından şirkette bir analiz yapılmadığı sürece, çeşitli seviyelerde yaşanan aksaklıklar hakkında bilgi sahibi olmamız zordur çünkü bunların çoğu göze gözükmez. Özellikle insan kaynakları ve yönetim süreçlerinde yaşanan görülmeyen arızaların yol açtığı maliyetler ölçülebilir olmadıkları için şirketlerin bilançolarına ne ölçüde yansındıklarını hesaplayamıyoruz. Dolayısıyla nedeni belli olmayan bir halsizlik, atalet, enerji kaybı hissedildiği aşamada aynı insanlarda olduğu gibi şirketleri de röntgene sokmak gerekir. Ancak şirketler için kullanılan röntgen çekme yöntemleri farklıdır. Bu röntgenler şirketlerde üç farklı seviyede tarama yapar: çalışanlar, ekipler ve organizasyon süreçleri. Bu taramalar çalışanların düşüncelerini, tutumlarını, ilişkilerde ve süreçlerde yaşanan aksaklıkları ortaya çıkarır. İşte şirketlerin sorunlarını ortaya çıkaran ve görülmesini sağlayan araçlara biz organizasyon doktorları diagnostik (teşhis) araçları diye adlandırıyoruz. İlk bakışta göze görünmeyen şirket hastalıklarının tespiti için kullanılan araçların en popülerleri *Çalışan Memnuniyet Analizleri, Kurum İklimi ve Kültürü analizleri, 360 ° anketleri ve organizasyon etkinlik analizi, Ekip Etkinliği analizleri ve Süreç Analizleridir*. Bu araçlara son yıllarda ilave olan diğer bir teşhis aracıda şirketlerde bireysel ve kurumsal değerlerin belirlenmesi ve görülebilir olmasını sağlayan araçlardır. Bu tetkik özetle, çalışanların kurumu nasıl algıladıklarını incelemek suretiyle mevcut kültür ve ilişkilerin detaylı bir analizini çıkarmakta ve kurumu nasıl ve nerede görmek istediklerini sorgulamak suretiyle yönetime detaylı bir yol haritası çıkarmaktadır (Kurumsal İhtiyaç Karnesi). Bu çalışmalar sırasında insan kaynakları, kurumsal yönetim ve kurum kültürü alanlarında aksayan noktalar ve şirkete enerji kaybettiren hususlar tespit edilmektedir. Yine başka bir araçta ekiplerinizin yaşadıkları rahatsızları teşhis eder. Ekip performansını inceler ve performans kaybına yol açan sorunların giderilmesine yardımcı olur.

Görüldüğü gibi şirketlerimize de aynı kendi sağlığımıza gösterdiğimiz özeni göstermeliyiz. Göze görünmeyen sinsi hastalıklar kronikleşirse bundan şirketlerimiz zarar görür. Gerekiyorsa ara sıra organizasyon doktorlarından yardım istemeliyiz.

Danışman Gözüyle

Zaman zaman şöyle bir durun. Yalnız başınıza veya ekibinizle şu sorulara cevap arayın; biz ne yapıyoruz? Amacımız ne? Nasıl yapıyoruz? Niye böyle yapıyoruz? İşlerimizi daha doğru yapma yöntemi var mı? Başka türlü yapılır mı? Yapmasak olur mu?

Serdar Yurdakul

Değişim Yönetimi Danışmanı

Ikeda Danışmanlık

20 Mayıs 2014