

DEĞİŞİM NEDEN ZORDUR?

(İNSANLAR DEĞİŞİME NEDEN DİRENİR?)



EĞİTMEN

MESUT BİRİCİK

İTÜ Gemi İnşaatı ve Gemi makina mühendisi (1985)

➤ **Ford Otosan: 25 yıl (1988-2013)**

- Kalite Dept. 8 yıl (mühendis ve şeflik görevleri)
- Motor Alan Müdürü 6.5 yıl (Üretim, Planlama, Bakım, Metot)
- İmalat Mühendislik Müdürü 2.5 yıl (Yatırımlar, Proje)
- Üretim Planlama Müdürü 5 yıl (Planlama, ikmal, lojistik)
- Üretim Planlama ve İşgüvenliği Müdürü 3 yıl

➤ **Kale Pratt&Whitney: 8 Ay (2014)**

- Operasyonlar Direktörü (Üretim, Bakım, Mühendislik, Planlama, Yatırımlar ve Yeni Projeler)

➤ **Tirsan Kardan: 2.5 yıl (2014-2016)**

- Genel Md. Yrd. Üretim (Üretim, Bakım, Mühendislik, Yatırımlar ve Yeni Projeler)

➤ **Dönüşüm Danışmanlık ve eğitim hizmetleri (2017-.....)**

- Tüm sektörlerde yalın yönetim, proje ve yalın üretim danışmanlığı



DEĞİŞİM NEDEN ZORDUR?

- Değişim hayatın karşı konulamaz kuralıdır. Doğa içinde barındırdığı milyonlarca tür canlıyla birlikte her an, durmaksızın deđiŐir. Doğadaki canlıların hepsi, hayatiyetlerini deđiŐebilme yeteneklerine borçludurlar. Değişime direnen canlılar elenir, uyum gösterenlerin soyları devam eder. Doğanın kanunu böyledir.
- Sebepleri iyi anlatılmamıŐ, içeriği hakkında yeterli bilgi verilmemiŐ deđiŐiklikler insanlarda tedirginlik yaratır.
- Konu hakkındaki bilgisizlik, değişime karşı direnci artırır.
- Değişim iyi anlatılmazsa panik bile yaratabilir.



DEĞİŞİM NEDEN ZORDUR?

- Her değişimin önündeki en büyük engel, zihinlerdeki dirençtir. Değişimi yöneten her liderin en önemli görevi insanların zihniyetindeki bu direnci sağlıklı bir şekilde yönetmek ve değişimin yolunu açmaktır. Direnç ortadan kalkmadan değişimi gerçekleŐtirmek mümkün olmaz.
- Değişimi yönetmek için önce değişime karşı direncin arkasındaki nedenleri anlamak gerekir.



BİLİNMEYEN KORKUSU?

Değişim insanların güvenlik duygularını tehdit eder; çünkü her değişiklik belirsizlikler içerir. Mevcut düzen ve alışılmış koşullar insana güven verir; değişiklik ise korkutucudur. İnsanlar aslında değişimden değil, nasıl değişeceklerini bilmediklerinden ve değişimin sonundaki bilinmezlikten korkarlar.

Değişimin nasıl olacağı, hangi yöntem ve adımların izleneceği, sonucunda neler olacağı (özellikle kendi çıkarları doğrultusunda) hakkında yeterince bilgilendirildiklerinde korku ve endişe süresi kısılacaktır, tepkiler azalacaktır.



ALIŐKANLIKLAR

Çoğu zaman gerek insanlar için değişimin önündeki en büyük engellerden biri alışkanlıklardır. Alışkanlık ritüeldir, sürekli tekrarlayandır, düşünmeye gerek kalmadan yapılandır. Bazı insanlar bunun dışındaki önerileri eski köye yeni adet olarak düşünebilirler ve kabullenmek istemezler.

Böyle durumlarda etkin bir iletişim yöntemi oluşturarak yeninin iyi yönlerini her yerde ve ortamda sürekli vurgulamak yani pozitif propaganda doğru yöntem olacaktır. Hatta birde pilot değişim uygulamalarındaki başarı gerçekleşirse olumsuzluk bulutları dağılacaktır.



ÇOK GÜÇLÜ ŞİRKET KÜLTÜRÜ

Bazen şirketin yerleşik kültürü o kadar güçlü ve köklüdürki değişimin önüne en büyük engel olarak çıkabilir.

Böyle durumlarda değişim liderinin çok güçlü bir profil sergilemesi gerekecektir. Tüm organizasyonun katılımı ile hazırlanacak ve heyecan uyandıran bir plana uygun olarak şirket logosundan, organizasyon yapısına, ofis ortamına ve komple sistem değişikliğine kadar A'dan Z'ye devrimsel değişiklik içeren uygulamalar iyi bir yöntem olabilir.



KONFOR ALANI

İnsanların kazançları ve konfor alanları bugüne kadar uyguladıkları yöntemlerle sağlandığına göre yenisini aramaya ne gerek varki?

Bu, en sık karşılaşılan direnç türüdür ve bu direnci yıkmak çok zordur. Çıkarları tehdit altına girmedikçe değişimi ihtiyaç görmezler.

En geçerli yöntem aciliyet hissi ve yapay tehdit oluşturmaktır. Bunu sağlamak için, stratejik yönetim ve iddialı hedefler içeren performans yönetimine geçiş sonrasında yeniden ve köklü bir organizatif yapılanma önerilir.



BAŞARISIZ OLMA ENDİŞESİ

Yeninin bilinmezliği doğal olarak herkeste endişe yaratır. Başarısızlık olasılığında oluşabilecek bir kariyer endişesi vb nedenlerle mevcut düzenin devamı için direnç oluşur.

Bu durumda tariflenen yeni resmi daha net görünür hale getirmek gerekir. Özellikle değişimden en çok etkilenecek olanların değişimin planlama ve uygulama aşamalarına katılmaları muhtemel korkuları ve direnci azaltır. Katılım sayesinde değişimin sahiplenilmesi kolaylaşır. Katılım arttıkça insanların kendilerini değişimin amaçlarına adapte etmeleri kolaylaşır. Değişimin parçası olan herkes daha az endişe duyar ve değişimi daha kolay kabullenir.



ÜSTÜNLÜKLERİN VEYA ÇIKARLARIN KAYBOLACAĞI KORKUSU

Her değişim güç dengelerini de değiştirir. Kural olarak her değişim sonucunda bazıları ellerindeki gücü kaybederken bazıları daha güçlü olurlar. Değişimden kişisel olarak zarar görecek olanlar, doğal olarak değişime karşı çıkıp direnirler. İnsanın gücünü, gelirini ve pozisyonunun kaybetme korkusu değişime direnci artırır.

Bu sorunla en sık mavi yaka yöneticilerde (Formen, grup lideri) karşılaşılr ve baş etmede en etkili yöntem, performans prim kartları yöntemini kullanarak kişisel çıkarları ile değişim performansını ve şirket çıkarlarını eş hale getirmektir. Yani proje ilerlemesine bağlı ve KPI'lardaki iyileşmeye bağlı aylık prim yöntemi.



DAR GÖRÜŞLÜLÜK, VİZYON EKSİKLİĞİ

Dünyayı algılama ve yorumlama şekline bağlı olarak da insanların değişime tepkileri farklılık gösterebilir. Bazı insanlar daha tutucu bir kişiliğe sahiptirler ve doğaları gereği değişime herkesten daha temkinli yaklaşırlar, değişimi sevmezler. Bazılarının kişilikleri ve karakterleri ise değişime açıktır. Bu insanlar prensip olarak değişimi sever ve benimserler.

Dar görüşlü insanları ikna etmenin yolu daha öncede belirttiğim sürekli propaganda ve çok etkili pilot uygulamalardır. Faydayı duydukça ve gördükçe inançları ve destekleri artacaktır.



DAHA ÖNCEKİ DEĞİŞİMLERDEN ELDE EDİLEN OLUMSUZ KİŞİSEL TECRÜBELER

Geçmişteki başarısız tecrübeler kişilerde değişime karşı umutsuzluğu ve direnci tetikleyebilir.

Çok doğal olan bu tepki yönetimin etkin liderliği, sağlam ve tutarlı proje planları ve etkili iletişim yolu ile aşılabılır. Bu kişiler proje ekiplerine dahil edilirse ikna süreçleri kısalmaktadır.



KENDİNE YETERİNCE GÜVENMEME

Kendine güven eksikliği otomatik olarak korunma içgüdüsünü tetikleyeceği için bu kişiler değişim projesini duyduklarında kaygıya kapılacaklar, kendini savunma ve direnme moduna gireceklerdir.

Bu kişilere anlayışla yaklaşılması ve katılımlarının ilerleyen zamana bırakılması gerekir. Projede verilecek görevler, kendilerine güveni ve verecekleri desteği arttıracaktır.



DEĐİŐİŐİMİ YÖNETENLERE VE UYGULAYANLARA GÜVEN DUYMAMA

Liderlik eksikliği belki de karşılaŐılabilecek en büyük sorundur. Değişim ekipleri kararlı, güçlü ve izleyebilecekleri liderlerin peŐinden giderler. Bu nedenle deĐiŐimler ancak güçlü liderler tarafından gerçekleştirilebilir.

Değişim projelerini başlatacak ve yürütecek liderlerin titizlikle belirlenmesi ve seçilmesi gerekiyor. Başarının ilk şartı işi güvenilir ellere teslim etmektir



SON CÜMLE

Gördüğünüz gibi pek çok farklı nedenden dolayı değişmek zordur ve değişime direnç doğaldır.

Bu nedenle değişime dirence sert yöntemlerle müdahale etmek projeyi olumsuzla götürmekten ve desteği kaybetmekten başka bir sonuç getirmez. Yani zorla değişim olmaz!



SORU VE CEVAPLARINIZ

TEŐEKKÜRLER

Saygılarımla

Mesut Biricik



MESUT BİRİCİK İLETİŞİM BİLGİLERİ:

E-mail: mbiricik@donusumdanismanlik.com

Mobile: 0 532 441 02 22

www.donusumdanismanlik.com

[Linkedin](#) | [Facebook](#) | [Twitter](#) | [Youtube](#)

