

EKİBE SESLENİŞ

Giriş

Merhaba

Aşağıda “rol oynama” egzersizinde kullanabileceğiniz detaylı veriler var. Bu veriler ışığında son paragrafta sizden bekleneni 30 dakika hazırlanma süresinden sonra gerçekleştirmenizi istiyoruz.

Sizden Beklentimiz;

Şu anda konferans salonunda sizi bekleyen tüm üretim departmanı çalışanlarına bir konuşma yapmanız. Bu konuşma esnasında Levent Bey de yanınızda bulunacak. Elinizdeki tüm verileri dikkate alarak üretim departmanı çalışanlarına yapacağınız konuşmada değişimin gerekçelerini açıklamamız, bu değişimlerin ortaya çıkaracağı fırsatları anlatmanız ve onları değişim konusunda yüreklendirmeniz, motive etmeniz gerekiyor. Yapacağınız konuşma tek taraflı olacak, karşınızdakiler sizi dinleyecek ancak size karşılık veremeyecekler. Bunun için 15 dakika süreniz var.

OLAY

Altı ay önce Genel Müdür olarak başladığınız, otomotiv sektöründe faaliyet gösteren bir şirkette yönetim kuruluna bağlı olarak görev yapmaktasınız. Şirketin kurumsallaşma yolunda attığı adımlardan biri de sizin bu göreve getirilmeniz. Kurallar ve prosedürlerin ön planda olduğu, yeniliklerin defansla karşılandığı bu şirket geleneksel bir yapıya sahip. Şirket ile ilgili her türlü kritik karar (müdür ve üstü atama, terfi dahil) sizin yönlendirmenizle yönetim kurulunda alınıyor. Her ne kadar kararlarda yönetim kurulu üyelerinin her biri fikrini beyan etse de yönetim kurulu başkanının belirleyici bir rolü var.

Yıllardır görev yapan üretim müdürünün emekli olmasıyla beraber sizin de elinize bir fırsat geçiyor. Üretim müdür yardımcılarında biri olan ve yenilikçiliğiyle ön plana çıkan Levent Bey'i bu pozisyon için uygun görüyorsunuz. Yönetim kuruluna bu önerinizi sunuyor ve yönetim kurulu başkanından şu sözlerle onay alıyorsunuz: “Ben senin önerilerini önemişiyorum ve mümkün olduğunca senin önerilerin doğrultusunda karar vermeye çalışıyorum. Senin de farkında olduğun gibi şirketin geleneksel yapısını yenilikçi ve kurumsal bir vizyonla değiştirmek istiyorum. Bu değişimi gerçekleştirmek için 20 yıllık genel müdürümün emekli olmasını bekledim ve seni bu göreve getirdim. Bu süreçte değişimden yana olmayan üretim departmanının müdürü de emekliye ayrıldı. Bu durumu değişim için bir fırsat olarak görüyorum ve bu fırsatı değerlendirme fikrine saygı duyuyorum.”

Böylece Levent Bey, üretim departmanının başına geçiyor. Üretim departmanındaki 100 kişilik mavi yaka çalışanın 14'ü usta 6'sı ise ustabaşı olarak görev yapıyor. İçlerinden birçoğu uzun yıllardır bu şirkete emek vermiş deneyimli çalışanlardan.

Levent Bey'in girişimleri sayesinde şirkete yeni alınan makinelerin de etkisiyle üretim maliyetleri son 3 ayda yüzde 10 düştü. Stok maliyeti ise yüzde 5 azalmış durumda. Karlılığın da artmaya başlamasıyla orta vadede üretim kapasitesini iki katına çıkaracak bir yatırım planlanıyor. Tesise yapılacak bu yatırım sayesinde istihdamın artması öngörülüyor ve bu olumlu gelişmelerden siz de oldukça memnunsunuz.

Veri 1

Ustabaşı olarak üretimde çalışan Zeynep Hanım'dan Levent Bey'in yönetimiyle ilgili bir e-posta aldınız.

"Merhaba Bey/Hanım,

Size öncelikle çok teşekkür ederim. Müdür yardımcılarının en genci olmasına rağmen Levent Bey'i müdürümüz olarak görevlendirmeniz bizi çok etkiledi. Bu işi daha iyi nasıl yapabiliriz diye bizim fikirlerimizi alıyor. Onları uygulamaya çalışıyor. Uygulamaya geçen fikirlerin sahiplerini hediye çekleriyle ödüllendiriyor. Bu arada bildiğiniz gibi yeni makineler geldi ve biz de onları kullanmayı öğrenmeye başladık. Bu yeni makineler sayesinde işleri çok daha kısa sürede ve kolayca yapabiliyoruz.

Şunu da bilmenizi isterim ki bu durumdan rahatsız olan arkadaşlarımızın sayısı da oldukça fazla ve bahsettiğim kişiler genelde şirkette daha uzun süredir çalışanlar. Bu rahatsızlık gitgide artıyor. Eminim size kadar da ulaşmıştır. Bu arkadaşlarımızın sayılarının fazla olması ve daha deneyimli olmaları umarım sizin ve Levent Bey'in şu ana kadar göstermiş olduğu yaklaşımın değişmesine sebep olmaz. Bu bizim gibi hem kendini hem de şirketi büyütme hedefi olan çalışanlar için büyük bir hayal kırıklığı olur.

Saygılarımla,

İyi günler dilerim."

Veri 2

Ahmet Ahmetoğlu adlı bir kişiden gelen bir e-posta gözünüze ilişti. Bu isimde birini tanımasanız da mesajın içeriğinden kendi ismini belirtmek istemeyen bir üretim departmanı çalışanından geldiğini anladınız.

"Merhaba Bey/Hanım,

Ben bu şirkete yıllarımı verdim. Şirketin bu noktalara gelmesinde benim ve arkadaşlarımdan büyük payı var. Fakat emekçiler olarak kıdemli üretim müdür yardımcıları varken yeniyetme Levent Bey'in başa geçmesi ile resmen huzurumuz kaçtı.

Eski köye yeni adet getiriyor. Tek amacı bizleri bezdirmek. Her yerde üretim hızlandı diye reklam yapıyor ama kalitenin düştüğünü kimseye söylemiyor. Yukarıya hoş görünmek için devamlı bize baskı yapıyor. Giriş çıkış saatleri artık kartlarla kontrol ediliyor. 5-10 dakikalık gecikmelerin bile hesabı soruluyor. Üretim alanına yeni kameralar eklendi. Çalışanların üstündeki baskı arttı.

Makinelere yeni alışmışken bir de yenileri geldi. Huyunu suyunu bilmediğimiz bir sürü yeni makine. Bu makinelerle çalışmakta zorlanıyoruz. Böyle giderse yeni makineler tüm çalışanların işlerini elinden alacak. Bunu biliyoruz. Zaten bunun için bize yapılan baskı artıyor.

Tüm bunlar yetmiyormuş gibi iş ayakkabı kullanma zorunluluğu da getirdi. İş Sağlığı Güvenliği için olduğunu söylüyor ama bizim işlerimizi zorlaştırmaktan başka bir işe yaradığı yok.

Her toplantıda şirketin kârını arttırdığımızı söylüyor. Ama bizim cebimize giren artmıyor. Hediye çekleri ile gözümüzü boyamaya çalışıyor ancak onları da isteği adamlara veriyor.

Birçok emekçi benim gibi düşünüyor. Ara ara toplanıp bunları konuşuyoruz. Hepimiz mutsuz ve umutsuzuz. Burası hepimizin evi sayılır, kimsenin bizi evimizde mutsuz etmeye hakkı yok. Yaşadığımız bu sorunları ancak siz çözersiniz. Lütfen artık sesimizi duyun!"

Veri 3

Bu e-posta sonrası Levent Bey'i odanıza çağırdınız ve bu olumsuz mail ile ilgili kendisinin görüşlerini aldınız. Levent Bey, işe giriş çıkış saatlerinin kontrolü ve kamera sistemlerinin kurulması gibi uygulamaları bir önceki yönetici döneminde yaşanan disiplin problemlerini çözmek ve daha verimli bir üretim süreci tasarlamak amacıyla gerçekleştirdiğini ve sizin de tüm bunlarla ilgili bilgi sahibi olduğunuzu ifade etti. Yeni makinelerin bir yılda kendini amorti etmesiyle karlılığın artacağını ve yeni yatırımların gündeme alınabileceğini belirtti. Maliyetlerdeki düşüşlerin de bunun önünü açacağını vurguladı.

Karakter olarak e-postada bahsedildiği gibi baskıcı biri asla olmadığını, zaten sizin de onu tanıdığınızı söyledi. Eski düzende ve geleneksel metotlarla üretim yapmaya alışmış çalışanların böyle düşünmesinin kendisini şaşırtmadığını aktardı.

Levent Bey'in yukarıdaki açıklamalarına büyük oranda hak verdiniz ve çalışanların bir kısmının değişime dirençli olmasının çözülmesi gereken bir problem olduğu konusunda kendisiyle hemfikir kaldınız. Bu problemi çözmek için en iyi yolun Genel Müdür olarak sizin tüm üretim departmanı çalışanlarına bir konuşma yapmanız olduğuna karar verdiniz.