

Korkmadan Güvenmek

Güvenmemenin maliyeti hem psikolojik hem de finansal açıdan çok yüksek. Güven yoksa kişiler veya şirketler ciddi Güvensizlik vergileri ödüyor. Güvenin olmadığı kurumlarda yetenekler açığa çıkmıyor; inovasyon olmuyor, maliyetler artıyor. Kimse elini taşın altına koymak istemiyor. Çünkü güvenin olmadığı ortamlarda taşın altına koyulan eller eziliyor.

Güven katsayısı yüksek şirketler ise yetenekleri çekiyor. Yetenekler de şirketin hedeflerine ulaşmasını sağlıyor. Güven ortamında güvenli ilişkiler kuruluyor ve hız artarken maliyetler de düşüyor. Peki, şirket içindeki güveni en çok neler etkiliyor?

Selda Bağlan – FranklinCovey Türkiye Genel Müdürü

Ne dersiniz? Güvenip hayal kırıklığına uğramak, sizi de korkutuyor mu?

Hayal kırıklığına uğramayan hiç kimseyle karşılaşmadım. Neredeyse hepimiz güvenimizin boşa çıktığı bir ya da birkaç kötü hatırayı kodlayıp her an açığa çıkmak üzere bilinç altımızda arşivlemişizdir. Bu hem özel hayatımızdaki ilişkiler hem de iş dünyası için geçerli bence. Her ikisinde de bazı film senaryolarını aratmayacak hatıraların kodlama kayıtları vardır.

Kimlere güvenirsiniz? Özü sözü bir olanlara; yani tutarlı insanlara, verdiği sözleri tutanlara, oyunu herkesin kazanması için kurgulayanlara, gizli ajandaları olmayanlara, dürüst kişilere vb. Sağlam kişiliklere kısacası... Harika, peki ama sağlam bir kişilik yeter mi acaba güvenmek için? Mesela doktorumuza güvenmek için kişiliğine mi bakıyoruz? Karar verirken, "Dürüst bir kişi midir, borcuna sadık mıdır?" diye sormuyoruz değil mi? Ame-

liyatlarında başarı ve güvenilir diploma arıyor, uzmanlığından emin olmak ve bu uzmanlığını işine yansıttığını görmek istiyoruz.

Bunun anlamı şu: Güvenmek için beklediğimiz iki bileşen var: Birincisi karakter, diğeri yetkinlik; yani bilgi ve beceri düzeyi. Güveni bir ağaca benzetirsek; kökleri ve gövdesi karakter, dalları ve meyveleri yetkinliktir.

Bunları da kendi içinde ikiye ayırmak mümkün. Karakteri oluşturan iki bileşen "tutarlılık" ve "niyet" iken yetkinlik kısmı "beceriler" ve "sonuç" olarak iki bileşenle anlamlı oluyor. Güvenin özünü, bireyin güvenilirliğini bu 4 bileşenin güçlenmesi oluşturuyor. Bu 4 bileşeni de bünyesinde barındıran bir lider düşünün lütfen, aklınıza ilk kim geliyor?

Güven ağacını yeşertmek hiç de kolay değil, karakter tarafını beslemek uzun



sürüyor. Bir de yetmiyor üzerine güveni inşa etmek için yetkinlik ve sonuç almak da gerekiyor. Ancak kaybetmek son derece kolay. Yanlış birkaç hareket hızlıca kredileri tüketmeye başlıyor.

Peki yeniden onarmak mümkün mü? Elbette her zaman değil. Güvenin kırıldığı konunun bendeki karşılığı çok önemli. Eğer kandırılmış, ihanete uğramış hatta arkamdan iş çevrilmiş gibi hissedersen bir daha dağılan taşları nasıl toplarım?

Peki, şüpheler ile yaşanır mı? Ya da acaba hiç kimseye güvenmezsem rahat etmez miyim? Böylece hayal kırıklığına uğramamış olurum. İşte burada konu karışıyor çünkü güvenmemenin maliyeti çok yüksek. Hem psikolojik hem de finansal açıdan. Aslında güven olmadan gelişim ve ilerleme mümkün değil.

Güven yoksa kişiler veya şirketler ciddi Güvensizlik vergileri ödüyor. Mesela güvenin olmadığı kurumlarda yetenekler açığa çıkmıyor. İnovasyon olmuyor, maliyetlerim artıyor. Bürokrasi artıyor, hızım düşüyor. Kimse elini taşın altına koymak istemiyor. Çünkü güvenin olmadığı ortamlarda taşın altına koyulan eller eziliyor.



Güven hem ülkeler hem şirketler hem de ilişkiler için önemli. Öyle bir konu ki o olmadan üzerine bir şey inşa edilemiyor. Bu aşamada özellikle OECD ve TÜİK'in sunmuş olduğu Güven Endeksi raporlarına bir göz atmanızı öneririm. Bir ülkenin Güven Endeksi yüksek ise, yatırımlar oluyor çünkü para dünya üzerinde sürekli bir hareket halinde akıyor ve güvenin olduğu yerlerde oyalanıp daha çok zaman geçiriyor ve bir göl oluşturuyor.

Güvenin inşası için en gerekli öge ise sistemler. Hukuk sistemi, adalet anlayışı, finansal sistemler, çalışma hayatını düzenleyen sistemler vb.

Aynı şey şirketler için de geçerli. Güven katsayısı yüksek şirketler yetenekleri

çekiyor. Yetenekler de şirketin hedeflerine ulaşmasını sağlıyor. Güven ortamında güvenli ilişkiler kuruluyor ve hız artarken maliyetler de düşüyor.



Güveni bugüne kadar hep soyut bir kavram olarak algılasak da Güven aslında elle tutulur birçok bileşenleri olan bir eylem.

Şirketlerin içinde güveni en çok etkileyen, liderin kurduğu veya kurmadığı güven ortamı. Bu durum hiç de zannedildiği kadar kolay değil. Güven kültürü için şeffaflık, açık sözlülük, sonuç üretmek gibi kavramları konuşmak elbette mümkün ancak bunun dozajları çok önemli. Ne fazlası ne de eksikliği işe yaramıyor.

Tam kıvamında denilen konu da liderler için bir zorluk. Neyse ki liderler veya yöneticiler için ellerini kolaylaştıracak rehberler ve yol haritaları mevcut. Ancak her konuda olduğu gibi burada da gizli değişken bunu disiplinle ve yılmadan uygulama sabrı.



Güven kültürü yerleşmemiş şirketlerde aşağıdaki konularda sıkıntılar kısa veya uzun vadeli karşımıza çıkıyor:

- Gerçekten iş yapmaya harcanan zaman az oluyor, çalışanlar politika veya bürokrasi ile uğraşıyor.
- Toplantılar uzun sürüyor ve asıl konuya odaklanılamıyor, daha ziyade olaylar çevresinde vakit geçiyor. Katılanlar ellerinde bir karar olmadan başka bir toplantı planlanmış şekilde çıkıyor.
- Şirketin kazançlarında istikrar olmuyor.
- Çalışanlar asıl işe değil olaylara veya diğer çalışanlara odaklanıyor.
- İçeriden yeni ve yaratıcı fikirler çıkmıyor.
- Müşteriye bütün bunlar kötü bir deneyim olarak yansıyor.

İşte bütün bunların sonucunda da güvensizlik vergileri şirketin finansallarını da etkileyecek boyuta geliyor.

Ek: Güvensizlik Vergileri

- Düşük çalışan odağı
- İnovasyon eksikliği
- Şirket içi şikayetlerde artış
- Fırla/İyi elemanlar kaybetmek
- Takım çalışması
- Departmanlar arası kutuplaşma
- Tekrar eden süreçler
- Artan bürokrasi
- Müşteri kaybında artış

Peki sürekli güvenelim mi herkese ve her duruma? Bir diğer hassas denge burada devreye giriyor. Akıllı/ bilinçli güven dediğimiz konu. Yani güvenme eğilimi önemli ancak analize de ihtiyacımız var. Güven, kontrolün önünde bir engel değil ama yine her konuda olduğu gibi burada da dengeyi bulmak esas marifet.

Ek: Bilinçli Güven Matrisi



Özetle güveni hayatımızın her alanına konumlandırmak ve bu konuya vakit ayırmak aslında hayati önemde. Bunu hayatımızın içine yedirmek için gerçekten üzerine düşünmek, eğilmek ve elbette ki samimi şekilde istemek gerekiyor.

Sahtelik güvenin önündeki en büyük engel ve ilk bakışta anlaşılmasa da fark edilmesi çok da uzun sürmüyor. Güven kişinin kendisi ile başlıyor ve o kişinin dokunduğu bütün ilişkilere hayat veriyor.