

KURUMSAL KÜLTÜR VE DEĞERLER

Mehmet ACAR

Onda Yönetim Danışmanlık Kurucu Ortağı

•••

Yaptığımız işe gerçekten, yürekten inanıyorum; çok değerli bir görevi yerine getiriyorsunuz. Ekonominin ve demokrasinin olmazsa olmazı rekabeti, rekabetin korunmasını, rekabetin geliştirilmesini teşvik etmek için uğraş veriyorsunuz, özveriyle çalışıyorsunuz. Dolayısıyla, rekabetin, bizi bir noktadan öteye taşıyacak, geliştirecek bir anlayış, bir kültür, bir yaklaşım olduğunu hepimiz biliyoruz. Bu bilinçle sadece iş dünyasında değil; sanatta, bilimde, sporda, eğitimde, her yerde rekabeti korumak, teşvik etmek, geliştirmek ve farklılaşmak, ayrıca yenileşimle birlikte gelişimi ve gelişimin sürekliliğini sağlamak hepimizin ödevi ve görevidir. Dolayısıyla, yaptığınız işe yürekten inanıyorum.

Bugün, sizinle “Kültür ve Değerler” ile ilgili bir paylaşımda bulunmak istiyorum. Kültür ve değerler; bizi bir arada tutan, bizi öteye taşıyan, ortak dil birliği ve anlayışla bizi geliştiren, bizi birbirimize yakınlaştıran, sevgiyi, hoşgörüyü, anlayışı içinde barındıran, iş yapış biçimini ve çalışma kültürümüzü zenginleştiren, bizi yöndeş kılan, aynı amaç için aynı hedefe kilitleyen, öteye taşıyan olgularımızdır.

Şimdi, size soruyorum; herhangi bir organizasyonun başarısı ve sürekliliği neye ya da nelere bağlıdır? Bu konuda söz almak isteyen var mı? Neye bağlıdır?

Bir Katılımcı- İnsan gücüne.

Mehmet ACAR- İnsan gücü. İnsanların başka nelerine bağlıdır?

Bir Katılımcı- Niteliklerine, sıfatlarına.

Bir Katılımcı- İnançlarına.

Mehmet ACAR- İnançlarına, istekliliklerine, enerjilerine, aynı hedefe inanmalarına.

Bir Katılımcı- İşbirliğine.

Mehmet ACAR- İşbirliğine; İnsanların kendi aralarında, -çok doğru- iletişim, iş birliği ve koordinasyon ile senkronize çalışmasına.

Bir Katılımcı- Doğru planlama.

Mehmet ACAR- Doğru planlama.

Bir Katılımcı- Motivasyon.

Mehmet ACAR- Motivasyon, yenilikçilik.

“İnovasyon” yani “yenileşim” bizi bugünden öteye taşıyacak. Artık sadece tecrübe de yetmiyor. Bilginin yarılanma ömrü günümüzde 3 yıl. Çünkü bilgi, bugünkü eski bilgi hâline gelebiliyor. İnternete dahi günde 20 milyon bilgi giriyor.

Önemli olan nedir? İşi geliştirmek adına, kendimizi geliştirmek ve topluma katkı sağlamak adına, ihtiyacımız olan bilgileri almak, bilginin sağlamasını yapmak, damıtmak, kullanmak ve farklı düşüncelerle yeni bilgilere yol almak.

Peki, başka nelere bağlıdır? O organizasyondaki bütünsellik, yöndeşlik, iletişim, iş birliği, koordinasyon, anlayışla birlikte başarının özünde neler var arkadaşlar; bunu bana kim tarif eder? Başarının özünde neler var?

Bir Katılımcı- Planlama.

Mehmet ACAR- Planlama.

Bir Katılımcı- İnanmak.

Mehmet ACAR- İnanmak; çok önemli.

Bir Katılımcı- İstikrar, azim.

Mehmet ACAR- İstikrar, azim. Çok güzel.

Bir Katılımcı- Çalışkanlık.

Mehmet ACAR- Çalışkanlık. Çok güzel. Çalışkan olmak. Ne demiş atalarımız? “İşleyen demir ışıldar.” Rekabet; kendimizle de rekabet. Yapabileceğimizin en iyisini yapmak. Sürekli kendimizi kendimizle kıyaslayıp “daha farklı, daha başka nasıl yapabiliriz?” sorusunu kendimize sormak.

Yaratıcı, farklı, sıra dışı düşünceler üretip beynimizdeki milyarlarca nöronu çarpıştırıp “neokorteks” dediğimiz görsel beyinle düşünüp, hayal edip daha farklılarını yapabilmemiz mümkün mü? Mümkün.

Arkadaşlar, insan beyni saniyede 600 bit bilgiyi depoluyor; dakikada 3600, bir günde 51 milyon 840 bin bilgi. Bir bilinçli öğrenme var, bir de bilinçaltında öğrendiklerimiz var, farkında olmadan öğrendiğimiz bilgiler var. Bu kadar donanıma sahip, muhteşem bir varlık olarak bizlerin, daha farklı, daha yeni,

daha sıra dışı, daha yaratıcı fikirler üretip, kendimizi kendimizle kıyaslayıp, kendimizle rekabet edip, kurumumuzu, kendi içinde kıyaslayıp hep öteye taşıyabilmek adına, proaktif yaklaşıp, hem kendimize, hem topluma faydalı birer birey olmak, hem de serbest piyasa ekonomisinin işlerliğini sağlayabilmek adına özverili çalışmamız lazım; zaten yapıyorsunuz. Burada da, 350 kişilik Kurumda, bildiğim kadarıyla 120 tane uzman arkadaşımız ve onlara destek veren arkadaşlarımız var. Dolayısıyla, her birimizin işi, rolü, sorumlulukları son derece önemli, son derece kıymetlidir.

Ben, yine sorunun cevabını tam olarak alamadım. Çalışkanlık önemli, iletişim önemli, işbirliği önemli, koordinasyon önemli; bununla birlikte, bizi bir arada tutan, “inanç” dedi arkadaşlarımız, yaptığımız işe inanmamız. Peki, başarının özünde başka neler var?

Bir Katılımcı- Neyi nasıl yapacağımızı bileceksiniz...

Mehmet ACAR- Ne yapacağımızı bileceğiz.

Bir Katılımcı (Devamla)- İnanacaksınız.

Mehmet ACAR- Tabii, ne yapacağımızı bileceğiz.

Prof. Dr. Erdal TÜRKKAN (Rekabet Kurumu Başkan Başdanışmanı)- Sihirli kelimeyi söyleyin artık.

Mehmet ACAR- Arkadaşlar, “değerler ve kültürümüz.” Bizim gerçekten inandığımız o sihirli kelimeleri söyleyelim. Nedir değerlerimiz? Tarafsızlık, öngörülebilirlik, hesap verebilirlik, serbest piyasa ekonomisine duyarlılık, hukukilik ve saydamlık. Başka? Arkadaşlar, bizi bir arada tutan bu değerler. Biz buna inanıyorsak, iş yapış biçimimizi, çalışma kültürümüzü buna göre biçimlendiriyorsak, biz zaten, rekabeti teşvik eden, rekabeti koruyan noktadan çok daha öte, katma değer yaratan işler kurgulayabiliriz.

Bugün, sizlerle kültürümüzü, değerlerimizi paylaşacağım; bununla birlikte, biraz Aşık Veysel’den, biraz Mevlana’dan, biraz tarihten, böyle bir yolculuk yapalım, farklı bir bakış açısıyla bir paylaşımda bulunalım istedim.

Değişim, gelişim, yenileşim, farklılaşma; 2010 yılında Rekabet Kurumu. 12 yıllık çok güzel bir mazimiz var. 12 yıllık maziden öteye, daha farklı, daha başka ne yapabiliriz diyerek kurumumuzu bugünlere getirdik. Bugünden daha da öteye de gidebilmek adına çok ciddi çalışmalar yapıldığını biliyorum; yöneticilerimizden öğrendim. Bu bağlamda da, 27 Nisan’da uluslararası rekabet otoritelerini de biz davet ediyoruz, ev sahipliği yapıyoruz; 100’den fazla ülke yöneticisi gelecek. Dolayısıyla, rekabet konusunda uzman olan bizler, her ne kadar Türkiye’de “rekabet” konusu yeni yeni anlaşılıyor olsa da, rekabet ihlalinin

önüne geçmek, korumak, geliştirmek ve gelişim için katkı sağlamak adına çabalarımızı, enerjimizi, odağımızı hep işimize veriyoruz, vermeye de devam ediyoruz.

Size bir film izletmek istiyorum arkadaşlar. (Slayt gösterimi sunuldu)

Gerçek ismi Şemsi Paşa Camii olan ve Üsküdar sahilinde bulunan caminin ismine dair ilginç rivayetler aktarılıyor. Fazlasıyla titiz bir kişi olan Şemsi Paşa, Sokullu Mehmet Paşa ile rekabet halindeymiş.

Şemsi Paşa bir gün Sokullu'ya, “Sokullu, camiini kuşlar pislemiş” diye takılınca, “Gökyüzüne açık olan her yer kuşların pislemesine müsaittir” cevabını almış. Paşa, cami yaptırmaya karar verince Sokullu'nun sözü aklına gelmiş. Mimar Sinan'a giderek, “Bana öyle bir yerde cami yap ki üzerine kuşlar pislemesin” demiş.

Sinan, bütün camilerinde yaptığı gibi iyi bir araştırmadan sonra kuzey-güney rüzgârlarının kesiştiği bu noktayı bulmuş. Dalgaların kıyıya çarpmasıyla meydana gelen titreşimleri incelemiş ve camiye burada yapmaya karar vermiş.

Camiyi öyle bir noktaya yapmış ki, rüzgârın kesişmesi sonucu kubbe hiçbir şekilde kirlenmiyormuş.

Tarihten okurken bu önüme çıktı. Dedim ki, demek ki, rekabette de, taklit etmek değil, özgün olmak, “neden olmasın” yaklaşımıyla, o düşünceyle, o niyetle, o zihniyetle baktığımızda, farklı, günümüze kadar gelen eserler üretmek de mümkün oluyor.

Farklılaşmayla Güçlenme

Hep farklılaşmaktan söz ediyoruz. Esasında bizim de yapmak istediğimiz; rekabeti korumak, rekabeti teşvik etmek, standart, sıra dışı işlerin yapılmasından öte, farklı ne yapılabilir? Ekonominin ve demokrasinin olmazsa olmazı serbest piyasa ekonomisinin işlerliğini sağlayacak, sağlatacak ve geliştirecek neler yapabiliriz dediğimizde de, sorunun cevabı olarak farklı düşünmek gerekiyor.

Bugün gerçekten, Türkiye o kadar hızlı değişiyor ve geliyor ki, problemler de farklılaşıyor. Bugün, bir problemi çözerken önceki tecrübelerimiz yetmiyor arkadaşlar. Biraz önce bahsettiğim gibi, bilgi çok hızlı geliyor ve geliyor. Bilgimizi hem güncel tutmak, hem de o derin bilgi kütüphanemize dönüp bakarak, -pazar, piyasa koşulları, ihtiyaçlar, beklentiler, koşullar değişiyor- farklı düşünmek, bugünün koşullarında değerlendirmek gerekiyor. Einstein'ın dediği gibi, bugün yarattığımız dünyanın problemleri, yaratırken düşündüğümüz şekilde düşünürsek çözülemezler. Burada yaratıcı düşünmek, daha farklı düşünmek gerekiyor.

Stratejinin Benimsenmesi

Arkadaşlar, stratejiye giden yolda aksiyon planlarının çıkarılması, önceliklerin oluşturulması gerekiyor. Peki, strateji nereden geliyor? Latince "Stratum"; nehir yatağı, yol, çizgi anlamına geliyor. Ünlü yönetim bilimci Peter Drucker, "gideceğin yeri bilmiyorsan varacağın yerin önemi yoktur" diyor; gerçekten de öyle. İnsanın önce bir hedefinin olması gerekiyor. Tümdengelim yöntemiyle, Kurum olarak, organizasyon olarak baktığımızda, Rekabet Kurumunun hedefi ne, oradan geriye doğru gelerek, bütüne katkı sağlayabilmek adına, -hepimizin rolleri farklı olabilir- bu konuda daha farklı, daha başka ne yapabiliriz; o kurumsal hedeflerin önceliklendirilmesi, değişen pazar, piyasa koşullarına, organizasyonlara göre biçimlendirilmesi, yaratıcılıkla birlikte sonuç üretilmesi önemli. İşte bu noktada yenileşim, farklılık geliyor.

Tüm bunlarla birlikte şu da çok önemli, Organizasyonlar; yönetim, sistem ve çalışanlar olarak üç katmandan oluşuyor. Burada sistemi kuran, sağlıklı şekilde işletilmesini sağlayan, sürekliliği için destek veren kim? Yönetim kültürü. Peki, doğru profildeki çalışanları işe alan, geliştiren, oryantasyon, rotasyon yapan, onların enerjilerinden daha yüksek derecede yararlanılmasını sağlayan, onlara değer verip bir noktadan öteye taşıyan, koçluk yapan, liderlik yapan kim? Yine, bu anlamda, yönetim.

Hepsi güzel. Bununla birlikte "değerler ve kültür" aslında tutkal. Hepimizin farklı doğruları olabilir. Bir de hepimizin alt kültürleri var. Ortak paydada, şirketin ilkeleri, kurumun değerleri ilkeleri bizi bir araya getiriyor, çünkü ilke, gerçeklik. Bu noktadan baktığımızda, evrensel gerçeklik gibi düşünebiliriz. Bir örnek verecek olursak, bir fidanın meyve vermesi ya da büyümesi, çiçek vermesi için belli bir süre geçiyor. Ekiyoruz, dikiyoruz, toprağı eşeliyoruz, ayırık otlarını temizliyoruz, fotosentez oluyor ve bir müddet sonra o fidan meyve veriyor, yani sonuca ulaşıyoruz; işte bu, ilkelilik, gerçek. Ondan önce şu çok önemli, Kuruma dönecek olursak, -çok basit bir şey- "StratejiUygulama=Sonuç" diyebiliriz. Size soruyorum: Bu formül doğru bir formül müdür, eksik bir formül müdür, eksikse bunu kim tamamlayacak? "StratejiUygulama=Sonuç", yani, "biz Kurum olarak stratejileri, ilkeleri belirleriz, uyguluyoruz, sonuca gideriz"; bu doğru mudur?

Mehmet ACAR- Katmanlı; çünkü, uygularken farklılıkları da ortaya koyup hep birlikte bir şeyler üretmemiz gerekiyor. Doğru bir formül mü; kim söyleyecek?

Prof. Dr. Erdal TÜRKKAN- Artı-eksi sapma.

Mehmet ACAR- Peki, "artı-eksi sapma."

Dış etkenler olabilir, her zaman olacak; bunu da öngörerek hazırlıklı olmamız lazım. Eskilerin dediği gibi, basiret; şimdi biz, “vizyon (öteyi görmek) diyoruz. Aslında basiret ne? Uzgörü. Eskiden “basiretli tüccar” derlerdi. Basiret: Öteyi görmek, öngörmek, satranç oynamak. Biz esasında satranç oynamayı bilmeliyiz, becerebilmeliyiz. Üç-dört hamle sonrasını görmeyi becerebildiğimizde, işte o uzgörü oluyor. İstedığımız sonuca gidebilmek adına bunu görmek önemli. Başka ne önemli?

Bir Katılımcı- Zaman.

Mehmet ACAR- Zaman önemli. Başka?

Aslında önemli olan bir şey var arkadaşlar; şuraya “GV” yazarsam kim çıkartacak? GV nedir? Bir vergi ama Gelir Vergisi değil.

Arkadaşlar, bu çok önemli. Kültür, değerler, birlikte hareket etmek diyoruz. Her konuda, sadece kurumlarda değil, tüm insan ilişkilerinde olmazsa olmaz, insanları bir araya getiren...

Bir Katılımcı- Güven.

Mehmet ACAR- Çok güzel. Teşekkür ederim. Arkadaşlar bu, güven vergisi. Diyelim ki, stratejiye 10 üzerinden 10 verdik, uygulamaya da 10 üzerinden 10 verdik. Sonuç ne oldu? 100. Bu bağlamda, kurumdaki arkadaşlarımızın her birinin, bütüne katkı sağlarken rolleri, sorumlulukları farklı olabilir. Bir kere, değerlere, kültüre inanacak; oradaki inanç ve birliktelikle, kuvvetli iletişimle birlikte ne olması gerekiyor? Güvenmesi gerekiyor. Diyelim ki, departman ya da birey olarak güven vergisine 60 verdik. Sonuç ne olur? 40. Peki, güven vergisini minimum verdik. Amaç ne? Güven vergisi konusunda hiç eksiye düşmemek. Hadi, buraya 10 dedik. Burası ne oluyor? 90. Dolayısıyla güven, işin temeli, özü.

Hep, “şirketin, kurumun, organizasyonların en büyük kaynağı, -sabah gelen, akşam giden- insan” diyoruz. Kurum dediğiniz aslında tüzel kişilik; bina, bilgisayarlar. Aslında, bu değil. İşi yapan; sizin becerileriniz, yetkinlikleriniz, enerjiniz, inancınız, güveniniz. Bütün bunlar aslında bizi sonuca götürüyor. Bunu yaparken de, zevkle, keyifle, inançla, inanarak, geliştirerek yaptığımız işi hep öteye taşıyoruz. Dolayısıyla, buradaki güvenle birlikte, hep birbirimizi dinleyerek, daha farklı nasıl yapabiliriz, daha başka nasıl yapabiliriz diyerek farklı sektörlere de bakıyorsunuz. Burada medya da var, enerji de var, iletişim de var, birleşme ve devralma da var, rekabet ihlalini önleyebilmek adına uzman arkadaşlarımız ve onlara destek verenler var. Bir anlamda, büyük resmi görebilmek, o büyük resmin içinde nerede olduğumuzu daha iyi özümseyebilmek adına güven çok önemli.

O güvenle birlikte ne başlıyor? İletişim başlıyor. O zaman, birbirinize verdiğiniz mesajlar çok daha kolay benimseniyor, çok daha kolay özümseiyor, içselleştirilip anlam katılıp nereye yansıyor arkadaşlar? İşe, sonuca, çevremize, ekolojimize yansıyor.

Baktığımızda, rekabet aslında, sadece Kurum çalışanlarının değil, hepimizin görevi. Ben de, yaptığım işe inanan bir kişi olarak, buraya gelmekle daha büyük bir sorumluluk aldım. Her anlamda, sanatta, bilimde, sporda, okullarda, her yerde rekabeti teşvik etmek, ihlal olmadan önüne geçmek ve teşvik ederek geliştirmek adına ben de aslında kendimi, bu sorumluluğu şu andan itibaren daha yoğun şekilde almış olarak görüyorum. Lojistikten telekomünikasyona kadar baktığımızda, hepimiz aynı zamanda tüketiciyiz. Bu farklı yansımalar topluma, serbest piyasa ekonomisinin işlerliğine zarar veriyor. Topluma katkı sağlayabilmek adına bunların önüne geçmek, teşvik ederek geliştirmek konusunda hepimizin ciddi anlamda sorumlulukları var diye düşünüyorum.

Size rekabet hissiyle ilgili bir hikâye anlatmak istiyorum arkadaşlar. Ünlü sanayici Charles Schwab, istediği kadar verim alamadığını, -kazanlarda çelik eritiyorlar, öyle bir işletmesi var- düşündüğü noktada, işletmeyi dolaşıp bakıyor, “ben bu verimi nasıl alamıyorum, burada bir şey var, ne yapmalıyım” diyor. Daha önce pek çok yol deniyor, ustabaşlarını çağırıyor, nedenlerini soruyor ama bir sonuç alamıyor. Arkadaşlar neticede şunu yapıyor: Gündüz vardiyasında olan ustabaşını çağırıyor, “bugün kaç kazan çelik erittiniz” diyor. Ustabaşı “6” diyor. Bir tebeşir alıyor, yere kocaman bir 6 yazıyor, hiçbir şey söylemeden çekip gidiyor. Gece vardiyasındakiler geliyor, yerdeki 6’yı görünce, “yahu, bu 6 ne” diye soruyorlar. “Vallahi, patron geldi, ‘bugün kaç kazan çelik erittiniz’ dedi, ‘6’ dedik, yere 6 yazdı gitti” diyorlar. Gece vardiyasındakiler kendi aralarında konuşuyorlar, tartışıyorlar, “biz gündüz vardiyasından daha iyisini yapabiliriz” diyorlar. Gerçekten, ertesi gün, gece vardiyası işini bitirip çıkarken 6’yı silip yere “7” yazıyorlar, çünkü 7 kazan çelik eritmişler. Gündüz vardiyası da, “gece vardiyası bizi geçiyor” deyip çok çalışıp “10” yazıyorlar ve işletme gerçek verimine, hak ettiği noktaya, o verimliliğe geçiyor. Esasında, rekabette de, bir yerde, insanları zorlamak değil, insanlarda o rekabet hissini uyandırmak... Burada Charles Schwab’ın açıkladığı nokta şu: İnsanların birbirine karşı üstün gelme istekliliği. Doğru kurallar ve ilkeler çerçevesinde insanları teşvik ediyor, cesaretlendiriyor. Bir de, takdir gördüğünde, bunu adil şekilde gerçekleştirdiğinde süreklilik sağlanıyor.

Bu noktada size biraz kültür ve kurum kültüründen bahsetmek istiyorum. Konuşmamın başında belirttiğim bir nokta vardı; ana tutkal, ortak iş yapış biçimi,

çalışma kültürü, aslında kendi kültürümüzle kurum kültürünü entegre etmek, bütünleştirmek, bütünsel bakmak ve bütüne kattığımız değerleri daha iyi özümseyebilmek önemliydi. Burada bunu iliklerimize kadar hissettiğimizde, kurum kültürüyle entegre ettiğimizde gerçekten çok daha katma değerli sonuçlar elde ediyoruz, yaptığımız işten çok daha keyif alabiliyoruz, çünkü bu, “kurum kültürü” dediğimizde, ortak çalışma iklimi, atmosferi anlamına da geliyor.

Buradaki başarı bir anlamda da arkadaşlar, evrensel bakış açısını da gerektiriyor. Sadece Türkiye’de değil, Kurumun dışında, Kuruma bakan kişiler olmanın ötesinde, dünyada rekabet otoritelerinin yaptığı çalışmaları izlemek, gözlemlemek, bilgi sahibi olmak ve “biz daha farklı ne yapabiliriz” demek, bu noktadan hareketle bilgilerimizi paylaşmak, kendi içimizde tartışmak bizi daha öteye taşıyacak. Yaptığımız işe tekrar uzaktan bakıp “bu analizleri, bu raporları, bu denetlemeleri, bu çalışmaları daha farklı nasıl yapabiliriz” demek, tamamen kurum kültürü. Çünkü iletişim, birliği ve duruşla ilgili bir de dışarıda temsiliyetiniz var arkadaşlar, yani gittiğiniz noktalarda, firmalarda aynı zamanda Kurumu temsil ediyorsunuz; bu da çok önemli. Bütün bunların hepsi bizi daha öteye taşıyacak.

Kurum kültürünün tasarım ilkesi, ekiptir. Ekip, varoluş gücünü, ait olma duygusundan alır. İyi kurum kötü kurum, iyi şirket, kötü şirket diye bir şey yoktur. Ben, 18 yıllık iş hayatımda, enerji, FMCG, lojistik, bankacılık, tekstil gibi pek çok sektörle hem Türkiye’de, hem yurtdışında çalıştım, çalışmaya devam ediyorum. Ulusal ve çokuluslu firmalara danışmanlık yaptım. Hep şunu gördüm: İyi-kötü diye bir şey yok, uyum sağlayabildiğimiz kurumlar ve uyum sağlayamadığımız kurumlar var. Uyum nereden geliyor diye baktığımızda, kültür ve değerlerimizden geliyor. Yönetici seçme-yerleştirme işini yapan firmalarla konuştuğumda da, üst düzey dâhil, diyorlar ki, “gelen arkadaşların, işten ayrılan ya da yollarını ayıran arkadaşların yüzde 85’i teknik anlamda çok iyi.” Peki, ‘teknik anlamda iyiyse, o arkadaşları o kurumdan kopartan nedir?’ dedim. Kültür. Uyum oradan geliyor. Değerler örtüşmüyor. Kurumun ya da şirketin DNA’sıyla kişinin DNA’sı, bakış açısı, değerleri örtüştüğü noktada zaten öteye gidiyor, başarı oradan geliyor.

Şimdi size biraz rüzgâr değirmenlerinden bahsetmek istiyorum. Her biriniz kendinizi bir rüzgâr değirmeni olarak kabul ettiğinizde, ben diyorum ki, bu, 350 kişilik bir ordu, ürettiği enerji, kattığı değer bence çok büyük. Nasıl?

Bir rüzgâr değirmeni 100 metrekarelik bir alan kaplıyor. Gerçi kapladığı alan çok büyük değil. Bu nasıl bir rüzgâr değirmeni? Çeşitleri var; onu da söyleyeyim. 90 metre çapında ya da 300 fit çapındaki bir rüzgâr değirmeninin kapladığı alan sadece 100 metrekare ama 700 evin enerjisini karşılıyor.

Dolayısıyla, bu rüzgâr değirmenleri gibi, sizin her biriniz, rekabetin korunması işlerliği, serbest piyasa ekonomisinin işlerliği ve sürekliliği adına inanılmaz bir katkı sağlıyorsunuz.

Rüzgâr değirmeninin ilk mucidi, çizen aslında Anadolu'lu bir bilgin arkadaşlar; bunu biliyor muyduk? 1316 ve 1206 yıllarında yaşayan Anadolu'lu bir bilgin. Bugünkü pek çok teknolojinin oluşumuna katkı sağlayan, sibernetik ve robotik biliminin babası "El Cezeri." El Cezeri ismini duyan var mı? 15 cilt kitabı var; biz sadece 5 cildini çevirebilmişiz, onu da 2007 yılında. "O 10 cilt nerede" dersiniz, yurtdışında müzelerde. El Cezeri'nin yazmaları farklı noktalarda İngilizceye, Almancaya çevrilmiş ama bize gelmemiş. Gerçekten, sibernetik ve robotik biliminin babası. Sadece rüzgâr değirmenlerini icat etmemiş. Neleri icat etmiş? Termostat, otomat, bugünkü bilgisayarların iç işleyiş şekilleri, rüzgâr değirmenleri, su saati. Tabii, o dönemlerde bunları neyle yapmış? Suyun gücünden yararlanarak mekanik olarak bunları icat etmiş. Ünlü Bilim tarihçisi Prof. White Jr. "Batılı bilginler bazı geometrik ifadelerin ilk defa Leonardo Da Vinci (1495)'nin çizimlerinde görüldüğünü öğretirler. Halbuki El Cezeri'nin resimlerinde de bunlar gözükmemektedir." der. El Cezeri 3 asır önce bunu söylemiş, Anadolu'lu bir bilgindir.

Bakın, biz kendi kültür ve değerlerimize, bilim insanlarımıza sahip çıkmıyoruz ama Batılılar çıkıyor (sanattan, kültürden, tarihten pek çok örnek verebilirim) ve orada kendilerini ön plana çıkartıyorlar. Değerlere sahip çıkmak da çok önemli.

Biz de, kurumsal değerlerimize sahip çıkarak ve geliştirerek daha farklı, daha başka pek çok şeyleri üretebiliriz. Bunu yaparken de, her birimizin yöndeş olarak, aynı hedefe-kilitlenerek, (sizin dediğiniz gibi, amaç ne, hedef ne, önce onu bilmemiz lazım) birbirimize destek vererek yaptığımız çalışmaları öteye taşıyabiliriz.

Resimde akide şekerleri ve Osmanlı dönemi yeniçerileri görüyorsunuz? Bunun anlamı nedir? Akide şekerinin ilk defa ne zaman yapıldığını bilen var mı arkadaşlar? Osmanlı döneminde. Osmanlı döneminde yeniçeriler, padişahlara bağlılıklarını sunabilmek için akide şekeri döktürüp sunuyorlarmış. "Akide", "Akit" sözcüğünden geliyor ve bağlanma, bağlılık demek.

Konuşmamın başında bahsettiğim, sizin çok güzel değerleriniz olan tarafsızlık, sosyal sorumluluk, hesap verebilirlik, öngörülebilirlik, hukukilik, saydamlık, güvenilirlik, katılımcılık, serbest piyasa ekonomisine duyarlılık, bunların her birinin anlamı son derece derin. Yöndeş olduğumuzda, bireysel ve kurumsal olarak hep birlikte bunları okuyup özümseyip içselleştirip anlam katıp işimize yansıttığımızda gerçekten başarıya çok daha hızlı gidebiliyoruz. Değerler

ve kültür, aidiyet hissi bize ivme katıyor. Bunu yaparken de; kurumumuzu kendi kurumumuzla kıyaslamak, kendimizi kendimizle kıyaslamak, “daha farklı, daha başka ne yapabiliriz” demek, yaratıcı düşünmek, proaktif olmak lazım. Proaktif olmak da çok önemli.

Arkadaşlar, kurumlara baktığımda dört tip insan görüyorum. Bu dört tip insan; Proaktif, interaktif, reaktif, inaktif insanlar.

Arkadaşlar, proaktif: Girişken, öngören, cesaretli, özgüveni olan, bilgisini derinleştirmek için sürekli uğraşan, bilgisini güncel tutan, soru soran, söz kesmeden aktif dinleyen insan. Sektörler birbirini tetikliyor, etkileşim hâlinde; bakıyorsunuz, soruyorsunuz, paylaşıyorsunuz, yöneticilere gidiyorsunuz. Burada proaktiflik var. Gördüğünüz bir noktada, inanmadığınız bir şeyde, cesaretle, metanetle çıkıp “bu böyle olur” diye neden-sonuç ilişkisi ile tarif ediyorsunuz, konuyu takip ediyorsunuz. Proaktif insanlar bir şeyi geliştirmek için uğraşırlar.

Bir de interaktif, yani konuşmayı, paylaşımı seven insanlar var. Bu da çok iyi. Bu iki tip insan (proaktif, interaktif), Kurumu bugünden öteye taşıyacak olan insanlardır. Kurumu yavaşlatan insanlar son ikisidir, yani reaktif ve inaktif olanlar.

“Proaktif ve interaktif”, ivme kazandırır, katalizör etkisi yaratır; “reaktif ve inaktif” de, tutar. Reaktif, her şeye, düşünmeden, tartmadan itiraz eder, sadece itiraz amaçlı itiraz eder, Bir de inaktif insanlar var; konulara katılım sağlamayan, soru sormayan, uzak kalan. Böyle olunca da, Kurumu öteye taşımak, geliştirmek, değer katmak söz konusu değildir.

Dolayısıyla, proaktif anlayışla, yaptığımız işleri geliştirmek, kendimizi geliştirmek adına, kültür ve değerlerimize sahip çıkarak işimizi çok daha öteye taşıyabilmemiz mümkün.

Bireysel olarak baktığımızda, bu kültür ve değerler doğrultusunda, yaptığımız işlerde öncü olmak için hep şunu sorun: Ben hangi konularda nelere öncülük edebilirim, nelere öncülük edersem ciddi anlamda katkı sağlarım, neleri değiştirebilirim, neleri farklılaştırabilirim? Burada da benim sizden ricam; lütfen herkes düşünsün, yaptığınız işle ilgili değer katmak adına, sadece Kuruma değil, ailenize, çevrenize, topluma, bugünden farklı, yarın ne yaparsanız daha çok katkı sağlarsınız? Kalıcılık adına da, içinize sinen şekilde, “evet, bunu yaptım, gerçekten bu katkıları alıyorum” dediğinizde, geleceği hayal edip bugünden çalışmaya başlarsınız. Ünlü ressam Van Gogh, “resmimi hayal ederim, hayal ettiğimi resmederim” demiş. Resmini önce zihninde canlandırıyor arkadaşlar, sonra onu çizmeye başlıyor. Yaptığınız işlerle ilgili veya daha farklı alanlarda kendinizi ve Kurumu öteye taşıyabilmek adına, değer ve inançlarınıza,

kültürünüze sahip çıkarak, geleceği hayal edip “bugün, dünden farklı ne yaparım, ne yaparsam daha çok katkı alırım” noktasına gitmek ve öncü olmak, kalıcılık anlamında da bir eser bırakmak gerçekten önemli.

Bir de, güncel bilgilerle hareket ettiğimizde, bunları birbirimizle paylaştığımızda inanılmaz bir değer oluşur. Bilgilerimizi, farklı düşüncelerimizi, birbirimiz ile paylaşalım.

Mevlana’nın “birlik duygusu”yla ilgili şiirini çok severim:

“Merdiven tamamlanmadıkça dama çıkamazsın. 100 ayak merdivenin 2 ayağı noksan olsa dama çıkmak isteyen çıkamaz, dama namahrem kesilir. 100 kulaç ipin 1 kulacı eksik olsa kovaya kuyu suyunun dolmasına imkân yoktur.”

Kültür ve değerler diyoruz ya, şirketin en büyük kaynağı sizlersiniz. Burada her birinizin rolü, sorumlulukları çok değerli. Dolayısıyla, bu bütüne katkı sağlamak adına, Mevlana’nın bu sözü aklıma geldi, sizinle de bunu paylaşmak istedim.

Bir kurumun değeri arkadaşlar, kurumun dışarıda nasıl algılandığıyla doğru orantılıdır. Kurumlar dışarıda iki vasıtayla algılanıyor: Bir tanesi, kurumun yöneticileri. Kurumun yöneticileri; sistemleri, politikaları, değerleri, iş yapış biçimlerini, ilkeleri dışarıya üst düzeyde yansıtıyor, farklı mecralarda hep anlatıyor ve kurumu temsil ediyor. Doğru mudur? O kurumun değerini ortaya çıkartıyor. Oradaki güç, yönetimin gücü, ifade biçimi, yaklaşım şekli, o kurumun değerini yukarıya taşıyor ve sizin gibi değerli pek çok arkadaşım da, “ben bu kurumda çalışmak istiyorum” diyor, bu kurumda çalışmak için bir istekliliği, bir cesareti oluyor, yani bu kurumda çalışmak cazibe merkezi hâline geliyor. O arkadaşlar da geldiği zaman, bu kurumun ilkeleri ve değerleriyle, kültürüyle çalışma prensibini elde ediyorlar; o eşgüdümlülük sizinle birlikte o şekilde sağlanıyor.

Bir tanesi de, sizin, kendi arkadaş, dost çevrenizde, ekolojinizde, dışarıda kurumu temsil ettiğiniz noktalarda, firmalarda duruşunuz, sağlamlığınız (özellikle dışarıyla sürekli irtibat hâlinde olan arkadaşlarımızın.) Sadece firma olarak düşünmeyelim. “Nerede çalışıyorsunuz” dendiğinde, “Rekabet Kurumunda” demek bence çok önemli. Ben sizinle iletişime geçtiğimde sizin kurumunuza ve işinize olan bağlılığınızı ve inancınızı yaptığım görüşmelerde yaşadım. Soru sorduğumda, Kurumla ilgili o kadar detaylı, o kadar net, o kadar berrak bilgileri vardı ki aidiyet hemen hissediliyordu.

Buradaki nokta şu; Zaten biz işleri hem doğru yapıyoruz, hem doğru metotlarla yapıyoruz. Hep yanlış kullanılan da bir kavram var: “Ben verimliyim”, “doğru yöntem.” Evet, verimlilik demek, doğru yöntemdir. Etkin miyim? Evet.

Aslında, sizin temelinizi, harcınızı oluşturan, etkin ve verimli olabilmek. Etkililik nedir? Bunun bileşkesidir. Hem doğru iş, hem doğru yöntemle, kaynakları etkili kullanarak bunu gerçekleştirmek, aynı şekilde, kurumu dışarıda da doğru şekliyle temsil edebilmek.

Anadolu'nun kamil insanlarından olan Aşık Veysel'in dediği, “güzelliğin beş para etmez, şu bendeki aşk olmasa” sözü size, yaptığınız işle ilgili neyi çağırıyor, onu sormak istiyorum arkadaşlar. Bu söz size, yaptığınız işle ilgili, Kurumun yaptığı işle ilgili ya da organizasyonların, hizmet ettiğiniz firmaların yaptığı işle ilgili neyi çağırıyor?

Rekabetten, kültürden, değerlerden, yöndeşlikten bahsettik. Ürettiğimiz değerlerde şöyle bir nokta var: Tüm bahsettiklerimizin özünde, piyasa ekonomisinde, rekabet ortamında, bu ortamı oluşturan şirketlerin faaliyet gösterdikleri mal ve hizmetlerin ekonomik değerinin halk gözündeki önemi de büyük bir faktördür. Düşünün; toplumda hiçbir mal ya da hizmet yoktur ki, kıymeti kendinden menkul olsun. Kıymeti belirleyen nokta nedir? Halkın gözündeki algıdır, değerdir; doğru mu? Biz ne yaparsak yapalım, önemli olan, bu algıyı nasıl yönettiğimiz. Kurumla ilgili bu algıyı nasıl yönettiğimiz, oradaki temsiliyetimiz, iş yapış şekillerimiz, oradaki kültür, oradaki etkinliğimiz önemli.

Faaliyetimize, yaptıklarımıza, izlediklerimize, denetlediklerimize, raporladıklarımıza ya da genel serbest piyasa ekonomisine baktığımızda, üretilen mal ve hizmetleri belirleyen aslında kim? Toplum, halk. Raici oluşturan, halkın algılamasından başka bir şey değil. Dolayısıyla, bu gözlükle baktığımızda, oradaki algıları yönetmek, “rekabette de çok daha farklı neler yapılabilir, nasıl teşvik edilebilir” diye bakmak çok daha kıymetli gözüküyor.

12 yıllık çok güzel bir mazimiz var; pek çok şey yapılmış. Bundan sonra da ne yapabiliriz, Kurumumuzu daha öteye nasıl taşıyabiliriz, yaptığımız işleri nasıl geliştiririz dediğimizde, ben “geçmişe şapka çıkartalım” diyorum. Çünkü geçmişini ağırlıklı olarak konuşanlar kimlerdir arkadaşlar? Gelecekte çok fazla ümidi olmayanlar. Geçmiş, aslında, bir akıl payı. Yaptığımız hatalar da vardır, farklılıklar da vardır, güzel şeyler de vardır. O geçmişteki pazar, piyasa dinamikleri, çalışma koşulları, oradaki iş yapış biçimleri, piyasa ekonomisi çok daha farklıydı, o ortam farklıydı. Bunlardan ders çıkartmak önemli. Bunun için diyoruz ki; gurur duyalım ve “gelecek için, yeniliğe, değişime, dönüşüme açıklık adına da neler yapılabilir”i sorgulayalım. Arkadaşlar, “gelecek için de ceketimizi çıkartmalıyız” diyorum.

Gelecek için, rekabet için ben de ceketimi çıkartacağım arkadaşlar, çünkü ben de şu andan itibaren, bu konuda bir misyon sahibi oldum. Rekabeti teşvik etmek, ihlalin önüne geçebilmek adına, bireysel olarak danışmanlık ettiğim

şirketlerde de, çalıştığım tüm ortamlarda, kurumlarda, “ne yapabilirim”i hep kendime soracağım. Sosyal sorumluluk projesi olarak vakıflarda da programlar düzenliyorum. “Topluma katkı adına ne yapabiliriz”i hep soracağım ve sizlerle de, makalelerimde, çalışmalarımnda bunları paylaşmaktan da keyif alacağım.