

Liderlik

Yayın Tarihi: 29.11.2019

Son Başvuru Tarihi: 29.12.2019

Kırılma Noktası

Kablo İmalatı alanında faaliyet gösteren ve Pazar payını her yıl % 30 artırma hedefi olan Temiz İş A.Ş.'nin Sevkiyat ve Lojistik Hizmetler Birim Müdürlüğü'ne 1 ay önce dışarıdan, başka bir sektörden transfer oldunuz.

Şirketin ilgili bölümünde ise tam bir kaos ortamı söz konusu. Biriminizde sizin çözümünüzü bekleyen sorunlar şu şekildedir:

- Birimde sizin atandığınız müdürlük pozisyonu için 3 yıldır beklentisi olan Ebru Hanım isminde kıdemli bir yönetici bulunmaktadır. Ebru Hanım, şirketin kuruluşundan beri yani 13 yıldır aynı bölümde çalışmaktadır. Ekipteki 8 kişi onun yönetiminde çalışmaktadır. Beklentilerinin üst yönetim tarafından karşılanmadığını, haklarının yendiğini düşünmekte olup moral motivasyon açısından son derece aşağıdadır. Ne kadar çalışırsa da durumun değişmeyeceği inancı oluşmuştur.

Diğer taraftan Ebru Hanım, günde 10-11 saat çalışmaktadır. Bunun nedeni işleri delege edememesi, ekip üyelerinin yetkinliklerine uygun işler vermemesi bunun yerine tüm işleri kendisi yapmasıdır. Sürekli yoğun bir stres altında çalışmakta, ilişkileri yönetememektedir. Bu durum da birimde işlerin düzgün işlememesine neden olmaktadır.

* Ekip üyeleri kendilerini geliştiremediklerini düşünmekte olup çalışan bağlılığı ve iç müşteri memnuniyeti en alt seviyededir.

* İşler kötü gittikçe ekipteki çalışanlar birbirlerini ve yöneticilerini, yönetici ise ekibini suçlamaktadır.

- Ekip üyeleri arasında uzun zamandır devam eden sorunlar söz konusudur.

- Ekip üyeleri, birimin başarısına inanmamaktadır.

- Birimde sürekli irsaliye, fatura gibi önemli belgeler kaybolmamaktadır. Herkes suçu birbirinin üzerine atmaktadır.
- Faturaların takip edilmemesi vb. operasyonel nedenlerle satıcı ödemeleri gününde yapılmamaktadır. Bu da yıllardır çalışılan satıcı firmaların, konumuz şirkete uygun şartlarda mal satmak istememesine sebep olmaktadır.
- Birimdeki organizasyon ve yönetim zafiyeti konumuz şirketin gelir ve itibar kaybına yol açmaktadır.
- İşe başladığınızdan beri ekip üyelerinin her biri, bir diğerini ve Ebru Hanım'ı size veya üst yönetime defalarca şikâyet etmiştir. Üst yönetim bu sorunlar nedeniyle onu müdürlük koltuğuna terfi ettirmemekte ama bunu da açıkça ona geri bildirim şeklinde söylemektedir.
- Piyasada personel maaşları yüksek ve konumuz şirketin de bütçesi kısıtlı olduğundan tüm birim çalışanlarına şirketin ihtiyacı vardır. Her birinin motive edilmesi ve şirkete kazandırılması gerekmektedir.
- * Ayrıca sizin şirketin faaliyetlerini, iç dengelerini ve çalışma sistemini öğrenene kadar, şirketin tüm iç ve dış operasyonel işleyişine hakim olan Ebru Hanım'a ihtiyacınız bulunmaktadır. Bu nedenle onun iş akdini feshetmeyi bir ihtimal olarak düşünmemiz mümkün değildir.
- Üst yönetimin gözü sizin üzerindedir ve sizin hata yapma lüksünüz bulunmamaktadır.
- Biriminizin iş kalitesinin yetersizliği nedeniyle, şirketinizce yapılan sevkiyatlardan müşteriler memnun değildir.
- * Temiz İş A.Ş.'nin en büyük müşterisi olan ABC A.Ş. Holding, geçtiğimiz hafta yapılan başarısız sevkiyat nedeniyle Temiz İş A.Ş.'ye bir uyarı mektubu göndermiştir. Sevkiyatın sözleşmede belirlenen tarih ve koşullarda yapılmaması nedeniyle işlerinin olumsuz yönde etkilendiğini, bu durumun bir kez daha tekrarlaması halinde Temiz İş A.Ş.'yi tedarik zincirinden süresiz olarak çıkaracaklarını ve mal alım sözleşmesini tek tarafı olarak feshedeceklerini Noter kanalıyla resmi olarak bildirmişleridir. Olası böyle bir sorun durumunda Temiz İş A.Ş. çok ciddi bir Pazar sorunu yaşamaya başlayacaktır.
- ABC A.Ş, şirketimize son bir şans vererek son bir parti sipariş vermişlerdir. Bu sevkiyatın çok iyi yönetilmesi gerekmektedir. Çünkü sizin ve biriminizdeki ekip arkadaşlarınızın şirketteki kaderi bu sevkiyata bağlıdır.

* Bölümdeki en kıdemli ve başarısız sevkiyattan sorumlu olan mutsuz ve hakkının yendiğini düşünen Ebru Hanım'ı odanıza çağırırsınız ve onunla bir görüşme yapacaksınız.

Sorular:

Bir lider olarak bu görüşmede nasıl bir strateji uygulayacaksınız, görüşmeyi nasıl yöneteceksiniz?

Görüşme kuralları:

- 1- Ebru Hanım'ı azarlamak, işten atmakla tehdit etmek ve ona **kesin direktifler vermek** yasaktır.
- 2- Ebru Hanım'la yapılan görüşmede mobing ve yıldırma şeklinde anlaşılacak öfke gibi **olumsuz duygular, söz, mimik ve ifadeler kullanmak** yasaktır.
- 3- Görüşmeniz tamamlandığında amacınız, **Ebru Hanım'ın şirkette kendisine bir gelecek görmesini** ve motivasyon kazanmasını sağlamaktır.
- 4- Ebru Hanım ile aranızda bir **güven tesis etmeyi** amaçlıyorsunuz.
- 5- Görüşmeniz tamamlandığında amacınız, Ebru Hanım'ın şirkette **ekip üyelerine iş delegasyonu** yapması gerektiği yönünde farkındalık sağlamak ve bu yönde bir karar verip hemen uygulamaya geçmesini sağlamaktır.
- 6- Görüşmedeki bir diğer amacınız da **önümüzdeki ilk sevkiyatta** herkesin sorumluluk alması ve **sıfır hatayla, tam zamanında** işin tamamlanmasıdır.
- 7- Görüşmedeki bir diğer amacınız ise görüşme odasında bulunmayan diğer ekip üyelerini de kazanmaktır.

“Kırılma Noktası” başlıklı Liderlik Vakası, İlker Canbulut, ACC, Yönetici Koçu (www.ilkercanbulut.com) tarafından hazırlanmıştır. Değerli katkıları için kendisine teşekkür ederiz.

Çözümün Gönderilmesi:

1. Adım: [BuyerNetwork.net](https://buyernetwork.net) e üye olmanız gerekmektedir.

Standart üyelik ücretsizdir. İletişim için katılımcıların profil bilgileri tam olmalıdır.

2. Adım: Öğrenme Merkezi adlı kullanıcıya (<https://buyernetwork.net/ogrenme-merkezi>) platform içerisinden mesaj atarak dosyanızı iletebilirsiniz.

Sonuçların Yayınlanması:

- o [BuyerNetwork.net/4Yetenek](https://buyernetwork.net/4yetenek) sayfasında yayınlanacaktır.
- o Kazananlardan kısa özgeçmiş ve fotoğraf istenecektir.

Ödüller:

Bireysel Ödüller:

Her yetenek için:

- o Yuvarlak Masa Toplantılarına Katılım Hakkı
- o Buyer Network Öğrenme Merkezi Üyeliği 250 TL (1 yıllık)
- o Başarı Sertifikası
- o Udemy Hediye Kuponu 250 TL
- o Staj İmkani

Kurumsal Ödüller

- 4 Yetenek, firmaların katılımına da açık bir programdır.
- Buyer Network 1 Yıllık Firma Ticaret Paketi (750 TL)
- Türkkep 1 Yıllık 5 GB Saklama Alanı
- Türkkep 1 Yıllık KEP + E-imza Paketi

Yetenek Programı ve Yuvarlak Masa Toplantıları

Buyer Network 4 Yetenek Programı ile ayda bir kez kazanan katılımcılarla **Yuvarlak Masa Toplantıları** yapmayı planlıyoruz. Bu toplantılarda sektörden misafir yöneticilerimizi de ağırlayacağız. Farklı sektörlerden yeni insanlarla tanışma ve networking imkanları sunuyoruz.

Yetenek programını vaka yarışması projesi ile başladık. Zaman içerisinde katılımcıların önerileriyle de desteklenen inovatif projelerin gelişeceğini düşünüyoruz. Yıl sonunda yeni projeleri konuşuyor olacağız.

Katılım Koşulları:

- **Çalışanlar ve öğrenciler bireysel olarak katılabilir.**
- Katılım için yaş sınırı ve eğitim seviyesi belirlemedik.
- Sizin için her ay belirli kategorilerde çözülmeyi bekleyen birer örnek olay (vaka) hazırladık.
- **Vakaların zorluk dereceleri başlangıç, orta ve ileri seviyelerde olabilir.**
- Bazı vakalar ilave saha araştırması ve istatistik gerektirebilir.
- 30 Gün süreniz var.
- Kazanan arkadaşlarımızı 4 Yetenek sayfasında fotoğraf ve özgeçmişleri ile yayınlanacaktır.
- Değerlendirme BuyerNetwork.net Danışma Kurulları tarafından yapılacaktır.
- Adayların sisteme profil bilgilerini ve özgeçmişlerini (CV) yüklemeleri gerekmektedir.
- Buyer Network katılımcılardan gelen cevapları yayınlama hakkına sahiptir. Kazananların örnek çözümleri Öğrenme Merkezinde yayınlanacaktır.
- Başarı Sertifikaları sistem üzerinden elektronik olarak gönderilir.