

KONSEPT PROJELER®



konseptprojeler.com
OCAK 2013 • SAYI 31 • 10 TL • KKTG 12 TL

Michel
ROJKIND
Studio Lawrance Sıra Dışı

Değişimi Yönetmek

Serdar İNAN

Ömer Faruk ÇELİK

Şule NİŞANCIOĞLU

Konsept Yorum – Yılmaz ZENGER

Battersea Powerstation Masterplan-Rafael Viñoly Architects

H+ BREDGATAN-EGA

Havvada

Değişimi Başarıyla Yöneten Ürünler

Değişimi Yönetme Başarısının Anahtarı:
İnovasyon

Jüri ve Ödül Kazananların
Yorumları ile



10 soruda
OKTAY
NAYMAN

ISSN 1309-5951



PAYLAŞIMLAR: 21.Yüzyılın Üslubu: İşlevsellik, Yenilik, Estetik

Değişimi Yönetmek



Değişimi Yönetmek



“Aynı nehirde iki kez yıkanılmaz, çünkü o nehir artık aynı nehir değildir.”
Herakleitos

Çağlar ÇABUK ile ‘Değişimi Yönetmek’ üzerine...

• *Değişim hayatın her alanında karşılaştığımız bir kavram. Değişimi yönetmek için yöntemlerimiz neler olmalı?*

Herakleitos’un Milat’dan 500 yıl kadar önce söylediği sözler bile değişimden kurtaramamış kendini. “Aynı nehirde bir kez bile yıkanılmaz, çünkü nehir siz içindeyken de değişiyor.” Değişim, içinde yaşadığımız evrenin ve yaşamın tek değişmez kuralı. Bizim sözcüğümüzdeki ‘Nesnel’ gerçekliği doğru kavramamız için hiçbir zaman unutmamamız gereken 4. Boyut.

Kendi irademizle etkileyebileceğimiz alanın dışında kalan, işimize gelse de gelmese de, bizi mutlu etse de etmese de gerçek olan şey, asla donuk bir resimden ibaret değil. Her an kımlıyor, yer ve biçim değiştiriyor, bir süre sonra belki de şu andaki halinin tam tersine dönüşecek.

İlk yapmamız gereken şey, zavallı devekuşuna yakıştırdığımız ‘kafasını kuma gömerek tehlikeden korunma’dan korunmak olmalı. Yani değişimi görmek ve anlamak. Burada bize haberciliğin genel kuralı yardımcı olacak. 5N 1K, yani:

- Ne değişiyor?
- Nereye doğru değişiyor?
- Neden değişiyor?
- Nasıl değişiyor?
- Kim/ler veya ne/ler bu değişime neden oluyor?
- Ne zaman başladı, nerede bitecek?

Bu soruların yanıtını kendi duygu ve isteklerimizden bağımsız olarak vermeyi başarabilirsek, önce ‘Değişimi anlamak’ mümkün olacaktır, sonra da onu hızlandırmak, yavaşlatmak, belki de durdurmak için eli-

mizden bir şey gelip gelmeyeceğini görebilmek. Ondan sonrası ise size kalmış bir şey. İster değiştiremeyeceğiniz bir değişime ayak uydurun, belki de bir parçası ve hızlandırıcısı olun; ister kazanamayacağınızı bile bile direnin, olumsuz bir değişime boyun eğmemiş olmanın onurunu taşıyın, ondan zarar görmeniz bile.

• *Yaşam alanlarımız, onların içinde kullandığımız ürünler, yaşadığımız kent değişim, dönüşüm halinde. Bu değişimin ortasında nasıl hareket etmeli?*

Anlattığımız basit yolu izlemeli ve ilk iş olarak değişimi anlamalıyız. Yani onun yönünü ve niteliğini.

- Bu değişimi kim/kimler istiyor? Değişimi sağlayabilecek kadar güçlü mü?
- Şimdiki durumdan neden hoşnut değil?
- Nasıl olsun istiyor?
- Değişimi sağlamak için nasıl bir strateji izliyor, hangi taktiklerle ilerliyor?
- Değişimin hızı ve geçireceği evreler neler olabilir?
- Amacına varabilir mi, ne kadar zamanda, sonuçta ortaya nasıl bir resim çıkacak?

“Bu değişimin ortasında nasıl hareket etmeli?” sorusuna gelince, önce kendimize sormalıyız:

- Bu değişimi istiyor muyum? Öyle ise hızlanması için katkı ne olabilir?
- Bu değişimi istemiyorsam onu durdurmak veya en azından yavaşlatmak, zararlarını azaltmak için neler yapılmalı, bunlara katkı olabilir mi, nasıl?

“DEĞİŞMEYEN TEK ŞEY”

İşte tam bu noktada, yani karar anında devreye kişisel isteklerimiz, duygularımız, değer ve inançlarımız giriyor. Girmesin demiyorum. Zaten desem de girecek çünkü insanız. Mantıktan ibaret bir program değiliz. Tabii ki kendi istek ve duygularımıza, değer ve inançlarımıza göre seçeceğiz yolunuzu ve sonuçlar iyi olursa mutlu olacak, kötü olursa onlara katlanacağız. Tek dikkat etmemiz gereken şey, değişimi analiz ederken onları devre dışında tutmak, istek, duygu, inanç ve değerlerimizi, bu süreç boyunca gönlümüzün bekleme salonunda ağırlamayı başarabilmek olmalı.

• *Markalar da bir değişim ve bunu yönetme süreci yaşıyor. Bir markanın değişimi yönetme süreci nasıl olmalı?*

Markalar da değişim dışında kalmaz, yoksa kendilerini çürümeye mahkum ederler. Ancak unutmamalı ki, bir markanın “marka” olabilmesi kolay ve kısa bir süreç değil. Az emek, sabır, sebat ve yatırım istemiyor. Bunu başarabilenler, ömrünü de doğru olarak hesaplayabilmeli, değişimi doğru yönetebilmeli. Yanlış yönetmek nasıl olabilir? İki türlü, erken veya geç. Ama her ikisi de markaya zarar. Erken değişim, genellikle rakiplerin yoğun kampanyalarının yarattığı panikten kaynaklanabiliyor. Ya da yeterince geliştirilmemiş bir strateji dahilinde kendini gösterme, fark yaratma isteğinden.

Ama marka doyumuna ulaşmış, bir yıpranma süreci yaşanmamışsa, böyle bir değişim çabası, kendi kendine çelme takmak anlamına geliyor. İnsanlar hala bu markaya güveniyor ve o markayı taşıyan ürünleri gözü kapalı tercih ediyorsa, böyle bir değişimin somut şartları ve ihtiyacı oluşmamış demektir. Üstelik durduk yerde riske atılmak çok kötü sonuçlar da verebilir. Aynı markanın farklı niteliklerde ürünlerini belli aralıklarla piyasaya sürmesi mümkünken marka yenilemeye kalkması, intiharla bile sonuçlanabilir.

Geç değişim ise, bunun tam tersi. İmajı ve inanırlığı – hiçbir suç olmasa bile - zamanın yıpratmasıyla aşınmış, kanıksanmış bir markanın, bunu zamanında idrak ve kabul edememesi halinde ortaya çıkıyor. Alıcı ilgisindeki – ve tabii satışlardaki - düşüşün doğru nedenini her şey tepetaklak olmadan fark etmesi veya köklü bir imaj

değişikliğine ya da yeni bir markaya dönüşmek için cesur bir atılım yapabilmesi gerek. Bunu zamanında fark edemeyen ve nedenlerini doğru analiz edemeyerek gerçeği kabullenemeyen bir marka, iş isten geçtikten sonra istese de yapamayabilir gereken değişimi.

• *Önümüzdeki dönemi çok fazla etkileyecek bir kentsel dönüşüm sürecinin başındayız. Bu sürecin sosyal boyutu için neler yapılmalı?*

İlk iş – umarım hala geç değildir - bu işin “Ben yaparım, olur.” mantığıyla yürütülemeyeceğinin fark edilmesi. Çünkü böyle bir değişim, çok başarılı projelerin, pırl pırl maketlerin cazibesine kapılarak kazma küreğe sarılınmaması gereken, çok boyutlu, çok yönlü, hatta sosyal ve insani yönü teknik ve mali yönünden çok daha fazla öne çıkacak olan bir şey. Çünkü inşaat alanına girecek iş makinelerinin kepçeleri, taş, beton, demir ve tuğlalardan önce insanların yaşamına, yuvasına ekmeğine, suyuna ve belki hepsinden de kötüsü duygularına batırıyor kancalarını.

Bu soruyu tek cümleyle yanıtlayabilirim:

Kentsel dönüşüm, ancak o kentte, o semtte yaşayanların katılımı ile, yani ikna olması, benimsemesi ve değişimin parçası olmasıyla başlanabilir.

Zorla, yakıp yıkarak, göz yaşları ve belki de kana bulanarak bir semti yıkabilir, üstüne kendi hayal ettiğiniz yapıları oturtabilirsiniz. Ama böyle bir dönüşüm sizden er veya geç intikamını alır. İkiyi arasındaki zaman dilimi ise, oraya zorla oturtulan semt için kabus haline dönüşebilir. Filistin’deki yeni yerleşim merkezinde oturanlar geceleri rahat uyuyabiliyor mu dersiniz?

İstanbul da diğer birçok ilimiz de kentsel dönüşüm geçirmeye muhtaç. Deprem tehlikesi olmasa da muhtaç, zira 50’lerle başlayan çarpık kentleşmenin çürük alt ve üst yapılarının giderek artan nüfusu ve büyüyen bir ekonomiyi taşıması mümkün değil. Bu değişime körü körüne karşı çıkan da yok. Ancak kentsel her değişim, odağına mutlaka o kentte yaşayan ‘insan’ı oturtmalı; ona rağmen değil, onunla birlikte başarmanın yollarını aramalı, bulmalı, sonucu da hep birlikte paylaşabilmeli.

Kentsel her değişim, odağına mutlaka o kentte yaşayan ‘insan’ı oturtmalı; ona rağmen değil, onunla birlikte başarmanın yollarını aramalı, bulmalı, sonucu da hep birlikte paylaşabilmeli.