

DEĞİŞİM YÖNETİMİ

Değişim Neden Bu Kadar Zordur (Ve Nasıl Kolaylaştırılır)?

Ecem Ekşioğlu

26 KASIM 2024, SALI



Günümüz dünyasında değişim, hızla gelişen teknoloji ve geleceğe dair beklentilerle artık bir zorunluluk haline gelmiştir. Evrenin genişlemesi gibi hayat da sürekli bir yenilenme içinde bireysel ve kurumsal düzeyde en büyük sınavlardan biri değişime uyum sağlamaktır. "Eski köye yeni adet getirme" ya da "Alışmış kudurmuştan beterdir" gibi atasözleri bile değişime karşı direncimizi yansıtırken, bu direnç neden bu kadar güçlü?

Sarah Gingell, Psychology Today'de yayımlanan "Are You Struggling to Make the Changes You Want?" başlıklı yazısında, insanın evrimsel dürtülerinin değişime direncin ardındaki ana faktörlerden biri olduğunu öne sürer. Gingell'e göre, kaynakları koruma ve güvende kalma içgüdüğü, değişime karşı direncin ardındaki temel sebeplerdendir. Forbes'ta yayımlanan "Eight Reasons Why It's So Hard to Really Change Your Behavior" başlıklı makalede David DiSalvo, bu direnci; iradenin sınırlı olması, sosyal çevrenin etkisi, motivasyon eksikliği, başarısızlık korkusu gibi faktörlerle açıklıyor ve en temelde, insanın eski alışkanlıklarına sıkı sıkıya bağlı kalması, konfor alanından çıkma isteksizliği yatıyor.

Değişime direnmemizin en büyük nedeni, kendimize dair oluşturduğumuz sabit "ben" algısıdır. Jiddu Krishnamurti'nin "ben" ve "benlik" kavramlarına dair örnekler, günlük yaşamın her alanında gözlemleniyor. "Ben," anlık farkındalık ve varoluşu temsil eder, örneğin "Ben yaşıyorum", "benlik,"; zamanla toplumsal roller ve değerlerle şekillenen sabit bir kimliktir, "ben psikoloğum". Krishnamurti, bu sabit "benlik" algısının insanı ego gibi sınırladığını, ve kişinin diğer potansiyellerini keşfetmesini sınırlayabiliyor. Alan Watts'ın "şu an var olma hissi"ne dair bir diğer örnek, meditasyon pratiklerinde sıkça görülüyor. Meditasyon sırasında geçmiş veya gelecekteki endişelerden arınıp tamamen ana odaklanmak, kişiyi ego ve kimlik tuzaklarından uzaklaştırarak saf bir varoluş haline getiriyor. Bu durum, kişinin kendini sabit roller veya unvanlardan bağımsız olarak deneyimlemesine olanak tanıyor. Bir insanın geçmişe dayalı kalıplardan koparak şu anın farkında olarak kararlar vermesi, lineer düşünce sınırlarının ötesine geçip hayatındaki değişimlere daha açık olmasını sağlıyor. Sufizm'deki "hiçlik" mertebesi de, bu sabit benlikten arınarak evrensel bütünlükle kaynaşmayı ifade ederken, Mevlana'nın öğretilerinde, "hiç" olmak, kendi benliğini tamamen aşarak evrensel akışa uyum sağlamak anlamına geliyor.

Değişim karşısında başka bir engel, sosyal mühendislik kavramı olarak ortaya çıkıyor. Sosyal mühendislik, stratejik hikayeler ve kültürel fenomenler yoluyla kitlelerin zihinlerini ve inançlarını şekillendirme sanatıdır. Sistem, bize uyanık olduğumuzu düşündürse de aslında çoğumuz, dışsal etkiler altında, değişime karşı direniriz. Edward Bernays, sosyal mühendisliği "kitlelerin organize alışkanlıklarının ve fikirlerinin manipülasyonu" olarak tanımlar ve bu sürecin toplumun gerçek yönetici gücünü oluşturduğunu belirtiyor.

2024 yılına ait araştırmalar, iş dünyasında değişim karşısında direncin güven eksikliği, duygusal tepkiler ve köklü örgütsel kültürler tarafından beslendiğini gösteriyor. Whatfix raporuna göre, çalışanlar yeterli kaynak ve destek hissetmediklerinde yeni süreçlere karşı direnç gösterme eğiliminde. Bu rapor, değişim sürecinde destekleyici araçların önemini

vurguluyor. Prosci'nin araştırması ise liderlerin duygusal tepkilere empatiyle yaklaşarak çalışanların direncini azaltabileceğini ortaya koyuyor. IMD Business School tarafından yapılan bir başka araştırma ise açık iletişim ve lider desteğinin çalışanların sürece katılımını artırarak direnci azalttığını öne sürüyor. IMD'nin bulgularına göre, değişimin sürdürülebilir olması için "sosyal sermaye" gibi unsurların göz önünde bulundurulması önem taşıyor.

Yaşımız veya hayat durumumuz ne olursa olsun, bilimsel araştırmalar beynimizin esneklik (nöroplastisite) özelliği sayesinde zihinsel yapımızı değiştirebileceğimizi gösteriyor. Nöroplastisite araştırmalarına göre, beyin, yeni deneyimler ve düşünce biçimleriyle sürekli kendini yeniden yapılandırabilir. University of Carnegie Mellon yaptığı bir araştırma, beynin yeni bilgi ve beceriler öğrenme sürecinde fiziksel olarak yeniden organize olabileceğini, beynimizin değişime adapte olma kapasitesine sahip olduğunu, bu yüzden değişimin her yaşta ve durumda mümkün olduğunu ortaya koyuyor.

Değişimin ilk adımı, bizi sınırlandıran "zihinsel hapishanelerden" özgürleşmektir. Bunun için kitle medyasının etkisinden kurtulmak, farklı bakış açılarına açık olmak ve sorgulayıcı bir düşünce yapısına sahip olmak gereklidir. Gerçek değişim, inançlarımızı gözden geçirip özgür bir düşünce yapısını benimsememizle başlar. Albert Einstein'ın dediği gibi, "Farklı sonuçlar bekliyorsak farklı seçimler yapmalıyız." Bu yaklaşım, değişimi yalnızca bir hedef değil, sürekli bir süreç olarak görmemizi sağlar. İkinci adım olarak, Bruce Rosenblum ve Fred Kuttner'ın da "Quantum Enigma" adlı çalışmalarında ifade ettikleri gibi, değişim için lineer düşünce sisteminden kuantum düşünce sistemine geçiş yapılmasıdır. Kuantum düşünce sistemine geçiş, günlük olaylara ve olasılıklara yaklaşım şeklimizi değiştirerek daha geniş bir bakış açısı benimsememize yardımcı oluyor. Üçüncü adım ise, bir anda büyük değişiklikler yapmak yerine küçük, sağlam adımlarla ilerlemektir. Bu süreçte Rick Hanson'ın "The Neuroscience of Patience" makalesinde vurguladığı gibi kendimize şefkatli yaklaşarak, her şeyi bir anda değiştirmektense küçük değişimlerle ilerlemek önemlidir. Hanson'a göre beynin değişime uyum sağlama süreci sabır ve istikrar gerektirir, böylece değişimi sürdürülebilir hale getiriyor..

McKinsey'in 2024 tarihli "What's Needed for Successful Organizational Change" adlı araştırmasında, organizasyonlarda sürdürülebilir değişim sağlamak için çalışanların katılımını teşvik etmek ve süreçleri aşamalı olarak yönetmek hayati önem taşıyor. Açık iletişim ve güçlü sosyal sermaye oluşturma, başarılı değişim yönetiminin temel unsurları olarak öne çıkıyor. Dijital çözümler, değişim süreçlerini daha şeffaf hale getirerek adaptasyonu hızlandırırken,

performans göstergeleri (KPI) ve sürekli geri bildirim mekanizmaları, değişimin etkinliğini ölçme ve gerektiğinde hızlıca uyarılma imkanı sunuyor. Bu yaklaşımlar sayesinde değişim, bir yetenek değil stratejik bir seçim olarak sürdürülebilir hale geliyor.

İster kişisel hayatımızda ister organizasyonda olsun, değişim bir yetenekten ziyade bilinçli bir seçimdir ve sürdürülebilir bir değişim, yalnızca planlı ve stratejik bir yaklaşımla mümkündür. Kendimizin farklı versiyonlarını deneyimlemek için çıktığımız bu hayat yolculuğunda, olduğumuz yerde kalmak değil, her gün kendimize bir adım daha yakınlaşmak, gerçek potansiyelimizi ortaya çıkararak gelişim yolunda ilerlemektir. Değişim, sadece dışarıdan gelen bir zorunluluk değil, içsel bir dönüşüm arzusuyla yaşandığında kalıcı bir güce dönüşür.