

## ÖVME

## İKİ TARAFLI

## BİR KILIÇTIR

Yanınızda çalışanları takdir etmek, övmek onların morallerini yükseltmek bakımından mucizeler yaratabilir. Mesele bunun nasıl ve ne zaman yapılacağını kestirebilmektir.

Ünlü psikolog Dr. M. Feinberg, kendilerine dev aynasından bakan yüksek idareciler, âmirler, profesörler veya öğretmenlerin, başkalarını övmelerine imkân yoktur, der. Tipik bir âmir karşısındakileri överken ne bunun dozunu kaçırmalı, ne de ondan büsbütün vazgeçmelidir.

Bir insanın yaptığı çok ufak şeyleri övmeyiniz, çünkü böyle bir övme hem çabukça etkisini kaybeder; hem de bazan tersine bir etki yaratır, onu iyi yapılan oldukça güç bir işe saklayınız. Bir kumaş fabrikasının genel müdürü çok fazla övmekle tanınmıştı, bu yüzden aslılarından biri «çok fazla okşanmaktan başım ağrıyor» derdi.

Hiç bir zaman sınırı aşmayınız. İnsanlar hiç bir şeyin fazlasından hoşlanmazlar. Eğer birine «bravo, şimdiki kadar aldığımız en büyük sipariş buydu, bunu nasıl becerdiğine doğrusu hayret ettim» dersiniz, karşınızdakinin gözünde itibarınızı kaybedersiniz, çünkü o şimdiki kadar daha nice büyük siparişler alındığını ve kendisinin bu işi nasıl yaptığını pek güzel bilir. Tanınmış bir diplomat bir gün çok mübalagalı komplimanlar karşısında kaldı ve bunların dinleyicileri üzerinde fena bir etkisi olacağını tahmin ederek söze başlamadan önce, «babam bu güzel komplimanları işitseydi, muhakkak çok memnun olurdu, fakat bizim ailede onlara annemden başka kimse inanmayacaktı» demeyi becerdi. Öte yandan iyi iş yapan insanları da övmeyi ihmal etmeyiniz ve 50 inci evlenme gününü kutlayan ve evlendikleri günden beri karısına bir kerecik bile «seni seviyorum» demeyen adam gibi de olmayınız. Karısı bundan şikâyet edince, «sevgilim, ben sana 50 yıl önce seni seviyorum, demiştim, ve benim sözü mü tutan bir adam olduğumu bilirsin, diye ce-

vap vermişti. Tabii böyle bir davranış endüstride, ticaret hayatında hiç bir zaman iyi sonuç vermez.

Bir adamı, şüphe ve heyecan gösterdiği bir alanda iyi bir iş yapmağa çalıştığı ve kendisinin bir ilerleme kaydettiğini bildiği bir işte övün!

Arturo Toscanini kendisine bütün ömrü boyunca en büyük komplimanın bir bayan dostu tarafından yapılmış olduğunu söylerdi. O herkes gibi konserden sonra koşarak yanıma gelip Arturo, bravo ne kadar mükemmel bir konser idare ettin, dememişti. 70 yaşında olan ben, iyi bir yönetici olduğumu biliyordum. O yanıma geldi, elimi tuttu ve «Arturo, dedi, bugün sahnede konseri idare ederken ne kadar güzeldin, biliyor musun?». 70 yaşındaki bir adamın görünüşü, onun dalma şüphe içinde bulunduğu bir üzüntü alanıdır.

Övme başkalarının önünde yapılmalı mıdır? Eğer başkalarının da övdüğünüz şahsa değer verdiğinizi bilmeleri önemli ise, evet. Bu o şahsı mahcup edebilir, yalnız belki o hiç övülmediği takdirde daha fazla bozulabilir.

Halkın önünde övme ise tehlikeli olabilir. En kritik durum, bir işe yeni tayin olmuş olduğunuz birini onun emrinde çalışacak şahısların önünde övmektir. Eğer övmenin dozunu biraz kaçırsanız, ötekiler «bu adam müthiş bir adam olmalı», derler ve sonra hayal kırıklığına uğurlar. Veya «biz bunları daha önceden işitmiştik derler» ve söylenene inanmazlar. Eğer bunun tam tersi, adamı hiç övmezseniz, bu seferde tepki, «acaba bu adamın bu işi becerecek kabiliyeti var mı, bizim burada neler yaptığımızın farkında mı?» şeklinde olur.

Onun için övmeye de ortalama bir yol tutmak en doğrusudur: o kısa, özel ve yerinde olmalıdır.

*International Management'ten*