

# GANBATTE

Vazgeçmeyeceğiz

**Melis CM**

**Editör**

Ayşe Sağlam

**Kapak Resmi**

Melis Candan Mumcular

**Kapak Tasarımı**

Yusuf Anar

**Mizanpaj**

Neşe Siyamoğlu



ISBN: 978-625-7237-34-5

1.Baskı: Kasım 2021

Bu eserin bütün hakları saklıdır. Yayınevinden ve Yazardan izin almadan kısmen veya tamamen alıntı yapılamaz, hiçbir şekilde kopya edilemez, çoğaltılamaz ve yayımlanamaz.

Yazardan Direkt – Türkiye

Yazardan Direkt Elektronik İletişim Tanıtım Paz. ve Tic. Ltd. Şti

Altın-tepe mah. İstasyon Yolu sok. No: 3/1

Maltepe / İstanbul

Tel: 0216 3011213

Sertifika No:47456

Baskı ve Cilt

Ege Reklam Basım Sanatları San.Tic. Ltd.Şti

Esatpaşa mah. Ziyapaşa cad. No: 4 Ataşehir / İstanbul

Tel: 0216 470 44 70 Faks:0216 472 84 05

www.egebasim.com.tr

Sertifika No: 45604



*Emel ve İris Su'ya,*



Kitabın gelirlerinin bir kısmı; Türkiye’de oluşturulacak eğitim, kültür ve sanat ile ilgili bir projeye aktarılacaktır.



*İsimsiz*  
(Emel Yeniceli Candan)



YAZARIN NOTU: Kitabı okurken QR kodu okutarak erişeceğiniz, Spotify müzik listesindeki müzikleri dinleyerek ilerlemenizi öneriyorum.







## Teşekkür

Büyük bir heyecan ve hayalle kaleme aldığım kitabımı, okurla buluşturmak için yollarımızın kesiştiği Yazardan Direkt Yayınevi ekibine teşekkür ediyorum. Yazar danışmanım sevgili Bihter Şahin, daha ilk görüşmemizde hem yüreğimi hem de aklımı fethedivermişti. Sonrasında, sevgili Çağla Miniç'in duyarlı ve mükemmelliği hedefleyen koordinatörlüğü sayesinde keyifli bir yolculuğa başladık. Değerli editörüm Ayşe Marika Sağlam, araştırmacı, titiz ve yaratıcı emeğini ortaya koydu. İdari işlerde sevgili Arzu Özen Çakır; kapak ve grafik tasarımında sevgili Yusuf Anar ve sayfa tasarımında sevgili Neşe Siyamoğlu değerli katkılarını sundular.

Ve yaklaşık bir yıllık yoğun süreç içerisinde, geniş ailemin eşsiz desteği olmadan bu sonuca ulaşmam pek de mümkün olamazdı. Her birini sevgilerimle selamlıyorum. Var olsunlar.



## İÇİNDEKİLER

Başlarken	1
Anlamsızlığın Anlamı	3
Bitlis'te Selanik Türküsü	15
La La La, Hayat Bayram Olsa	47
İnanınca "Vazgeçmemek"	75
Çok Sesli Dünya Korosu	93
Sessizliğin Sesi	131
Ölüm Son Değildir	167
Ve Doyasıya Dans Etti Dokumacı Kuş	185
Bir Başkadır Benim "Memleketim" Cumhuriyet Mucizesi	261
Bir Başkadır Benim "Memleketim" Aydınlık Bir Gelecek İçin	273
Kaynaklar	297



# Başlarken

2020 İlkbahar

**B**u kitap, gerçek hikâyelerle ve daha iyilerinin arayışı ile ilgili.

Bir kadın, bir Türk vatandaşı, bir eş ve anne, bir mühendis, küresel çapta kurumsal bir lider; felsefe, tarih, spor ve sanatla haşır neşir olmayı seven sıradan bir insan hakkındaki hikâyeleri anlatıyor. Onun, değerleri ile iç içe evrilen yaşam yolculuğunu yansıtan satırlar kimi zaman kök ailesine dokunarak ilerliyor. Hikâyelerde, kadının toplum içerisinde ve iş dünyasında karşılaştığı evrensel zorluklar, bağımsızlık mücadelesi ve yılmadan sürdürülen eşit ses çabalarının izleri de var. Bazı hikâyeler ise anayurduna ait. Osmanlı İmparatorluğu'nun çöküşünden yeni doğan Türkiye Cumhuriyeti'ne, yenidoğandan ergenliğe birtakım tarihsel kesitleri paylaştığı memleketinin, sağlıklı bir yetişkinlik için gereksindiği toplumsal ortak değerler ve yönünü bulmaya dair çabasına da ortak oluyor. Düşündürtmeye çalışarak, heveslendirmeyi dileyerek ve sözlerden harekete geçmenin önemine değinerek ilerliyor yazılarında. Bir bütünün ayrılmaz parçaları olan hikâyeler tarihin akışı içerisinde zaman zaman karşılaşılıyor ve doğallıkla harmanlanıyorlar. Dahası son iki yılda ürettiği resimler, şiirler ve geçmişin fotoğraflanmış nice anları, paragrafların arasında buluyorlar yerini.

2020'nin pandemi kargaşasının sessizliğinde yazdım bu kitabı. İlk satırlar döküldüğünde Polonya'daydım. 23 Nisan 2020, Büyük Millet Meclisi'nin Ankara'da toplanıp yeni, bağımsız, laik ve modern bir Cumhuriyet'in temellerini atışının yüzüncü yıl dönümüydü. Öyle ki Millet Meclisi'nin, vatan işgal edilmiş bir durumda iken bu, çok zor şartlar altında çalışmaya başlaması bir mucize sayılırdı. Türkiye Cumhuriyeti'nin kurucu lideri Mustafa Kemal Atatürk, daha sonraki yıllarda 23 Nisan'ı tüm dünya çocuklarına armağan ederek onların geleceğin varisi olduklarını vurgulaya-



caktı. Yüzüncü yılda, sokağa çıkamayan milyonlar balkonlardan taşıyordu. Saat 21.00’de ulusal marşı coşkuyla söylerken bütünleşen kalabalığa uzaklardan katılacaktık kızımızla, omuz omuza vererek... Cumhuriyet’in dünkü çocuğunun yeni bir derdi vardı artık: Özün değerini anlatabilmek.

Öyleyse başlayalım hikâyelere...

# **Anlamsızlığın Anlamı**

2019 İlkbahar







*İnsan kısmı bir misafirhane,  
Her sabah yeni birisi gelir.*

*Bir sevinç, bir bunalım, bir zalimlik,  
Aniden farkına varmak bir şeyin,  
Hepsi beklenmedik misafir.*

*Hepsini karşılayıp eyle!  
Evini vahşetle süpürüp  
Bütün mobilyalarını boşaltan  
Bir kederler kalabalığı bile gelse*

*Her geleni alnının akıyla misafir et.  
Olur ki yeni bir zevk getirmek için  
Boşalttılar evini.*

*Karanlık düşünce, utanç ve garez,  
Hepsini gülerek karşıla kapıda  
Ve buyur et içeri.*

*Minnettar ol her gelene  
Kim gelirse gelsin.  
Çünkü bunların her birisi  
Öte taraftan bir kılavuz  
Olarak gönderildi*

*Mevlânâ Celâleddîn-i Rûmî*

**B**ir sene önceydi.

Zaferle taçlanan, eşsiz bağımsızlık mücadelesinin başlamasından da tam yüz yıl sonra.  
1919 Mayıs'ında atılmıştı o ilk cesur adım.

“Geldikleri gibi giderler!”

**Mustafa Kemal Atatürk** 1918, İstanbul

Söylediği sözün arkasında durmayı bilen bir lider, yüzyıl önce o adımı atmamış olsa idi imkânsız görülen zafer kazanılamazdı. Sömürge olmayı reddeden halk; Anadolu'da, Trakya'da, birbiri ardına isyanlar başlatarak umudun ilk tohumlarını atmıştı. Bir kişi, bu tohumların kokusunu alıp umutlanmış; cesaretiyle ve üstün yeteneklerini kullanarak, sömürgele-  
rin dadandığı bir tarlayı; rengârenk çiçeklerin donatacağı, muhteşem bir bahçeye çevirmişti. Bir kişi, sadece bir kişi çıkmış ve kaderini değiştirebilmiş mi milyonların. Öyle ki binlerce kilometre uzaklıktaki insanlara bile ulaşmıştı, bu umut çiçeklerinin muhteşem kokusu. O bir kişi; hedefini belirlemiş; inanmış, çalışıp hazırlanmış, ikna etmiş, heyecanlandırmış, yüreklendirmiş, imkânsızlıklara meydan okumuş ve umudunu hiç yitirmeden umutlandırmaya devam etmişti. Savaşın barut kokan gecelerinde yüzlerce kitabın sayfalarını devirip öğrenmeye devam etmiş ve her sabaha dinç uyanabilmek için ne gerekiyorsa yapmıştı. Tek adam olmayı reddedip, büyük bir millet meclisini savaş sırasında hayata geçirip, dünyaya da bu meclisin yani halkın sesinin sarayda pısmış korkaklardan daha kuvvetli ve değerli olduğunu ilan etmişti. Kazanılan üstün başarılarından başı dönmemiş ve madalyaları tüm kahramanlara dağıtmıştı. Ne tehditlere ne de rüşvetlere prim vermiş, entrikalara da yenik düşmemişti; duygusal değil akılcı ve yapıcı diyalog tekniklerini konuşurmuştu. Ekibini donanımlı ve yeterliliği ispatlanmış kişilerden oluşturmuş, en yakınları olsa bile yetersiz kalanları çemberin dışında tutmuştu. Gerçekçi bakış açısından sapmayı nereye durması gerektiğini bilmiş ve yıkılmış bir İmparatorluk'un kalan son topraklarını sömürge olmaktan kurtarabilmişti. Kısa vadedeki kazanımlarla

yetinmeyen o çok yönlü lider; temelleri sağlam, gelişimi sürdürülebilir ve halkın kayıtsız şartsız egemenliğine dayanan, demokratik, hukuka dayalı, laik bir ulus devlet ve eşi benzeri olmayan bir Cumhuriyet kurmuştu. Ve tüm bunları 1900'lerin ilk çeyreğinde, o zamanın gelişmiş demokrasilerinin dahi birtakım diktatörleri sahneye hazırladığı, insanlığı dehşete sürükleyecek 2. Dünya Savaşı'na az bir zamanın kaldığı bir ortamda yapmıştı.

Kurtuluş Savaşı boyunca kadınların adanmışlığı, çalışkanlığı, dirençli oluşu ve yaratıcılığına hayran kalan dâhi lider, onları hak ettikleri konuma yerleştirmekte geç kalmayacaktı. Her türlü köleliğe karşı duran Mustafa Kemal Atatürk, kadınlara eşit haklar ve fırsatlar kazandıran birçok reformu birbiri ardına yapılan aydınlanma devrimlerinin arasına koymuştu. 1926'da kabul edilen yeni Medenî Kanun, çok eşliliği ortadan kaldırdı ve kadınlara boşanma, velayet ve mirasta eşit haklar tanıdı. İlkokuldan üniversiteye kadar tüm eğitim sistemi, ortak eğitime dönüştürüldü. Kadınlara erkeklerle aynı fırsatlar verildi, tam siyasi haklar da buna dâhil. Fransa'da kadınlar için seçme ve seçilme hakkı tanınmamıştı henüz. İsviçre'deki kadınlar bu hak için onlarca yıl daha bekleyeceklerdi. 20. yüzyılın ilk çeyreğinde, Emmeline Pankhurst; Londra'daki King's Gate'in önünde, İngiltere Kralı'na kadınların eşitliğine dair çılgınlıklarını duyurmaya çalışıyordu. Polisler tarafından sürüklenip tutuklanması ile eylemini kısa sürede sonlandırmak zorunda kalacaktı. Batı'dan birtakım uygulamaları almak bir yana, Batı'nın önüne geçen bir lidere sahipti yeni doğan bu ülke, ülkemiz.

1930'ların ortalarında kadınlar, ulusal parlamentoya seçildi. Ülke, dünyadaki ilk kadın yüksek mahkeme yargıcına sahip olacaktı. Yeni Türkiye; her kesimden, doktor, hemşire, avukat, mühendis, öğretmen, yazar, yönetici ve sanatçı olarak ulusal hayata katılan, on binlerce iyi eğitilmiş kadını yetiştirmişti. Ben de tıpkı anneannem, annem ve halalarım gibi fırsatlara eşit olarak ulaşabilip değerlendirmesini bilen ve bundan ötürü de minnettar olacak kadınların arasına katılacaktım. Eğer modern Türkiye Cumhuriyeti kurulmasaydı ben; bir kız çocuğu olarak erkeklerle dirsek dirseğe, nitelikli bir devlet üniversitesinde, makine mühendisliği okuyamazdım. Dil öğrenmek, dünyayı gezmek, farklı kıtalardan harika arkadaşlar edinmek, çeşitli sporlar yapmak ve sanatla özgürce uğraşmak sadece rüyada kalırdı. Uluslararası bir şirketin, üst düzey kadın liderlerinden biri de olamazdım. Bugün 2019, Avrupa'dayım. Yüz yirmiden fazla ülkede; operasyonu ve kırk binden fazla çalışanı olan, uluslararası bir şirketin bünyesindeki Global Supply Chain (Küresel Tedarik Zinciri) fonksiyonunun üst yönetiminde yer alan başkan yardımcılarında biri olarak oturduğum koltukta, benim yerime başka biri olurdu.

Karlı bir kış günü, başkent Ankara'da dünyaya gözlerimi açtığımda sene 1968 idi. Elli bir yıl sonra, ilkbahar sürerken Lodz Şehri'ndeydim. Geçtiğimiz sene; birkaç bin kişinin çalıştığı, yarım milyon metrekarelik alan içinde kurulmuş, büyümeye hızla devam eden Polonya'daki devasa üretim tesislerinin başına geçmiştim. Açıkçası, hayallerimin ötesinde geziniyordum iş kariyerimde. İyi bir öğrenciydim; sürekli öğrenmeye devam ediyordum. Her sorunun üstesinden gelinebileceğine inanırdım. Zor kararları almaktan çekinmezdim. Dirençli, yapıcı, uzlaşmacı ve gerçekçi davranırdım. Yaptığım işlerde bütünsel bir mükemmelliğin peşinde olur, kendimi ve ekibimi zorlar, şartların elverdiği en iyiye ulaşmaya çalışırdım. Takım ruhuna sarılır ve o güçle hareket ederdim. Liderlik yaklaşımım, iş başarısı ve çalışanların mutluluğunu dengeleme üzerine kuruluydu. Donanımlı ve kendini adanmış bir ekiple imkânsızlıkların dahi üstesinden gelinebileceğini göstermişti seneler bana. Neredeyse otuz yılı devirmek üzereydim. Bu yıllardaki önceliğim; arkadan gelen, daha genç yaştaki şirket çalışanlarına yani yarının liderlerine, deneyimlerimi aktarmak ve onların gelişimlerine elimden geldiğince katkı sağlamaktı.

Önceki görevimde Kazakistan'daydım. Bir yılı aşkın süredir bulunduğum Polonya'ya gelir gelmez; kolları sıvamış, oldukça karmaşık operasyonu öğrenebilmek için yoğun bir çaba içerisine girmiştim. Toplantıların yanı sıra üretim sahalarını sık sık ziyaret ediyor; bir taraftan da çalışanların kafa yapısını, yeterliliklerini ve motivasyon seviyesini tespit etmeye çalışıyordum. Gözlemliyor, dinliyordum. Önerilere de dikkatle kulak kesilmiştim. Deneyim yetersiz ancak potansiyel yüksekti. Gençlerle bir araya geldiğim sabah kahvaltılarında, onlardan aldığım enerji beni güçlendiriyor; duyduğum yaratıcı fikirler, oluşturmaya çalıştığım sentezi, bütünlemeye yarıyordu. Çok geçmeden karmaşık düğümleri teker teker açıp bulmacayı çözmeye başlamıştım. Zihnimde, oluşturacağım yeni resmin ana figürleri de beliriyordu. Stratejik değeri yüksek olan bu devasa operasyon için son model binalar yapılmış, en modern makinalar konmuş, havalı otomasyonlar yerleştirilmiş ancak çalışanlara yönelik kritik konular ihmal edilmiş ve maliyet kısıtlı tutulmuştu. Söz konusu olan; kurumun en değerli zenginliğini ve başarı sürekliliğinin de garantisini oluşturan, çalışanlardı. Nitekim üç ay sonra gelen kriz, bu yaklaşımın bir ürünüydü. Fabrikalardan birinde, üstelik de en büyük ve kritik sayılan operasyonda, sorunlar büyüyordu. Kalifiye teknik çalışanların bir kısmı şirketten ayrılmaktaydı. Verimlilik inanılmaz derecede düşmeye başlamıştı. Bir gün ofisimde, kabaca bir hesap yaptığımda önüme konan iyimser planlama tablolarının aksini işaret eden durum, zihnimde şimşek gibi çakmıştı. Böyle devam edilirse orta

vadede satışların hızına yetişemezdik. Bilinen rutin programlarla durumu düzeltmek pek mümkün değildi. Tüm ezberleri bozmak gerekiyordu. Yönetim ekibimi topladım; bu durumu asla kabul etmediğimi, kabul edilmesine de izin vermeyeceğimi ifade ettim. Gerekirse sabaha kadar çalışıp bana yaratıcı bir yol haritası ve aksiyon planı çıkarmalarını istedim. Örnek olsun, diyerek sıra dışı bazı fikirlerimi paylaştım. “Size inanıyorum ve güveniyorum. İmkânsız gibi gözüксе dahi başarabilirsiniz!” Yaptılar, hem de nasıl. Ofisimin yanındaki toplantı odasında, on kişiydiler; çok geçmeden otuzu aştılar. Saatler sonra kapımı çaldılar. Hevesle anlatmaya koyulmuşlardı. Herkes üretim sahasına inecekti. Problemler yerinde, işçilerle omuz omuza tespit edilip orada çözülecekti veya en kısa sürede çözmek için el birliğiyle harekete geçilecekti. Finansçısından insan kaynakları memurlarına, direktörlerden işçisine kadar tek yürek bir ekip olmayı seçtiler ve başarı yolundaki ilk adımı attılar. Ben de kâh onların yanında, kâh masamda; dünyanın dört bir köşesindeki uzmanları getirtmek, gerekli bütçe için şirketteki onay mekanizmalarını hızlı bir biçimde alt etmek, küresel organizasyondaki kaynakları ve fonksiyonların desteğini bize doğru çekmek için gecemi gündüzüme kattım. Başardık. Operasyonun tıkanıklıkları açıldı. Verimlilik artışa geçmişti. Performans rekorları ardı ardına geliyor, yüzler gülüyordu. Şirketin en üst yöneticileri de dâhil olmak üzere tüm ziyaret edenlerin tanıklığı ve alkışları ile devam ediyorduk yolumuza. İlk geldiğim anlardan itibaren ekipte gözlemlediğim, “koru”nun yerini, “gurur” almıştı. Öyle ya lider korkarsa ekibi de korkar. Lider güvenli ve inançlı davranırsa ekip de o şekilde dönüşür. Bizim için sıkça We are the Champions<sup>1</sup> çalıyordu artık.

Ertesinde, oldukça maliyetli bir stratejik planı merkezdeki üst yönetime kabul ettirecekdik. Daha fazla insana, adaletli kazançlara, keyifli sosyal ortamlara, güçlendirilmiş eğitim ve kariyer gelişim programlarına ihtiyaç vardı. Çalışanların öncelendiği, verimlilik artışının da buna bağlı gerçekleşebileceği esasına dayanıyordu yeni plan. Böylelikle yapılacak yatırım uzun vadede kârlılığa dönüşecekti. Zor bir işin altından kalkmıştım. Sevinçli ve huzurluydum.

İnsanca yaşayarak çalışmanın zamanı gelmişti artık. Yani olağan yaşam şekline geri dönmeye hazırdım. Üstelik ailem de uzun bir ayrılık sonrasında bana katılmıştı. Ancak şirketin merkezi tarafından dayatılan üretim yükü ve performans baskısı, gittikçe artarak devam etmekteydi. Şirket doymuyordu bir türlü. İyi de şirket kimdi? İşte bu can alıcı soru-

1 “Biz Şampiyonuz.” Queen grubuna ait, 1977 çıkışlı ve dünyaca ünlü bir şarkı.

nun yanıtı şöyle olabilir miydi: İnsanlardan oluşan ve içlerinden seçilmiş kimileri tarafından yönetilen kurumsal bir yapı. Yönetenlerin değerleri ile yönlendirilen, bir ruha sahip veya ruh fakiri bir kurum. Puan düşkün kurnazların, organizasyondaki etkinlik derecesini de üst değerler belirliyordu. Farkındaydım. Fakat bir seçim yapmak durumdaydım. Enerjim ve zamanım kısıtlıydı; üstelik içerideki kritik bir sorunu tespit etmiştim, o sorun çözülmeliydi. Çok uluslu A Takımı’nda köklü değişiklikler yapmama rağmen halkalardan biri zayıftı ve öyle de kalmakta kararlıydı. Biraz detaylara girdiğimde, yetersizliği ile operasyonun diğer halkalarını olumsuz etkileyen yöneticiliği tespit etmek hiç zor olmadı. Lidere ihtiyaç vardı, yöneticiye değil. Kaçınmadım, mühendis ve proje lideri şapkalarımı başıma geçirdim; bu kritik halkanın içinde yalnız bırakılmış, kıvranan ekibe yakın destek sağladım. Fakat bir yıl boyunca sürdürdüğüm olağanüstü tempo içinde bayağı yorulmuştum. Bu şekilde devam edemeyeceğimi hissediyordum. Sonuçta uluslararası, büyük bir organizasyonda çalışmaktaydım. Çıtayı yükseğe koymuş şirketin, küresel ordusunda sağlam kaynaklarının olmasını varsaymak yanlış olmazdı. İhtiyaç acildi; dışarıdan işe alım ve alınanları yetiştirmek için zaman yoktu. Tam bu vakitlerde Cenevre’de katıldığım üst yönetim toplantısında anlattım durumu. Karar verici ve destekleyebilecek kişilerin tek tek yüzlerine bakarak konuşuyordum. Baktım pek anlaşılıyor; saygı ve nezaket çerçevesinde, gayet net olarak haykırdım ihtiyacım olan destek kuvvetini. Şu işe bakın ki kaynaklar kısıtlı fakat hedef yüksekti. Terazinin ayarı epey bozulmuştu kısacası. Aynı zamanda şirket içi ayarsızlık da cabası. Bir yanda sahada canla başla çalışan insanlar vardı; öte yanda da keyfine düşkün hükümdarlar ve onları hoş tutmayı iş edinmişler. Şirket çalışanları PowerPoint sunumlarına yerleştirilmiş fotoğraflardan mı ibaretti? Kafa sayıları, maliyet hesabı için önemli bir veri olarak mı görülüyordu? Kendini adanmış olanlar bitip tükenebilir, bu pek de umursanmıyor muydu? Yeter ki gemi yürüsün, başarı devam etsin, diye mi düşünülüyordu? Kutuların içindeki kafa sayılarını düşürdükçe kendi cepleri daha fazla dolacak kimilerinin ve yetersiz kalan bir üst liderliğin farkındalığıyla mı oturuyordum bu masada? Hazin ve düşündürücüydü. Sanki bir rüyanın sonunda, gerçek bir kâbusa açmışım gözlerimi. Sahi, kimdim ben? Eğer kişi, onu var eden değerlerine sahip çıkmazsa nasıl bir anlamı olurdu ki hayatın? Çalıştığım şirketin benzer değerleri içinde barındırdığına inanmıştım senelerdir. Peki, ya şirket değişmekte ise... İnançım yok olursa içerisinde kalıp nasıl devam edebilirdim? Üstelik de bir lider olarak... “Sabırlı davranmak” ile “katlanmak” arasındaki farkın ayırımına varmak önemliydi.