



**NİTELİKLİ ARAŞTIRMA ve VERİ HİZMETLERİ**  
**05 OCAK 2026 PAZARTESİ**

**ARAŞTIRMA-1**

» **Türkiye Ekonomisinde Haftalık Gelişmeler ve Genel Görünüm 2.1.2026**

**Kaynak:** T.C. Strateji ve Bütçe Başkanlığı

**ARAŞTIRMA-2**

"1501-Sanayi Ar-Ge Destek Programı ve 1507-KOBİ Ar-Ge Başlangıç Destek Programı 2026 yılı 1. Çağrısı Açıldı" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://tubitak.gov.tr/tr/duyuru/1501-sanayi-ar-ge-destek-programi-ve-1507-kobi-ar-ge-baslangic-destek-programi-2026-yili-1-cagrisi-acildi> linkini tıklayınız.

**Kaynak:** TÜBİTAK

**ARAŞTIRMA-3**

" Girişimci Destek Programı 2026 Yılı 1. Dönem Başvuruları Başladı" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://www.kosgeb.gov.tr/site/tr/genel/detay/9335/girisimci-destek-programi-is-gelistirme-destegi-2026-yili-1-donem-basvurulari-basladi> linkini tıklayınız.

**Kaynak:** KOSGEB

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



#### ARAŞTIRMA-4

"2025 Yılı Aralık Ayı Dış Ticaret Verileri" duyurusuna ulaşmak için lütfen

<https://www.ticaret.gov.tr/haberler/2025-yili-aralik-ayi-dis-ticaret-verileri> linkini tıklayınız.

Kaynak: T.C. Ticaret Bakanlığı

#### ARAŞTIRMA-5

"Yatırımlarda Devlet Yardımları Hakkında Karar'da Yer Alan Türk Lirası Cinsindeki Tutarların Güncellenmesi" duyurusuna ulaşmak için lütfen

<https://www.sanayi.gov.tr/medya/duyurular/yatirimlarda-devlet-yardimlari-hakkinda-kararda-yer-alan-tl-cinsindeki-tutarlarin-guncellenmesi> linkini tıklayınız.

Kaynak: T.C. Sanayi ve Teknoloji Bakanlığı

#### ARAŞTIRMA-6

"Vergilendirmenin Temel İlkeleri" duyurusuna ulaşmak için lütfen

<https://www.alomaliye.com/2026/01/03/vergilendirmenin-temel-ilkeleri/> linkini tıklayınız.

Kaynak: Alo Maliye

#### ARAŞTIRMA-7

"Yüksek Gelir Hedefi Çerçevesinde 2026'da Türkiye Ekonomisi" yazısına ulaşmak için lütfen

<https://www.setav.org/yuksekgelirhedeficercevesinde2026daturkiyeekonomisi> linkini tıklayınız.

Kaynak: SETA

OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposit Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



## ARAŞTIRMA-8

### **“C-Seviye İşe Alım Süreçlerinde Nasıl Fark Üretirsiniz?”**

BİR C-SEVİYE POZİSYONU için rekabet ederken yönetim kurulu üyeleri, mevcut ya da görevden ayrılmakta olan CEO, diğer üst düzey yöneticiler, karara etki edebilecek müşteriler ve hissedarlar gibi birçok paydaşın desteğini kazanmanız gerekir. Ancak tüm adaylar, hatta şirket içinden olanlar dahi giderek daha fazla güç kazanan profesyonel işe alım ve değerlendirme uzmanlarına da hazırlıklı olmalılar.

Yöneticilere koçluk yaptığımız ve şirketlere danışmanlık sağladığımız çalışmalarımız kapsamında, bu tür danışmanların kullanımında belirgin bir artış gördük. Artık bu danışmanlar yalnızca CEO arayışlarında değil, aynı zamanda orta ve büyük ölçekli şirketlerde üst düzey pazarlama, operasyon, teknoloji, insan yönetimi ve benzeri pozisyonların doldurulmasında da yaygın olarak görevlendiriliyorlar. Artık bu düzeydeki adaylar, küçük bir harici uzman ordusuyla karşı karşıya gelmeyi beklemeliler. Söz konusu uzmanlar, adayların güçlü ve zayıf yönlerini derinlemesine inceleyerek onların başarı potansiyelini öngörmeye çalışıyorlar. Bu isimler Korn Ferry, Egon Zehnder, Russell Reynolds, Spencer Stuart ve Heidrick & Struggles gibi önde gelen yönetici arama şirketlerinin temsilcileri ya da Assess International, Hogan Assessments, DDI, ghSMART, RHR International, MDA Leadership, YSC Consulting (artık Accenture bünyesinde) ve Mercer gibi organizasyonlardan değerlendirme uzmanları olabilirler.

Bu değerlendiricilerin çok azı hatta belki hiçbiri sizin başvurduğunuz işte herhangi bir deneyim sahibi olmasalar da yüzlerce mülakat ve test gerçekleştirmiş, en iyi uygulama yöntemlerini çalışmış ve sosyal bilimlerle temellendirilmiş modelleri uygulamışlardır. Şirketler, en kritik işe alım kararlarının sezgilere ya da önyargılara değil, veri temelli analizlere dayanmasını sağlamak için bu uzmanlardan giderek daha fazla yararlanıyorlar. Dolayısıyla, hoşunuza gitsin ya da gitmesin bu organizasyonlar yalnızca mevcut işe alım sürecindeki seçilme şansınız üzerinde değil, gelecekteki kariyer fırsatlarınız üzerinde de önemli bir etkiye sahipler. Sizi diğer üst düzey pozisyonlar için öne çıkarabilir ya da yarışın dışında bırakabilirler. Bunun nedeni de yaptıkları işin birçok müşteri şirket için hem aday seçimi süreçlerine hem de liderlik kadrosu geliştirme çalışmalarına katkı sağlaması. Bu dış harici alım uzmanlarını ve sürece dahil olan diğer kişileri etkilemek için, beş temel yönde hazırlık yapmanızı öneriyoruz:

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposit Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



Gelişim odaklı bir bakış açısı benimseyin, cesur bir vizyon notu kaleme alın, tüm değerlendirmelere önceden hazırlıklı olun, mülakatlar için derinlemesine araştırma yapın ve güçlü referanslar bulun.

### **Gelişim Odaklı Bir Bakış Açısı Benimseyin**

Birden fazla aşamadan oluşan testler ve sizin uzmanlık alanınızı derinlemesine bilmeyen kişilerle yapılacak uzun görüşmeler, gereğinden fazla zahmetli görünebilir; tıpkı hiç sahaya çıkmamış birinin bir beyzbol oyuncusuna saatlerce vuruş dersi vermesi gibi. Size, daha pozitif bir bakış açısı benimsemeyi öneririz. Bu süreci, hedeflediğiniz işi alamazsanız dahi size fayda sağlayacak kişiselleştirilmiş bir kariyer planlama seansı olarak düşünün. Zira bu süreçte, bir sonraki fırsatta başarıya ulaşmanıza yardımcı olacak değerli dersler edineceksiniz. İşe alım uzmanlarıyla yapacağınız görüşmelere hazırlanmak kişisel bir kariyer stratejisi oluşturma, yapılan değerlendirmelerden içgörüler elde etme, mülakatlarda liderlik hikâyenizi derinlemesine düşünme ve netleştirme, referans sürecinde değerli geribildirimler alma gibi fırsatlar sunar. Bu süreç neredeyse her zaman, adayların hem başkalarının onları nasıl gördüğünü hem de kendi kendilerini nasıl algıladıklarını daha iyi anlamalarını sağlaması açısından ufuk açıcı bir deneyimdir.

Qualcomm CEO'su Cristiano Amon'un da belirttiği gibi, en seçkin adayların dahi yeteneklerini geliştirmeye devam etmeleri gerekiyor. Sonucu ne olursa olsun, işe alım uzmanları tarafından yapılan kapsamlı bir değerlendirme geliştirmeniz gereken alanları görmeyi sağlayabilir. Amon'a kulak verelim: "Yetkin olduğunuz alanlarla yetersiz olduğunuz alanlar arasındaki mesafe, bilmeniz gereken en önemli şey. Ancak bu sayede kendi sınırlarınızı genişletebilirsiniz. Bunu yapmaya istekli değilseniz terfi etmeyi gerçekten hak edip etmediğinizden emin değilim."

### **Cesur Bir Vizyon Notu Kaleme Alın**

Spencer Stuart'ın CEO faaliyetlerinin lideri James Citrin, yönetici değişimi sürecinde danışmanlık verirken tüm adaylardan neyi, nasıl başaracaklarını yani stratejilerini, operasyonel adımlarını ve finansal performans hedeflerini içeren beş sayfalık bir vizyon notu kaleme almalarını istiyor. "Böylece yönetim kurulu, her bir adayı şirketin olası farklı gelecek senaryolarının bir yansıması olarak görebilir" diyor.

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposit Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



Eğer siz de bir C-seviye pozisyonuna adaysanız aynı şeyi yapın ve şirketin kritik sorunlarını ele alan, uzun vadeli hedefleriyle uyumlu ve sizin uygulama ve uyum sağlama becerinizi ortaya koyan bir vizyon geliştirin.

Bunu bir Fortune 500 teknoloji üreticisinde ilk kez finanstan sorumlu lider pozisyonuna aday olan müşterimiz Bill'e önerdiğimizde önce tereddüt etti. Bill, bir vizyon notunun farkında olmadan CEO'nun planıyla çelişmesinden ya da en iyi fikirlerini aynı pozisyon için yarışan diğer yöneticilere afişe etmesinden endişe ediyordu. Biz de bu öneriyi beş sayfalık bir "sermaye tahsis stratejisi" notu yazma şeklinde yeniden tanımladık. O dönemde bu konu, aktivist yatırımcıların birçok şirketten daha fazla şeffaflık talep etmesi nedeniyle, yönetim kurulunun özellikle hassas olduğu bir başlıktı. Bill ödevini yaptı. Sektörü taradı ve fabrika müdürleri, satış ekipleri, Ar-Ge birimi, müşteriler, patronu ve ekip arkadaşlarıyla kısa görüşmeler yaptı. Ardından, sonraki çeyrek boyunca hangi alanlara yatırım yapılması, hangilerinde verimliliğin artırılması ya da hangilerinden çekilmek gerektiğine dair önerilerini ortaya koydu. Bill, tetikleyici göstergeler içeren bir işletme sermayesi planı, fiyatlandırma ve tedarik risklerine yönelik bir yol haritası ve finansal modernizasyon gündemi (daha hızlı kapanış süreçleri, daha net birim ekonomisi, daha net karar alma yetkileri) ortaya koydu. Güvendiği çalışma arkadaşlarının görüşlerini aldıktan sonra, serbest nakit akışı, risk senaryoları ve ilerleme temposu gibi detayları netleştirdi. Ardından bu notu, CFO pozisyonu için kendisini değerlendiren ekibe sunarak devam eden her bir mülakatta üzerinde daha ayrıntılı biçimde konuştu. Görüşmenin son adımına gelindiğinde, işe alım uzmanları artık onu etkin bir kontrolör değil, bir "kurumsal CFO" olarak görüyorlardı. CEO ve yönetim kurulu, Bill'in özellikle, sektörün en yaygın stres testlerinden biri hâline gelmiş olan mevcut sermaye planını bir aktivist gibi sorgulamasından etkilendiler. Bill, diğer üç adayı geride bırakarak işi aldı.

### **Tüm Değerlendirmelere Önceden Hazırlıklı Olun**

Yıllar önce, karizma, yetkinlik ve iyi iletişim becerileri, bir üst düzey yönetici pozisyonuna gelmek için yeterli olabiliyordu. Günümüzde CEO'lar ve diğer değerlendiriciler, liderlerin becerilerini, yetkinliklerini, uyumlarını ve potansiyellerini değerlendiren titiz ölçüm süreçleriyle daha derine inmeyi bir sorumluluk olarak görüyorlar. Bu araçlar, süreci kişiselleştirmekten uzaklaştırıyor. Ancak amaç kişiliği yok etmek değil, aksine adayları çok sayıda ölçüte göre nesnel biçimde karşılaştırabilmek.

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



Birlikte çalıştığımız CEO adayları, tam 23 farklı türde değerlendirmeden geçmişlerdi. En yaygın kullanılan değerlendirme türlerinden birkaçını belirleyerek her biri için hem değerlendirme öncesinde hem de sırasında nasıl hazırlanılacağına dair öneriler geliştirdik.

**Psikometrik testler**, adayların kişilik özelliklerini, bilişsel yeteneklerini ve duygusal zekâlarını ölçerler. Üst düzey yönetici seçimlerinde yaygın olarak kullanılan Hogan Assessment, Big Five Inventory ve Occupational Personality Questionnaire (OPQ) gibi araçlara önceden aşinalık kazanarak ve geçmişte kişilik özelliklerinizin bir lider olarak aldığınız sonuçları nasıl etkilediğini göz önünde bulundurarak hazırlanın. Güçlü ve gelişime açık yönlerinizi daha iyi anlamak için bir koç ya da psikologla çalışabilirsiniz. Duygusal zekânızı geliştirmek içinse farkındalık teknikleri uygulayın.

**Vaka çalışmaları ve simülasyonlar**, adayların gerçek dünyadaki iş zorluklarını yansıtacak şekilde tasarlanmış senaryolar veya uygulamalar üzerinde çalışmalarını gerektirir. Aralarında stratejik planlama, rol yapma, grup tartışmaları ve sunumlar yer alabilir. Amaç, adayların zorlayıcı durumlar üzerinde nasıl düşündüklerini, sorunları nasıl çözdüklerini ve karmaşık konularda nasıl yol aldıklarını değerlendirmektir. Zaman kısıtlaması altında, sorunları analiz etme, seçenekleri değerlendirme ve uygulanabilir çözümler önerme konularında pratik yapın. Karar verme ve eleştirel düşünme becerilerinizi dinamik ortamlarda geliştirmek için atölye çalışmalarına veya iş stratejisi oyunlarına katılın. Üst düzey yöneticilere sunum yapmak ya da farklı departmanlardan ekiplerle tartışma yönetmek gibi yüksek önem taşıyan durumlarda nasıl tepki vereceğinizi önceden prova edin.

**Yetkinlik değerlendirme testleri**, bir C-seviye pozisyonunda başarı için kritik olan belirli beceri ve davranışları değerlendirirler. Bu değerlendirmeler genellikle stratejik düşünme, finansal sezgi, karar verme ve liderlik gibi alanları kapsar. Popüler örnekler arasında, önceki adı StrengthsFinder olan Gallup'un CliftonStrengths testi ve Change Style Indicator yer alıyor. Mevcut yetkinliklerinizdeki eksikleri belirlemek için bir öz değerlendirme yapın ve ardından yöneticiler için eğitim programları veya mentorluk fırsatları gibi hedefe yönelik gelişim olanakları tespit edin. Eleştirel düşünme ve baskı altında etkili liderlik yapma becerilerinizi geliştirecek kararlar almanızı gerektiren senaryolarda yer alın.

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



**Özel tanılama araçları**, arama şirketlerinin araştırmaları ve deneyimleri doğrultusunda en kritik gördükleri ölçütlere göre adayları değerlendirmek için kullandıkları araçlardır. Örneğin, Korn Ferry, adayları değerlendirmek için Leadership Architect aracını ve Four Dimensions of Leadership and Talent modelini kullanırken, Egon Zehnder ise kendi yetkinlik ve potansiyel değerlendirme modelini uyguluyor. Hazırlığınızı, bu modellere ilişkin herkese açık kaynakları ve vaka çalışmalarını inceleyerek yapın.

Ayrıca öz değerlendirme ve hazırlık egzersizlerinizi, sizi değerlendirecek şirketin benimsediği temel ilkelere göre uyarlayın. Daha yararlı içgörüler elde etmek için, bu değerlendirmelerden geçmiş profesyonellerle görüşün.

**Kültürel uyum analizleri**, adayların değerlerinin, davranışlarının ve liderlik tarzlarının şirketin normlarıyla ne kadar örtüştüğünü ölçer ve kimi zaman Values in Action (Eylemdeki Değerler) göstergesi gibi değerlendirmelerle desteklenir. İşe alım uzmanları adayların uyum sağlama becerilerini, iletişim tarzlarını ve ilişki kurma yeteneklerini yani, yalnızca ne başardıklarını değil, günlük işlerini nasıl yönettiklerini de incelerler. Hazırlık sürecinde, güvendiğiniz iş arkadaşlarınızdan ve mentorlarınızdan başkalarınca nasıl algılandığınıza dair açık ve dürüst geribildirimler isteyin. Kurum kültürüne olan etkinizle ilgili ipuçları için yakın zamanda performansınızla ilgili aldığınız yorumları yeniden gözden geçirin ve ekibinizin çalışan bağlılığı sonuçlarını şirket ortalamalarıyla karşılaştırın. En saygın yöneticileri inceleyin ve kendi yaklaşımınızın onlarınkini nasıl geliştirdiğine ya da tamamladığına açıklık getirin. Uzun vadede farklı departmanlarda ve alanlarda görevler üslenerek etki alanınızı genişletin, iş birimlerinin ve kademelerin ötesinde ortaklıklar kurun ve sektördeki değişimleri yakından takip edin. Mülakatlarda, genel toplantılarda ve yönetim kurulu görüşmelerinde kendinizden emin bir şekilde ifade edebileceğiniz net bir liderlik anlayışı geliştirin.

**360 derecelik değerlendirmeler**, adayların ne kadar etkin bir lider olduğu, ekip çalışmasında nasıl olduğu ve yönetim becerileri hakkında içgörü sağlamak amacıyla, iş arkadaşları, astlar ve yöneticilerden gizli geribildirimler toplar. Üst düzey yöneticilerin çoğu, harici işe alım uzmanlarıyla karşılaşmadan önce bu aracın bir versiyonunu zaten deneyimlerler. 360 derecelik bir değerlendirmeye hazırlanmanın en iyi yollarından birini, önceden iş arkadaşlarınızdan gayri resmi geribildirimler alarak, dışarıdan nasıl algılandığınızı ve görmediğiniz, farkına varmadığınız ve gelişime açık yönlerinizi belirlemek teşkil eder. Başkalarından geribildirim istemek gibi basit ama cesur bir adım, genellikle onları şaşırtır ve her seferinde etkiler.

**OSKAR GÜMRÜK MÜşAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. şTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposit Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



Aynı zamanda da performansınızı ve elde ettiğiniz sonuçları geliştirir. Ayrıca projeleriniz ve sosyal etkileşimleriniz hakkında geribildirim istemeli ve bu yorumlara göre harekete geçmeye istekli olduğunuzu göstermelisiniz. Böylelikle, gelişime ve işbirliğine olan bağlılığınızı ortaya koyabilirsiniz.

Bazı durumlarda, işe alım sürecinde yapılan 360 derecelik bir değerlendirmenin sonuçları size iletildiğinde hayal kırıklığı yaşamanıza neden olabilir ve hatta haksız görünebilir.

Küresel bir medikal teknoloji şirketinde kıdemli operasyonlar yöneticisi olan Maya, operasyonlardan sorumlu liderlik pozisyonu için son adaylar listesine kalmıştı. Değerlendirme sonuçları önüne gelene dek de göreve kendisinin getirileceğinden oldukça emindi. Ancak ekip arkadaşları onu etkili, kararlı ve üretken bulsalar da yeterince işbirliğine açık biri olarak görmemişlerdi. Bir çalışma arkadaşı, "Hedefi hızla belirliyor ama önerileri çok çabuk eliyor" demişti. Maya, harika sonuçlarla dolu bir yılı geride bıraktığını hesaba katarak başlangıçta savunmacı bir tutum takındı. Ancak kısa süre içinde geribildirim onu doğru yola sokabileceğini kabul etti. Önemli ekip üyeleriyle birebir görüşmeler yaparak bazı temel değişiklikler gerçekleştirdi ve dile getirilen sorunları ele alma konusunda kararlılık gösterdi. Bu değişiklikler arasında, kararlar kesinleşmeden iki sprint önce 30 dakikalık bir çapraz fonksiyonlu ön izleme toplantısı yapılması, önemli kararlar öncesinde başkalarının itirazlarını iletebilmesi için 72 saatlik bir değerlendirme süresi tanınması ve planları sorgulamak üzere dönüşümlü bir "kırmızı ekip" oluşturulması yer alıyordu. Birkaç ay içerisinde, COO arayışı devam ederken ekibinin Çalışan Net Tavsiye Skoru 20'den, üst çeyreğe denk gelen 47'ye çıktı. Bunun üzerine işe alım ekibinin ona dair değerlendirmesi "geribildirime açık, kararlı olmayı sürdürüyor, performansı hayli arttı" olarak değişti ve CEO sonunda terfi için onu seçti.

### **Mülakatlar İçin Derinlemesine Araştırma Yapın**

Üst düzey yönetici işe alım uzmanları, belki de en çok adayların geçmiş deneyimlerini derinlemesine inceleyen kapsamlı davranışsal mülakatlar yürütmeleriyle tanınırlar. Bu mülakatlarda adayların meydan okumalara nasıl tepki verdikleri, büyümeyi ya da dönüşümü nasıl yönlendirdikleri araştırılır. Sizin lider olarak nasıl bir profil sergilediğinizi anlamak için geçmişteki tüm işleriniz, yöneticileriniz ve ekipleriniz hakkında, güçlü ve zayıf yönleriniz, başarılarınız ve hatalarınızla ilgili sorularla karşılaşmanız kuvvetle muhtemel.

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposit Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



Children's National Hospital başkanı ve CEO'su Michelle Riley-Brown'ın belirttiği üzere bu görüşme “doğduğunuz ândan başlar, eğitiminizden toplumsal katılımınıza, yetiştirilme tarzınızdan yıllar içinde üstlendiğiniz liderlik rollerine kadar uzanır. Amaç, sizi bir insan olarak anlamaktır.”

ABD'nin önde gelen bir tüketici markası şirketinde teknolojidenden sorumlu liderlik pozisyonu için güçlü bir aday olan Deepa, karşılaştığı işe alım uzmanlarının da benzer bir derinliğe indiğini söylüyor: “Bu kadar kişisel, hatta yer yer müdahaleci sorular sorulması beni rahatsız etti.

Çoğu zaman sohbetin nereye varacağını ya da onların gözünde ‘doğru’ cevabın ne olduğunu kestiremiyordum.” İş süreçleri ve sonuçları hakkında konuşmaya alışkındı ama mülakatı yapanlar, onun davranışlarını kendi verilerine göre CTO rolünde başarılı olmuş liderlerin davranışlarıyla karşılaştırmaya çalışıyorlardı.

Bizim tavsiyemiz, kontrol edebileceğiniz şeye yani kendinizi nasıl yansıttığınıza odaklanmanız ve yanıtlarınızda ölçülü bir samimiyet göstermeniz. Hazırlık için, yaşamınızı ve kariyerinizi önceden gözden geçirin, üstlendiğiniz her rolü düşünün, başarı ve gelişim kalıplarınızı belirleyin ve hedeflediğiniz işle doğrudan ilişkilendirilmiş birkaç durum, görev, eylem, sonuç örneğinden oluşan küçük bir portföy oluşturun. Yaşadığınız başarısızlıkları ve onlardan öğrendiklerinizi de dahil edin. Thomson Reuters CEO'su Steve Hasker'ın dediği gibi, “Size gerçekten berbat ettiğim bir şeyi ve toparlanmamın ne kadar sürdüğünü anlatayım” diyebilecek kadar “hazır” olmanız gerekir. Ardından hikâyeleriniz açık, öz ve sonuç odaklı hale gelene kadar prova yapın. Deepa, bu sürece gelişimini hızlandıran bir adım daha ekledi. Liderlik yolculuğunu net bir şekilde ifade edememekten ve bunu istediği şekilde aktaramamaktan duyduğu hayal kırıklığı onu, bir yapay zekâ ajanıyla deneyler yapmaya yöneltti. Geçmiş başarılarının özetlerini ve iş tanımını anonim olarak yapay zekâyâ yükledi ve ondan, yetkinlik sorgulamaları, takip soruları ve karşı argümanlar kullanarak kuşkucu bir değerlendirici rolünü oynamasını istedi.

Bu yaklaşım herkes için uygun olmayabilse de bir mühendis olan Deepa buna hızla uyum sağladı ve her yapay zekâ oturumuyla birlikte kendine olan güveni daha da arttı. Ardından, kendi ifadesiyle “insanlara geçiş yaptı” ve dilini, tonunu, temposunu geliştirmek için bizimle ve diğer mentorlarla canlı prova seansları yapmaya başladı. Bu hazırlığa yeterince erken başlamadığı için ilk terfi alamadı ama süreç onun yetkinliğini bir üst seviyeye taşıdı ve şimdi çok daha büyük bir şirkette CTO olarak başarılı bir şekilde görev yapıyor.

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposit Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



## Güçlü Referanslar Bulun

İşe alım uzmanları sizi sadece görüşmelerle değil, çapraz doğrulamayla da farklı açılardan değerlendirirler. Sizinle çalışmış eski iş arkadaşlarınıza, ekip üyelerinize ve yöneticilerinize ulaşırlar. Ek içgörüler elde edebilmek ve olası olumsuz özelliklerinizi ortaya çıkarmak adına, sektör bağlantılarını kullanarak, listeye dahil etmediğinizi isimlere de ulaşacaklarını varsayın. Bu nedenle, şirket içinde ve dışında güvenilir ve geniş bir destekçi ağına sahip olmanız şart. İdeali, mevcut ya da hedeflediğiniz organizasyon içi ve dışındaki meslektaş, mentor ve koç ağlarınız aracılığıyla yıllardır ilişkilere yatırım yapıyor olmanız.

Ancak bu süreçte kasıtlı bir şekilde seçim yapmaya zaman ayırmanız gerekir. Bir sonraki rolün gerektirdiği yetkinlikleri sizde doğrudan gözlemlemiş kişileri referans olarak seçmeli ve onlara pozisyonun detaylarını, neden uygun bir aday olduğunuzu ve birlikte yaptığınız çalışmalardan bahsedebilecek somut örnekleri önceden aktarmalısınız. ghSMART'ın kurucusu Geoff Smart'ın da belirttiği üzere, yasa dışı, etik dışı veya istismara dayalı bir davranış söz konusu olmadıkça referanslar aracılığıyla ortaya çıkan zayıf yönler genellikle süreci sona erdiren unsurlar olmazlar. Çoğu durumda bu tür geribildirimler, yalnızca değerlendirmenin dengeli bir tablo sunduğunu doğrular. Smart, "Bilmek istediğimiz şey, insanların sizi bu işle ilgili nedenlerden dolayı harika bir lider olarak görüp görmedikleri" diyor.

Örneğin Hasker, Thomson Reuters'ın CEO'su olmadan önce, dahili bir aday olarak Nielsen'de CEO'luk için değerlendirildiği dönemde referanslarının ne kadar kapsamlı biçimde araştırıldığını gördüğünde şaşırıldığını hatırlıyor. Çünkü o zamana kadar kendini zaten güçlü bir aday olarak kanıtladığını düşünüyormuş: "Kontrollerin oldukça titizlikle yapıldığını hatırlıyorum." Ancak sonradan geriye dönüp baktığında şunu kabul ediyor: "Ne kadar hazır olduğumu mantıklı bir şekilde değerlendirmiş olsaydım hiçbir şeyin kesin olmadığını anlardım."

UNUTMAYIN Kİ BU, yalnızca sizinle ilgili bir süreç değil. Kurumsal liderler, özellikle belirsizlik dönemlerinde, tüm adayları dikkatle değerlendirmekle yükümlü olur ve bu konuda çoğu zaman işe alım uzmanlarından destek alırlar. Yalnızca bir işe girmek için mülakata girmiyorsunuz, şirketin bir sonraki dönemini yönlendirmeye yardımcı olmak için bir seçmeye katılıyorsunuz. Bu macerayı bir strateji egzersizi olarak görün ve hedefinizde öğrenmek, sınanmak, yolculuğunuz hakkında gerçekleri anlatmak ve başarılarınıza tanık olmuş kişileri referans olarak göstermek olsun.

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)



Gelişme odaklı bir bakış açısını net bir vizyonla, değerlendirme süreçlerine hakimiyetle ve kritik anlarda nasıl bir lider olduğunuzu gösteren öz farkındalık içeren hikayelerle birleştirin. Tüm bunları yaptığınızda, işe alım ekibi sizi, C-seviye yöneticiler arasına katılabilecek en uygun aday olarak görecektir.

*Mark Thompson, Chief Executive Alliance'ın başkanıdır. Byron Loflin, Nasdaq'ın küresel yönetim kurulu danışmanlığı bölümünün başındadır. İkili, bu makalenin de uyarlandığı, CEO Ready: What You Need to Know to Earn the Job, and Keep the Job (Harvard Business Review Press, 2025) adlı kitabın ortak yazarlarıdır.*

**Kaynak:** HBR Türkiye

**Not:** Lütfen detaylar için kırmızı yazıların üzerini tıklayınız.

**OSKAR GÜMRÜK MÜŞAVİRLİĞİ VE LOJİSTİK HİZMETLERİ. LTD. ŞTİ.**

Giyim Sanatkarları Sitesi 4. Ada B Blok Kat: 5 No: 509 (Deposite Arkası) İkitelli/İST Tel: 444 60 27 (pbx)  
[www.oskarlojistik.com.tr](http://www.oskarlojistik.com.tr) [www.oskargumruk.com.tr](http://www.oskargumruk.com.tr) e-mail: [info@oskargrup.com](mailto:info@oskargrup.com)