



NİTELİKLİ ARAŞTIRMA ve VERİ HİZMETLERİ
02 NİSAN 2026 PERŞEMBE

ARAŞTIRMA-1

"1832-Sanayide Yeşil Dönüşüm 2026-1 Çağrısı Başvuruya Açıldı" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://tubitak.gov.tr/tr/duyuru/1832-sanayide-yesil-donusum-2026-1-cagrisi-basvuru-aci> linkini tıklayınız.

Kaynak: TÜBİTAK

ARAŞTIRMA-2

"AB Taksonomisi Kamu Danışma Süreci"
<https://www.iib.org.tr/ab-taksonomisi-kamu-danisma-sureci-1775046249353>

"AB SKDM 2026 Yılı İlk Çevrim içi Semineri ve İnternet Adresi Gelişmeleri"
<https://www.iib.org.tr/ab-skdm-2026-yili-ilk-cevrim-ici-semineri-ve-internet-adresi-gelismeleri-1775044916972>

Kaynak: İstanbul İhracatçı Birlikleri

ARAŞTIRMA-3

"AB'nin Serbest Ticaret Anlaşmaları Karşısında Türkiye'nin Gümrük Birliği Kaynaklı Riskleri" yazısına ulaşmak için lütfen <https://www.setav.org/abnin-serbest-ticaret-anlasmalari-karsisinda-turkiyenin-gumruk-birlii-kaynakli-riskleri> linkini tıklayınız.

Kaynak: SETA

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



ARAŞTIRMA-4

"Akaryakıt Fiyatlarında Eşel Mobil Mekanizması ve Enflasyona Olası Etkileri" yazısına ulaşmak için lütfen

<https://tcmbblog.org/wps/wcm/connect/blog/tr/main+menu/analizler/akaryakit+fiyatlarinda+esel+mobil+mekanizmasi+ve+enflasyona+olasi+etkileri> linkini tıklayınız.

Kaynak: TCMB

ARAŞTIRMA-5

"Duygusal Zekâ Ücretsiz Eğitim Programı - (03 Nisan 2026 Cuma / Saat 14:30)" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://isoakademi.com/seminerler/egt4426-duygusal-zeka-egitimi> linkini tıklayınız.

Kaynak: İSO Akademi

ARAŞTIRMA-6

"Belirsizliği Yönetmek İçin Varsayımlarınızdan Kurtulun"

LİDERLERDEN genelde strateji, icra, iletişim ve nüfuz edebilme konularında yetkin olmaları beklenir. Ancak her geçen gün daha da karmaşıklaşan dünyamızda bu güçler üst sınıra ulaştılar. Deloitte'un 14 bin liderle gerçekleştirdiği 2024 Global Human Capital Trends araştırmasının sonuçlarına göre verimlilik, çıktı ve öngörülebilir sonuçlar gibi eski performans ölçütlerinin ötesine geçmemizin zamanı çoktan geldi. Organizasyonların artık insani bağları, esnekliği, uyarlanabilirliği ve hayal gücünü destekleyerek belirsizlik koşullarında faaliyet göstermeyi sağlamaları gerekiyor.

McKinsey bu dönüşümü amaç, beceri ve yetilerden ziyade mevcudiyet (presence) ile başlayan, içten dışa bir yolculuk olarak tanımlıyor.

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



Söz konusu değişim liderlerin yanıtlar net değilken de hazır bulunmalarını ve olan biteni yorumlamak için başkalarına başvurmalarını gerektiriyor. Teknik ve iletişim becerileri elbette önemini koruyor. Ancak, günümüz liderliğinin ayırt edici özelliği, yol haritası net olmadığına da içsel dengeyi koruyabilme ve ortak anlamlandırma becerileri.

Koçluk yaptığım çok uluslu bir hizmet şirketinde bölgesel genel müdürlük görevini yürüten ve gürültü patırtı çıkarmadan karar almasıyla tanınan Dani'yi ele alalım. Farklı piyasalarda faaliyet gösteren fonksiyonları hizalamayı, çeşitlilik içeren ekipleri yönetmeyi ve küresel stratejiyi yerel koşullarda başarılı bir şekilde hayata geçirmeyi başarabilen bir liderdi. Sene ortasında başlanan küresel bir inisiyatif bütçe ve yapıları altüst ettiğinde de tüm doğru adımları atabilmişti. Öncelikleri yeniden belirlemiş, sorumlulukları netleştirmiş, verimli toplantılar yürütmüş ve çalışanların endişelerini gidermek adına bire bir görüşmeler gerçekleştirmişti. Kâğıt üzerinde çok güçlü bir liderlik örneği sergiliyordu. Buna rağmen, organizasyon hızını yitirmişti. Uzun süredir birlikte çalıştığı arkadaşları kabuklarına çekildiler. Ekip toplantıları çok gergin geçmeye başlamıştı. Çalışanlar arasında ciddi çatışmalar yaşanıyordu. Şöyle diyordu Dani: “Ne gerekiyorsa yapıyorum ama sanki herkes tüm hayal kırıklıklarını benden çıkarmak istiyor. Artık ne yapacağımı bilemiyorum.”

Sorun Dani'nin yetkinliğinde değildi. İhtiyacı olan şey, yeni meydan okumalar ve yükümlülükleri yönetirken ekibi için orada bulunma ve onlara ilgi gösterme becerisiydi. Bu da, her şeyi tek başına yapmaktan vazgeçmesini ve ekibinin sorumlulukları paylaşabileceği bir alan yaratmasını gerektiriyordu. Araştırmaların işaret ettiği, liderliği tanımlayan “ekstra şey” tam da bu işte: Geleneksel becerilerin çok ötesinde bir kişisel denge sağlama ve ortak anlamlandırma kapasitesi.

Kapasitenin Anlamı

Kurumsal hayatta en geçerli değer olan yetkinlik, analiz, strateji ve icra gibi teknik yetenekleri ve iletişim, nüfuz edebilme ve koçluk gibi kişilerarası becerileri içerir. Yetkinlik, bir grup işi çok iyi yapmayı bilmek anlamına geliyor.

Kapasite ise farklı bir şey ve yetkinliğin bittiği yerde başlıyor. Eylemlerin, tansiyonu düşüremediği anlarda mevcudiyetinizi ne kadar koruyabileceğinize dair bir şey bu. Karmaşıklık ve tansiyona, anlamları ortaya çıkana dek ne kadar dayanabileceğinizle ilgili... Aynı zamanda, çok zor da olsa bir konuyu kapatmak için acele etmeden, insanların korku ve hayal kırıklıkları hakkında konuşmalarına olanak vermek anlamına geliyor.

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



Bu duruşu geliştirebilmenin yolu ise size engel teşkil eden varsayım ve alışkanlıklardan kurtulmaktan ve denge sağlamayı ve ortak anlamlandırmayı yeniden öğrenmekten geçiyor.

Kendilerini karmaşıklığın içinde bulan insanların yapmaları gereken ilk şey “dayanmak.” Liderlik alanında uzmanlaşan profesör Gianpiero Petriglieri’nin tanımıyla dayanmak, insanlar için değil, onlarla birlikte düşünmek anlamına geliyor. Bu yaklaşım, bütün cevapları biliyormuş gibi yapmadan güvence vermeyi, başkalarının olup bitenleri anlamlandırabilmelerine yardımcı olmayı ve zorlu konuşmalardan kaçınmadan ve kendi başınıza çözüm üretmeden ekibinizi bir arada tutmayı içeriyor. Pratikte ise, odadaki endişe, tansiyon ve muğlaklığın farkına varmanız, adını koymanız ve ekibin, içinde bulunduğunuz koşulları yorumlamasına yardımcı olmanız gerekiyor. İşte kapasite de buna tam olarak ne kadar dayanabildiğiniz anlamına geliyor.

Liderler, yetkinliklerini yeni beceriler, çerçeveler ve deneyimler elde ederek artırır. Kapasite artırmanın yolu ise karmaşık liderlik kararları alırken hızlı hareket etmeleri ve kontrolü tamamen kendi ellerinde bulundurmaları gerektiğine dair varsayımlardan kurtulmalarından geçer. Bu da, gerçekliğe daha geniş bir alan tanıyan varoluş biçimlerini yeniden öğrenmeyi gerektirir. Yetkinlik bir liderin, çalışanları yönetip organize ederek işlerin pürüzsüz bir şekilde ilerlemesini sağlamasını mümkün kılar. Kapasite ise bir liderin, şirketin ve çalışanların sorun yaşadıkları sayısız ânın içinde kalabilmesini sağlar.

Kapasite Artırmanın Yolları

Unutmak, öğrenmenin kilit mekanizmalarından birini oluşturur. Burada söz konusu olan şey sadece yeni bilgiler edinmek değil, daha önceki senaryoları değiştirmektir. Liderlik gelişimi yaklaşımlarının çoğu bunu görmezden gelir ve sadece yeni beceri ve çerçeveler edinmeye odaklanır. Ancak, dayanma ve liderlik etme kapasitesini artırmak için önce bazı şeylerden kurtulmak gerekir. Örneğin, hızı değerle, güvenceyi ilerlemeyle ve kontrolü emniyetle bir tutan varsayımlardan... Bu türden varsayım ve davranışlardan kurtulduğunuzda denge, sabır ve ortak dayanıklılık sergileme ihtimaliniz de artar. Aşağıda sıraladığım adımların tamamı da bu değişime dayanıyor.

Şimdi, bu yaklaşımın pratikte ne anlama geldiğine bir göz atalım.

Çabuk çözümler üretme güdüsünden kurtulun; derin düşünmenizi sağlayacak şekilde duraksamayı öğrenin.

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



Kapasite artırma yolculuğunun ilk adımını kararlı gözükebilmek adına hızlı yanıt verme alışkanlığından kurtulmanızı sağlayacak duraksama oluşturur. Bunu başarmak bir yandan çok kolay, bir yandan da çok zor aslında.

Hızın güç anlamına geldiği varsayımını bir kenara itmeniz gerekiyor. Duraksadığınızda, gerçekten neler olup bittiğini, gerilimin nerede yaşandığını, kimlerin seslerinin bastırıldığını ve odaya hakim olan korkuların farkına varırsınız. Bu gerilimin adını koyduktan sonra, bir dakikalığına sessiz kalarak, henüz çözülmemiş sorunların, işin tam da merkezinde yer aldığına işaret edebilirsiniz.

Dani kısa ve öz toplantılar gerçekleştiriyor ancak baskıdan bir türlü kurtulamıyordu. Hâlbuki bilinçli olarak duraksasa bambaşka bir hikâyeye anlatabilirdi: “Bu sorundan kaçmaya çalışmayacağız ve bir adım atmadan önce birlikte düşüneceğiz.”

Neleri fark ettiğinizi dile getirme ve ardından 60 saniye boyunca sessiz kalma egzersizi yapın. Örneğin, “Aynı konuya dönüp durduğumuzu görüyorum. Belki de incelememiz gereken başka yanları vardır” ya da “Bir karara varmaktan kaçındığımızı fark ettim. Çekincelerimiz üzerinde biraz daha duralım” gibi. Şair John Keats buna negatif yeti adını veriyordu: Süratli yanıtlar peşinde koşmadan belirsizliğin içinde kalabilme kapasitesi. Çabuk çözümler ilerleme illüzyonu yaratsa da gerçek sorunun üstesinden gelinmesine hiçbir faydaları dokunmaz. Gerilimin adını koyduktan sonra duraksamak ise, ciddi sorunlar söz konusu olduğunda, karmaşıklığın başa çıkılacak ve hatta tatmin edici bir yanı olan bir olgu olduğuna işaret eder.

Yüzeysel güvencelerden kurtulun; zorluğun adını koymayı öğrenin. Kapasite artışı liderlerin, insanları rahatlatma refleksinden kurtulmaları ve yerine zor olanı net ve anlayışlı bir şekilde dile getirme disiplinini koyduklarında gerçekleşebilir. Önem verdiğiniz göstermenin yolu, zorlu bir durum hakkında gerçeği söyleyerek insanların onu bir aradayken sindirebilmelerini sağlamaktan geçer. Güvence vermek o anda sakinleşmeyi sağlarken, endişelerin koridorlarda ve özel sohbetlerde paylaşılmasına yol açar. Zorluğun adını koymak ise özel sorunları, üzerlerinde bir arada düşünülecek materyallere dönüştürür.

Dani bire bir görüşmelerde karşındakileri dikkatle dinliyor ancak ekip toplantılarında rahatsızlık verici konulardan uzak duruyordu. İş arkadaşları, özelde görünür, herkesin içindeyken ise yalnız hissediyorlardı. Kontrol altına almanın önemi de burada ortaya çıkıyor. Psikolog Wifred Bion, kontrol altına almayı, yönetilemez deneyimin düşünülebilir ve paylaşılabilir bir şeye dönüşümü olarak tanımlıyor.

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



Kontrol altına almanın ilk adımını insanlara, sıkıntı yaratan konuları dile getirebilmeleri için yeterli zamanı tanıyarak ortak anlamlandırma sürecini hayata geçirmek oluşturur. Bir sonraki güncelleme toplantısına odadaki gerilimin adını koyan tek bir cümle ile başlayın ve ardından odadaki herkesten kendi his ve düşüncelerini paylaşmalarını isteyin.

Şöyle ifadeler kullanabilirsiniz: “Çoğunuzun bütçedeki değişiklikler dolayısıyla hayal kırıklığı yaşadığınızı biliyorum. Önümüzdeki adımları planlamadan önce bunun ekibimiz için ne anlama geldiğini tartışalım” ya da “Ani liderlik değişimi hepimiz için zor bir deneyim. Bizim için en zor yanının ne olduğunu tartışalım ki, değişimin yükünü beraber paylaşabilelim.”

Tek başınıza sorumluluk üstlenme güdüsünden kurtulun; yükü paylaşmayı öğrenin. Birçok lider, en değerli özelliklerinin, başkalarının ilerlemelerine devam edebilmeleri adına baskıyı üstlenip hafifletmek olduğuna inanır. Kapasite ise kahramanlık yapmaktan vazgeçmeyi ve anlamlandırma yükünü yeniden dağıtmayı gerektirir. Belirsizlik açıkça paylaşıldığında duygusal yük bireylerin omuzlarından kalkar ve kolektif bir öznelik duygusu ortaya çıkar.

İnsanlardan, kendi departmanlarına etki eden belirsizliklerin yükünü paylaşmalarını isteyin. Odanın içinde ve dışında dikkatlerini çeken işaretlerin neler olduğunu, hangi paydaşlarla konuştuklarını ve ne gibi örüntülerle karşılaştıklarını sorun. Hangi sorunlar kolaylıkla çözülebilecek, hangileri daha zorlu olacak?

Dani, daha önce insanların endişeleri hakkında bilgi toplamış ve görev listeleri oluşturmuştu. Kullandığı, “Endişe etme. Genel merkezle konuşup, en geç bir haftaya her şeyi netleştirmiş olacağım” gibi ifadelerle baskıyı bir saatliğine azaltıyor, ancak omuzlarındaki yük bir sonraki hafta daha da artmış oluyordu. Ortak dayanma ise belirsizlik, gerginlik ve anlamlandırma yüklerinin sadece lider tarafından değil, kolektif olarak omuzlanması anlamına gelir. Şöyle bir yaklaşım benimseyebilirsiniz: “Hepimiz onay bekliyoruz. Müşteriler üzerinde ne gibi etkiler gözlemlediniz? Planımızın en riskli yanları hangileri?” Yavaşlayıp, yükü paylaşmak daima daha etkili bir süreçtir. Yaşanan huzursuzluğu anlamlandırabileceğiniz bir alan yaratın ve ilerleme için en iyi yolun hangisi olduğuna bir arada karar verin.

Çalışanlar, özellikle de sorunlarla boğuştukları anlarda, ancak bu türden güvenli ve dengeli ortamlarda büyüyebilirler. Liderlerin bu koşulları yaratabilmelerinin yolu da baskıyı azaltmaktan değil, ekiplerine zorluğun adını koymaya yardım edip, yükü beraber taşımalarından geçer.

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



Çatışmadan kaçınma güdüsünden kurtulun; gerilimin içinde kalmayı öğrenin. Üstün performanslı liderler, işlerin devam etmesini sağlayabilmek adına “çatışmaları yönetmeyi” öğrenirler. Kapasite ise onların gerilimi erken sonlandıran davranış biçimlerinden kurtulmalarını ve gerilime olabildiğince uzun süre yakın durup, ihtilafın onlara ne söylediğini anlamalarını gerektirir. Fikir ayrılıkları, korku ve risklerin altında yatan varsayımlara dair veriler içerir ve onları sonlandırmak için acele ettiğiniz takdirde kararlarınızı yetersiz bilgi ve anlayış ışığında alırsınız.

Yönetici toplantıları anlamlandırma süreçlerine ve saygılı tartışmalara sahne olmadığı takdirde gerilimler, toplantı sonrası toplantılara sarkar. Bir başka deyişle, çatışma yer değiştirmekle kalır, özel sohbetlerin ve enformel ilişkilerin bir parçası hâline gelir ve kırgınlıklar artar. Başta verimlilik gibi görünen şey, işlerin tekrarlanması zorunluluğunu doğurur.

Dani, daha önceden, ihtilafli konularda tartışmaları sınırlamıştı. Bu, odadaki harareti azaltsa da, gerçeklerin hasır altı edilmesi anlamına geliyordu. Bion’ın kontrol altına alma prensibi burada da işinize yarayabilir: Grup, gerilimi sahneye taşır, lider onlara alan sağlar ve dikkatini verir ve böylelikle ekip, zorlu duygularıyla yüzleşip onlara yeni anlamlar yükleyebilir.

Gerçek zamanlı fikir ayrılıklarını şöyle yapılandırabilirsiniz: Her bir taraftan, karşılarındakinin en çok neyi kaybetmekten korktuğunu düşündüklerini söylemelerini isteyin, ortak kaygıları belirleyin ve ancak doğru zamanı geldiğinde karar alın. Örneğin söze, “Biraz duralım. Her biriniz, sizin önerdiğiniz yolu seçersek karşı tarafın neyi kaybedeceğinden korktuğunu düşündüğünüzü söyleyin” diyerek başlayabilirsiniz. Ardından ortak kaygılara odaklanın: “Her ikiniz de müşteri güvenini kaybetmekten korktuğunuzu görüyorum. Biriniz hız kaybımızdan, diğeri ise onlara doğru ürünleri sunamayacağımızdan endişe ediyor.” Son olarak, aciliyeti olan kararı alın: “Bugün, bir dönüşüm planı üzerinde anlaşalım. Daha geniş konulara, daha fazla veri topladığımızda döneriz.” Çözülmeyen sorunları ajandaya, net bir zaman çizelgesi dahilinde ekleyin ki hasır altı edilmesinler. Bu yaklaşım, gerilimin içinde kalarak ileride yaşanabilecek patlamaların önüne geçebilmenizi sağlar.

Performatif yaklaşımlardan kurtulun; daha derin bağlar kurmayı öğrenin. Birçok yönetici, liderliğin temelinde sakinlik sergilemenin yattığını öğrenmiştir. Kapasite, performansı bir kenara itip, duygularınızla iletişim kurup, daha derin bağlar kurduğunuzda gelişir. İnsanlar, henüz bir yanıtları olmadığında dahi hakikatli ve ayaklara yere basan bir duruş sergileyen liderler etrafında toplanmayı tercih ederler. Mevcudiyetinizi hissettirmek adına daha yavaş konuşmalı, daha düzenli nefes alıp vermeli ve neyi bilip bilmediğinizi ve başkalarıyla neleri paylaşmaya hazır olduğunuzu gösteren bir dil kullanmalısınız.

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



Dani'nin samimi bir duruşu olmasına rağmen insanlar kimi zaman onu kendilerine yakın bulmuyorlardı. Ki bu da onların yaşadıklarıyla tek başlarına yüzleşmeye çalışmalarına neden oluyordu. Keats'in negatif yeti kavramı burada da işinize yarayabilir. Bilmemek bir kusur değil, başkalarını, sizin görmenize yardımcı olmaya davet eden bir kapasite. Liderler, kibarlık yerine mevcudiyeti seçtiklerinde, toplantılar daha verimli geçer ve zor işlerin üstesinden gelmek mümkün olur.

Gizli varsayımlardan kurtulun; liderlik etmeyi yeniden öğrenin. Kapasite, liderlerin yaptıklarını değiştirmekle değil, unutmaya ve yeniden öğrenme biçimlerini dönüştürmekle gelişir. Liderlerin hızla hareket edip çözüm moduna geçmelerinin nedeni, liderlik davranışlarına dair varsayımlar. Bunların en önde gelenleri arasında şunları sayabiliriz: Emin bir duruş sergilemek güven işaretidir; duygular, uygulamaları yavaşlatır; hız, çok çalışmak anlamına gelir; rahatsızlık duymak bir nevi başarısızlıktır.

Üzerinde nadiren düşünülen bu varsayımlar sizleri sessiz ve derinden yıpratırlar. Liderleri, sessizliği doldurmak adına aşırıya kaçmaya, gereğinden fazla sakın kalmaya ve paylaşılması gereken sorumlulukları tek başlarına üstlenmeye iterler. Zaman içinde bu varsayımlar kapasiteyi artırmak yerine azaltır ve liderleri gerçek görevlerinden uzaklaştırırlar.

Varsayımları unutmamanın ilk adımını bir liderin davranış biçimlerini sorgulaması oluşturur. Duraksarsam neler olacağını varsayıyorum? Bu sorunu çözemememin ne anlama geleceğinden korkuyorum? Sorumluluğu paylaşırsam kimlerin yetkinliğimden şüphe duyacaklarını düşünüyorum? Bu sorulara verdiğiniz yanıtları sorgulayarak, onlara şekil veren varsayımların gücünü azaltabilirsiniz.

Dani'nin değişimi ilk başta davranışsal değil algısal bir yapıdaydı. Aciliyetin önem, teminatın ilgi ve hızlı yanıtların kontrol kılıfına ne kadar sıklıkla girdiğinin farkına varmaya başladı. Bu varsayımların adını koymak odadaki nüfuzunu artırdı. Eyleme geçmeyi sürdürdü; ancak daha düşünceli biçimde. Karar almayı da sürdürdü; ancak daha dikkatli ve daha az savunmacı bir tavırla.

Yol Haritası

Dani, önündeki engellerden kurtulup yeni davranışlar edindikçe liderlik tonu da değişti. Toplantılara, yaşadıkları zorlukları kabullenerek ve bu sayede insanların hayal kırıklıklarını dile dökerek başladı: "Bu küresel inisiyatif sonucunda özerkliğimizin bir kısmını yitireceğimiz doğru.

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com



Bu da hayal kırıklığı yaşamamıza neden oluyor. Ben de böyle hissediyorum. Artık bu konu üzerinde açıkça konuşmamızın zamanı geldi.” Zorluğun adını koyarak, öfkenin yönelebileceği bir alan yaratmış oldu.

Dani, aynı zamanda sorumluluğu paylaşmaya başladı. Çalışanları müşteri ve çalışan kaybı, teslimat zamanları gibi değişimlerin etkisinin erken işaretlerini takip etmekle görevlendirdi ve onlardan gözlemlerini ilerleyen toplantılarda paylaşmalarını istedi. Grup bu sayede kolektif bir takip ve tartışma refleksi geliştirebildi.

Toplantılarda fikir ayrılıkları yaşanmasına izin verdi: “Karşıdakinin yaklaşımını benimsersek, neyi kaybedeceğinden korkuyorsun?” Zaman içinde, farklı görüşlerin altında yatan anlamlar ortaya çıktı ve bu sayede otoritesini sarsmadan kendi deneyimlediği belirsizliği görünür kılabilirdi.

Zaman içinde bu girişimleri somut sonuçlar vermeye başladı. Toplantılar önce yavaşladı, ardından hız kazandı zira tekrarlar azaldı. Toplu tartışmaların güçlenmesiyle birlikte özel konuşmalar son buldu. İnsanlar, odadaki tansiyonun sorumluluğunu bir arada üstlenmeye başladılar. Fikir ayrılıkları daha erken dile getirilmeye ve güven temelinde karar alınmaya başlandı. İlgi ve anlayışın gelişmesiyle birlikte, uygulamaya geçiş süreçleri de iyileştirildi.

Liderler, kapasitelerini yalnız başlarına değil, ilişkileri dahilinde, duraksayarak, ad koyarak ve ânın içinde kalarak artırırılar. Mevcudiyetleri, eylemleri kadar kararlı olur. Ekipler, liderlerinden her şeyi yapmasını beklemekten vazgeçip, inisiyatif alırlar. Sorumluluk paylaşılır ve kolektif kapasite gelişir.

Yetkinlikten kapasiteye uzanan yol bu işte. Öğrenme odaklı bir zihin yapısında unutmaya odaklı bir zihin yapısına, bilinende ustalaşmaktan henüz bilinmeyende zaman geçirmeye geçiş bu. Bu yolculuğun sonunda liderler, güvenilir bir operatör olmaktan çıkıp, başkalarının, belirsizlik ve karmaşıklık koşullarında bek bağlayabilecekleri figürlere dönüşüyorlar.

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 www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com