



NİTELİKLİ ARAŞTIRMA ve VERİ HİZMETLERİ
29 TEMMUZ 2026 ÇARŞAMBA

ARAŞTIRMA-1

"Ticaret Bakanlığı'ndan Çocukların Dijital Güvenliğini Güçlendirecek Önemli Düzenleme" haberine ulaşmak için lütfen <https://www.ticaret.gov.tr/haberler/ticaret-bakanligindan-cocuklarin-dijital-guvenligini-guclendirecek-onemli-duzenleme> linkini tıklayınız.

Kaynak: T.C. Ticaret Bakanlığı

ARAŞTIRMA-2

"Yurt Dışında ve Yurt İçinde Bulunan Bazı Varlıkların Ekonomiye Kazandırılması Rehberi ile İnfografikler Yayımlandı" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://www.alomaliye.com/2026/07/28/yurt-disinda-ve-yurt-icinde-bulunan-bazi-varliklarin-ekonomiye-kazandirilmasi-rehberi-ile-infografikler-yayimlandi/> linkini tıklayınız.

Kaynak: Alo Maliye

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



ARAŞTIRMA-3

"İş-Yaşam Dengesi ve Duygusal Dayanıklılık Ücretsiz Webinar Programı - (07 Ağustos 2026 Cuma / Saat 14:30)" duyurusuna ulaşmak için lütfen

<https://isoakademi.com/seminerler/sem7726-is-yasam-dengesi-ve-duygusal-dayaniklilik-webinari> linkini tıklayınız.

Kaynak: İSO Akademi

ARAŞTIRMA-4

"Kurucusu Siyasetle, "Kadro Taşımali Kopuş" Karşılaştırılmaz"

<https://www.setav.org/kurucusu-siyasetle-kadro-tasimali-kopus-karsilastirilamaz>

"ABD-İran Geriliminde Ne Müzakere Ne Savaş Söyleminden Hem Müzakere Hem Savaş Gerçekliğine"

<https://www.setav.org/abd-iran-geriliminde-ne-muzakere-ne-savas-soyleminden-hem-muzakere-hem-savas-gercekligine>

Kaynak: SETA

ARAŞTIRMA-5

"ABD'nin 60 Ülkeye 'Zorla Çalıştırma' Kaynaklı Yeni Section 301 Vergileri" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://www.ihkib.org.tr/bilgi-bankasi/ihkib-duyurular/abd-nin-60-ulkeye-zorla-calistirma-kaynakli-yeni-section-301-vergileri-hk> linkini tıklayınız.

Kaynak: İHKİB

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



ARAŞTIRMA-6

"Halo Etkisi Nedir?" yazısına ulaşmak için lütfen <https://temelaksoy.com/halo-etkisi-nedir/> linkini tıklayınız.

Yazar: Temel AKSOY

ARAŞTIRMA-7

"Delegasyonun Önündeki Görünmez Engel: Güven Eksikliği"

Bir yönetici düşünün. Sabah ekibine görev dağıtıyor. Gün içinde aynı işi üç kez kontrol ediyor. Akşam teslim edilen dosyada küçük düzeltmeleri bile kendisi yapıyor. Toplantılarda çalışanlarının cümlelerini tamamlıyor, sunumların arasına girip sürekli müdahalede bulunuyor. Müşteri ile yapılan görüşmeye mutlaka kendisi girmek istiyor.

Dışarıdan bakıldığında bu davranışların nedeni "mizaç", "mikro yönetim isteği" ya da "ekibine karşı güven eksikliği" gibi görünse de mesele temelde "kontrolü bırakmakta zorlanmasıdır".

John C. Maxwell'in "Developing the Leader Within You" kitabında da vurguladığı gibi, liderlik yolculuğunda en zor geçişlerden biri, işi en iyi yapan kişi olmaktan, işin en iyi yapılmasını sağlayan kişi olmaya geçebilmektir.

Delegasyon Görev Vermek Değildir

Birçok yönetici görev vererek delegasyon yaptığını düşünür. Sonra da sürecin tüm aşamalarına müdahil olur. Kararları tekrar gözden geçirir. Son onayı mutlaka kendisi verir. Bu durumda çalışanın sorumluluğu artmaz, sadece yaptığı iş değişir.

Gerçek delegasyon ise yalnızca işi değil, karar alma alanını da paylaşabilmektir. İşte tam da bu noktada liderlerin görünmeyen engeli ortaya çıkar. "Kendini yetersiz hissetme", "işlerin kontrolünü kaçırma korkusu", "öne çıkma ihtiyacı".

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



Yeni yönetici olan başarılı uzmanlarda en büyük handikap, benimsedikleri çalışma düzeninden sıyrılıp işlerini devredebilmeleridir. Uzman iken alışkın oldukları çalışma düzeninde, hataları erken fark etmek, riskleri azaltmak, işi en doğru şekilde tamamlamak konuları birer alışkanlık ve hatta davranış modelidir onlar için. Fakat yönetici olduklarında artık farklı konulara odaklanmak için kendilerine zaman açmak da bir ihtiyaçtır.

Aşırı Kontrol Güveni Zedeler

Amy Edmondson'ın psikolojik güven kavramını ele aldığı "The Fearless Organization" kitabında da vurguladığı gibi, ekip üyelerinin yaptıkları işlerin sürekli kontrol edilmesi, onlarda "henüz sana tam olarak güvenmiyorum" algısı oluşturabilir. Bu da bir süre sonra çalışanların iki farklı davranışa yönelmelerine sebep olur.

- Karar almaktan kaçınmak, her konuda yöneticilerine danışma ihtiyacı duymak ve inisiyatif kullanamamak
- Kendisine duyulan güven eksikliği ile aidiyet duygusunu kaybederek farklı pozisyon ya da işler konusunda arayışa girmek

Lider bu noktada çalışan ile yakın iletişim kurmuyor ve hissedemiyorsa, kontrolcü olduğu için kendini iyi hissedebilir, işler yolunda gidiyor diye düşünebilir. Oysa Gallup'un *Manager Development Strategy: A Practical Guide* raporunda da belirttiği üzere, başarılı çalışanlar yeni sorumlulukları kendilerini gösterme ve gelişim fırsatı olarak değerlendirir. Bu nedenle yetki verilmediğinde en değerli çalışanların kaybedilmesi kaçınılmaz hale gelebilir.

Marshall Goldsmith'in liderlik üzerine çalışmalarının da işaret ettiği gibi, kontrol arttıkça bağımsızlık azalır. Bağımsızlık azaldıkça liderin iş yükü artar. İş yükü arttıkça da delegasyon daha da zorlaşır. Liderin stratejik çalışmalar yapmaya yeterli vakti kalmaz. Lider, sadece yöneten ve günün gerekliliklerini yerine getiren bir yöneticiden öteye gidemez. Ve süreç kendini besleyemeyen bir çıkmaza dönüşür.

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



Güven Nasıl Oluşur?

Güven hatasız insanlarla çalışmak değildir. Hata yapılabileceğini bilerek sorumluluğu paylaşabilmektir. Elbette delegasyon, kontrolü tamamen bırakmak anlamına gelmez. Ancak her kararın merkezinde liderin olduğu bir yapı da sürdürülebilir değildir.

James Kouzes ve Barry Posner'ın liderlik yaklaşımına göre, liderin görevi her işi doğru yapmak değil, ekibinin doğru kararlar alabileceği ortamı oluşturmaktır. Bunun yolu ise önce beklentileri netleştirmekten, gerekli kaynakları sağlamaktan ve geri bildirim mekanizmasını çift yönlü ve gerçekten işleyen bir model şeklinde kurmaktan geçer.

Liderin Başarısı Kendi Performansı ile Ölçülmez

Maxwell'e göre, uzmanlar kendi performansı ile değer yaratırken liderler ekiplerinin performansı ile öne çıkarlar. Bu nedenle liderlikte başarı, yapılan iş sayısı ile değil, lider olmadan da işlerin ne kadar sağlıklı yürüyebildiğiyle ölçülmelidir.

Bir lider hiç tatile çıkamıyorsa, tatilde iken işler duruyorsa, bu çoğu zaman vazgeçilmez olmanın değil, yeterince delege edememenin göstergesidir.

Delegasyon İçin Doğru Kişiyi Seçmek

Delegasyon, çoğu zaman işi en hızlı şekilde tamamlayacak kişiye yöneltilir. Oysa Marshall Goldsmith'in de önerdiği gibi, liderlik açısından eğer acil bir iş söz konusu değilse, doğru soru "bu işi en iyi kim yapar?" değil, "bu işi yaparak kim gelişebilir?" olmalıdır.

Kurumlarda pek çok çalışan yeni sorumluluk almak için görünmez bir şekilde bekler. Özellikle yüksek potansiyelli ve başarılı çalışanlar, kendilerine emanet edilen yeni görevleri yalnızca bir iş olarak değil, yöneticilerinin duyduğu güvenin göstergesi olarak değerlendirir. Delegasyon onlar için kendini kanıtlama, görünür olma ve kariyerinde bir adım ileri gitme fırsatıdır.

Aslında bu durum yalnızca yüksek performanslı çalışanlar için geçerli değildir.

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



Kariyerin hangi aşamasında olursa olsun, Gallup'un *Manager Development Strategy: A Practical Guide* raporunun da ortaya koyduğu gibi, çalışanlar yeni sorumluluklar üstlendikçe deneyim kazanır, özgüveni artar ve yetkinliklerini geliştirme fırsatı bulur. Bu nedenle delegasyon, iş paylaşımından çok bir gelişim yatırımı olarak da görülmelidir.

Ancak doğru kişiyi seçmek tek başına yeterli değildir. Delegasyonun başarıya ulaşmasını sağlayan, süreç boyunca kurulan ilişkinin niteliğidir. Çalışanın takıldığı noktada rahatlıkla soru sorabilmesi, hata yapmaktan korkmaması, yargılanmayacağını bilmesi ve düzenli geri bildirim alması öğrenme sürecini hızlandırır. Eleştiren değil geliştiren geri bildirim delegasyonu gerçek anlamda bir gelişim deneyimine dönüştürür.

Gallup'un *Manager Development Strategy: A Practical Guide* raporuna göre, çalışanların gelişimine yatırım yapan ve koçluk yaklaşımını benimseyen yöneticilerin ekiplerinde bağlılığın anlamlı ölçüde arttığını gösteriyor. Bu nedenle delegasyon, yalnızca iş paylaşımı değil, aynı zamanda çalışan gelişimini destekleyen stratejik bir liderlik aracıdır.

Delegasyonun önündeki en büyük engel çoğu zaman çalışanların yetersizliği değil, liderlerin kontrolü bırakmakta zorlanmasıdır.

Liderler görev devretmez; aynı zamanda güven devreder, öğrenme alanı açar ve insanların potansiyelini ortaya çıkarırlar. Çünkü iyi yapılmış bir delegasyonun kazananı yalnızca iş sonuçları değil, gelişen insanlardır.

Liderlik, her işi en iyi yapmak değil, ekibiniz siz olmadan da iyi işler çıkarabildiğinde gerçek anlamını bulur.

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 (Deposit Arkası) İkitelli/İST **Tel:** 444 60 27 (pbx)
www.oskarlojistik.com.tr www.oskargumruk.com.tr e-mail: info@oskargrup.com