



NİTELİKLİ ARAŞTIRMA ve VERİ HİZMETLERİ
01 EYLÜL 2026 SALI

ARAŞTIRMA-1

"TOBB Haftalık Ekonomi Bülteni" (24-28 Ağustos 2026)"
<https://www.tobb.org.tr/ekonomibulteni/Docs/2026/35.pdf>

Kaynak: TOBB

ARAŞTIRMA-2

"Dönemsel Gayrisafi Yurt İçi Hasıla, II. Çeyrek: Nisan-Haziran, 2026"
Gayrisafi Yurt İçi Hasıla (GSYH) 2026 yılı ikinci çeyreğinde %2,3 arttı.
<https://veriportali.tuik.gov.tr/tr/press/58211>

"Yıllık Gayrisafi Yurt İçi Hasıla, 2025"
Bağımsız yıllık gayrisafi yurt içi hasıla 2025 yılında %3,7 arttı.
<https://veriportali.tuik.gov.tr/tr/press/58198>

"İşgücü İstatistikleri, Temmuz 2026"
Mevsim etkisinden arındırılmış işsizlik oranı %8,1 seviyesinde gerçekleşti.
<https://veriportali.tuik.gov.tr/tr/press/57999>

Kaynak: TÜİK

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-3

"İşsizlik Ödeneği Alanların İstihdamında Prim Teşviki-2026" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://www.alomaliye.com/2026/08/31/issizlik-odenegi-alanlarin-istihdaminda-prim-tesviki-2026/> linkini tıklayınız.

Kaynak: Alo Maliye

ARAŞTIRMA-4

"Bölgesel İstikrar İçin Güçlü Ortaklık" haberine ulaşmak için lütfen <https://www.ticaret.gov.tr/haberler/bolgesel-istikrar-icin-guclu-ortaklik> linkini tıklayınız.

Kaynak: T.C. Ticaret Bakanlığı

ARAŞTIRMA-5

"İhracat Akademisi DYS Çevrim İçi Eğitim Programı" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://www.iib.org.tr/ihracat-akademisi-dys-cevrim-ici-egitim-programi-1788176614578> linkini tıklayınız.

Kaynak: İstanbul İhracatçı Birlikleri

ARAŞTIRMA-6

"AB Sanayi Hızlandırma Yasası ve Made in EU: Türk Sanayi Nasıl Etkilenecek? Ücretsiz Webinar Programı - (10 Eylül 2026 Perşembe / Saat 14:00)" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://ito.org.tr/tr/etkinlikler/detay/ab-sanayi-hizlandirma-yasasi-ve-made-in-eu-turk-sanayi-nasil-etkilenecek?webview=> linkini tıklayınız.

Kaynak: İTO

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-7

"Etkili İletişim ve Bireysel Farkındalık Ücretsiz Webinar Programı - (09 Eylül 2026 Çarşamba / Saat 13:30)" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://isoakademi.com/seminerler/sem8725-etkili-iletisim-ve-bireysel-farkindalik-webinari> linkini tıklayınız.

Kaynak: ISO Akademi

ARAŞTIRMA-8

"Şirketler Dikkati Neden Bütçelemiyor?"

Para, insan ve kapasite sınırlı kabul ediliyor. Üst yönetimin dikkati ise hâlâ sınırsızmış gibi harcanıyor.

Bir üst yönetim toplantısında masaya on iki "stratejik öncelik" konduğunu düşünün: yeni pazar, ERP dönüşümü, yapay zekâ uygulamaları, maliyet programı, müşteri deneyimi, yeni ürün, yetenek yönetimi... Her birinin gerekçesi güçlü. Her birinin sponsoru var. Genel müdür de doğal olarak hepsinin önemli olduğunu söylüyor.

Fakat toplantıda genellikle sorulmayan bir soru var: Bu girişimlerden hangisi, işler zorlaştığında üst yönetimin gerçek dikkatini çekecek?

Şirketler para için bütçe yapıyor. İnsan kaynağı için kadro planlıyor. Üretim kapasitesini ölçüyor. Projelere süre, ekip ve hedef atıyor. Buna karşılık, bütün bu kaynakların yönünü belirleyen yönetim dikkatini çoğu zaman sınırsızmış gibi kullanıyor. Sonuçta sorun, yöneticilerin takviminde boşluk bulamamasıyla sınırlı kalmıyor. Şirketin başlatma kapasitesi, yönetme ve bitirme kapasitesini aşıyor. Stratejik gündem büyürken stratejik ilerleme yavaşlıyor.

Her şey öncelik olduğunda, üst yönetimin dikkati en stratejik olana değil, en çok ses çıkarana gider.

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



Dikkat bir takvim boşluğu değildir

Yönetim dikkati çoğu zaman zaman yönetimiyle karıştırılıyor. Oysa takvimde iki saat ayırmak ile bir konuya zihinsel ve yönetsel olarak sahip çıkmak aynı şey değildir. Dikkat; sorunu doğru çerçevelemek, belirsizliği yorumlamak, çelişen çıkarlar arasında seçim yapmak ve gerektiğinde kaynakların yönünü değiştirmek demektir.

William Ocasio'nun dikkat temelli firma yaklaşımı, yöneticilerin neye baktığını yalnızca kişisel tercihlerin belirlemediğini savunur. Organizasyonun rolleri, kuralları, iletişim kanalları ve karar forumları hangi konuların görünür olacağını, hangilerinin kenarda kalacağını şekillendirir. Bu ayırım önemlidir. Çünkü genel müdürün sürekli operasyonel yangınlara çekildiği bir şirkette mesele yalnızca “daha disiplinli çalışmak” değildir. Sistem, acil olanı görünür; önemli olanı ertelenebilir hale getirmiştir.

Bugünün çalışma düzeni bu sorunu büyütüyor. Microsoft'un 2025 Work Trend Index özel raporu, 31 pazarda 31 bin bilgi çalışanıyla yapılan araştırmada liderlerin yüzde 52'sinin işlerini “kaotik ve parçalanmış” olarak tanımladığını gösteriyor. Aynı raporda mesajların, toplantıların ve uygulamalar arası geçişlerin odaklanmayı böldüğü görülüyor. Bu veriler tek başına stratejinin uygulanmadığını kanıtlamaz. Fakat üst yönetim dikkatinin nasıl bir ortamda kullanılmaya çalışıldığını açıkça gösterir.

Bu nedenle çözüm, yöneticilere bir kişisel verimlilik eğitimi daha vermek değildir. Yönetim dikkatini kurumsal olarak tasarlamak gerekir.

Her projenin görünmeyen bir faturası vardır

Bir projenin bütçesi görünürdür. Ekibi, takvimi ve teslim tarihleri yazılır. Fakat projenin üst yönetimden talep edeceği dikkat çoğu zaman hesaplanmaz. Oysa özellikle dönüşüm girişimleri; sponsor desteği, departmanlar arası gerilimlerin çözülmesi, sık karar alınması, varsayımların güncellenmesi ve başarının ne anlama geldiğinin yeniden yorumlanması gibi görünmeyen bir yönetim yükü taşır.

Genel Müdür 8.0'de bu nedenle şu cümleyi kurmuştuk: “Her sonuç bir bedel ister. Zaman ister. İnsan ister. Dikkat ister.” Buradaki dikkat, projenin açılış toplantısına katılmak değildir. Zor karar geldiğinde orada olmak; proje ile operasyon çatıştığında hangisinin korunacağını belirlemek; ilk varsayım bozulduğunda yön değiştirebilmektir.

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



Sorun şu ki şirketler projeleri tek tek değerlendiriyor, fakat dikkat yükünü toplu olarak görmüyor. Her girişim kendi başına mantıklı olabilir. Yeni ERP gereklidir. Yapay zekâ programı gecikmemelidir. Yeni pazar fırsatı kaçırılmamalıdır. Maliyetler düşürülmelidir. Müşteri deneyimi iyileştirilmelidir. Fakat hepsi aynı anda üst yönetim kararı, aynı uzmanlar ve aynı organizasyonel enerjiyi istiyorsa, tek tek doğru görünen kararlar birlikte yanlış bir portföy oluşturabilir.

Proje kalabalığı stratejik çeşitlilik değildir; çoğu zaman seçim yapamamanın kurumsallaşmış halidir.

Bu aşamada belirtiler tanındıktır: Projeler ilerliyor görünür ama kritik kararlar bekler. Toplantı sayısı artar. Ekipler daha fazla durum raporu hazırlar. Öncelikler haftadan haftaya değişir. Hiçbir proje açıkça durdurulmaz; bazıları yalnızca yavaşça enerjisini kaybeder. Yönetim sorunu proje ekiplerinde arar. Oysa asıl sorun, organizasyonun aynı anda taşıyamayacağı kadar çok değişim işini başlatmış olmasıdır.

Şirketler neden dikkati bütçelemiyor?

Birinci neden ölçme güçlüğü. Para sayılır, insan günü hesaplanır, makine kapasitesi izlenir. Dikkat ise soyut görünür. Bu nedenle sınırlı olduğu bilinmesine rağmen yönetim sistemine girmez. Ölçülmeyen kaynak, kolayca bedava sanılır.

İkinci neden, başlatmanın ödüllendirilip durdurmanın cezalandırılmasıdır. Yeni bir girişimi duyurmak vizyoner görünür. Bir projeyi kapatmak ise başarısızlık, geri adım veya sponsorun itibar kaybı gibi algılanabilir. Böylece projelerin başlama koşulları vardır ama sona erdirmeye koşulları yoktur. Portföy büyür, dikkat incilir.

Üçüncü neden operasyonun görünürlüğüdür. Günlük işte müşteri arar, üretim durur, satış hedefi kaçır, nakit sıkışır. Bu konular yönetim masasını kendiliğinden bulur. Değişim işi ise çoğu zaman sessizce gecikir. Bugünün problemi bağırırken yarının kapasitesi bekler. Bu yüzden üst yönetim dikkatinin operasyona akması kişisel bir zaaf değil, varsayılan sistem davranışıdır.

Dördüncü neden, stratejinin bir öncelik listesi sanılmasıdır. On maddelik bir listenin başına “stratejik” yazmak seçim yapıldığı anlamına gelmez. Strateji yalnızca ne yapılacağını söylemez; neyin şimdi yapılmayacağını da belirler. Durdurma mekanizması olmayan bir şirkette strateji değil, giderek büyüyen bir gündem vardır.

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



Bir Yönetim Dikkati Bütçesi kurun

Yönetim dikkati tam anlamıyla saate çevrilemez. Buna rağmen görünür ve yönetilebilir hale getirilebilir. Aşağıdaki beş adım, şirketin stratejik gündemiyle gerçek yönetim kapasitesi arasındaki farkı ortaya çıkarmak için kullanılabilir.

Dikkat isteyen işleri ayırın. Önce bütün projeleri değil, üst yönetim dikkati gerektiren girişimleri listeleyin. Bir işin bütçesi büyük olabilir ama karar yapısı oturmuşsa düşük yönetim dikkati isteyebilir. Buna karşılık küçük görünen bir dönüşüm, çok sayıda departmanı etkiliyor ve sık varsayım değiştiriyorsa yüksek dikkat tüketebilir. Listeye yalnızca şu üç koşuldan en az birini taşıyan işleri alın: Düzenli üst yönetim kararı gerektiriyor, fonksiyonlar arası çatışma yaratıyor veya yüksek belirsizlik altında öğrenerek ilerliyor.

Dikkat maliyetini puanlayın. Her girişimi dört boyutta 1 ile 3 arasında puanlayın: üst yönetim kararı sıklığı, fonksiyonlar arası bağımlılık, belirsizlik düzeyi ve sponsor müdahalesi ihtiyacı. Toplam puan kesin bir bilimsel ölçüm değildir; ortak bir konuşma zemini yaratır. Asıl değer, “Bu proje neden bu kadar çok yönetim ilgisi istiyor?” sorusunun açıkça tartışılmasındadır.

Eşzamanlı iş sınırı koyun. Her şirket için geçerli sihirli bir proje sayısı yoktur.

Sınır; yönetim ekibinin karar kapasitesine, ortak uzman havuzuna ve projelerin dikkat puanına göre belirlenmelidir. Kritik ilke şudur: Portföy, teorik olarak başlatılabilecek işlere göre değil, fiilen taşınabilecek işlere göre kurulmalıdır. Üst yönetimin üç yüksek dikkatli girişimi sağlıklı biçimde taşıyabildiği bir dönemde dördüncüyü eklemek büyüme değil, gecikme kararı olabilir.

Yeni işin giriş bedelini tanımlayın. Yeni bir stratejik girişim önerildiğinde yalnızca “Bunu yapmalı mıyız?” diye sormayın. Şu soruyu da zorunlu hale getirin: “Bu işe dikkat ayıracaksak hangi işin dikkatini azaltacağız?” Yeni bir yüksek dikkatli proje; mevcut bir iş tamamlanmadan, durdurulmadan, devredilmeden veya bilinçli biçimde yavaşlatılmadan portföye girmemeli. Bu kural fırsatları engellemez. Şirketin her fırsata aynı anda koşarak hiçbirini yakalayamamasını engeller.

Durum raporu değil, karar ritmi kurun. Yönetim toplantılarının önemli bir bölümü karar almak yerine bilgi güncellemek için kullanılıyorsa dikkat bütçesi daha toplantı başlamadan tüketilmiş demektir. Rutin durum bilgilerini mümkün olduğunca toplantı dışına taşıyın.

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



Her stratejik gündem maddesi için toplantı davetinde tek bir soru bulunsun: “Hangi kararın alınması gerekiyor?” Aylık portföy görüşmesinde de üç şeyi gözden geçirin: Hangi girişim ilerlemek için yönetim kararı bekliyor? Hangi girişimin dikkat maliyeti yarattığı değeri aşmaya başladı? Hangisi artık durdurulmalı?

Strateji dikkatin nereye gittiğinde görünür

Bir şirketin gerçek stratejisi sunumundaki önceliklerde değil, üst yönetimin hangi konulara düzenli karar kalitesi ayırdığında görülür. Yönetim ekibi zamanının çoğunu operasyonel ayrıntılara, tekrar eden durum toplantılarına ve sonucu belirsiz proje kalabalığına veriyorsa, stratejik iddialar ne kadar güçlü olursa olsun şirketin dikkati başka bir yere oy kullanıyor demektir.

Yönetim Dikkati Bütçesi bütün sorunları çözmez. Zayıf stratejiyi iyi hale getirmez; kötü bir projeyi değerli kılmaz. Fakat önemli bir çelişkiyi görünür yapar: Şirketin yapmak istedikleriyle gerçekten yönetebilecekleri aynı şey değildir. Bu görünürlük, daha fazla hız çağrısından daha değerlidir. Çünkü bazen ilerlemenin ilk adımı yeni bir iş başlatmak değil, artık dikkati hak etmeyen bir işi durdurmaktır.

Bir sonraki üst yönetim toplantısında “Başka ne yapmalıyız?” diye sormadan önce şunu sorun: “Artık hangi iş dikkatimizi hak etmiyor?”

Şirketler parayı, insanı ve üretim kapasitesini bütçeliyor. Stratejinin en kıt kaynaklarından biri olan yönetim dikkatini bütçelemedikleri sürece ise öncelikler çoğalacak, kararlar parçalanacak ve değişim projeleri operasyonun kenarında beklemeye devam edecek.

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