



NİTELİKLİ ARAŞTIRMA ve VERİ HİZMETLERİ
24 AĞUSTOS 2026 PAZARTESİ

ARAŞTIRMA-1

» **Türkiye Ekonomisinde Haftalık Gelişmeler ve Genel Görünüm 21.08.2026**

Kaynak: T.C. Strateji ve Bütçe Başkanlığı

ARAŞTIRMA-2

"İTOSAM Haftalık Ekonomi Bülteni – (21 Ağustos 2026)"

<https://itosam.org.tr/yayinlar/yayin/b698a4dc-9b85-4477-90ca-b1f86dd83787>

Kaynak: İTOSAM

ARAŞTIRMA-3

"Tüketici Güven Endeksi, Ağustos 2026"

Tüketici güven endeksi 90,8 oldu.

<https://veriportali.tuik.gov.tr/tr/press/58176>

"İşgücü Girdi Endeksleri, II. Çeyrek: Nisan-Haziran 2026"

İstihdam endeksi yıllık %1,7 arttı.

<https://veriportali.tuik.gov.tr/tr/press/57967>

Kaynak: TÜİK

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-4

"İş Kazası Rehberi 2026" duyurusuna ulaşmak için lütfen

<https://www.alomaliye.com/2026/08/21/is-kazasi-rehberi-2026/> linkini tıklayınız.

Kaynak: Alo Maliye

ARAŞTIRMA-5

"İhracatta Kişisel Veri Yönetimi: KVKK, GDPR ve Uluslararası Aktarımlarda Uyum Ücretsiz Webinar Programı - (27 Ağustos 2026 Perşembe / Saat 10:00)" duyurusuna ulaşmak için lütfen <https://www.iib.org.tr/ihracatta-kisisel-veri-yonetimi-kvkk-gdpr-ve-uluslararasi-aktarımlarda-uyum-1787315968494> linkini tıklayınız.

Kaynak: İstanbul İhracatçı Birlikleri

ARAŞTIRMA-6

"Hürmüz'den Gazze'ye Trump'ın Siyasi Kontrol Sorunu" yazısına ulaşmak için lütfen <https://www.setav.org/hurmuzen-gazzeye-trumpin-siyasi-kontrol-sorunu> linkini tıklayınız.

Kaynak: SETA

ARAŞTIRMA-7

"Kendinizi Lüzumsuz Kılabilir misiniz?"

Bir sanayi tesisini sıfırdan kurup devasa bir üretim gücüne dönüştürmek veya bir aile şirketini nesiller boyu büyütürken sektörün öncülerinden biri yapmak, olağanüstü bir vizyon, yüksek bir adanmışlık ve sarsılmaz bir kontrol mekanizması gerektiriyor.

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



Ölçeklenmenin ilk dönemlerinde kurucunun her kararı tek elden alması, fabrikadaki çarklardan finansal tablolara kadar her ayrıntıya hakim olması bir tercih değil, yapıyı hayatta tutmanın temel koşuludur.

Ancak büyüme yolculuğundaki sanayicilerin ve şirket sahiplerinin sıklıkla karşılaştığı ve fark etmekte en çok zorlandığı bir paradoks var: Şirketi emekleme aşamasından çıkarıp devasa bir organizasyona dönüştüren o korumacı kontrol refleksi, şirket ölçeklendikçe gelişimin önündeki ana tıkanıklık noktasına dönüşüyor. Yönetim literatüründe *Founder's Trap* (Kurucu Tuzağı) olarak bilinen bu durum, kesinlikle bir yetersizlik veya yönetim hatası değildir. Aksine, büyük bir adanmışlığın ve erken aşama başarısının oldukça doğal bir sonucudur. Kurucu veya lider, gözü gibi büyüttüğü bu yapıyı koruma arzusuyla hareket ederken farkında olmadan şirketin tavan sınırını kendi kişisel karar alma kapasitesi ve mesai saatleriyle çiziyor.

Kriz Anlarında Kişiyi Bağlı Yönetimin Kırılganlığı

Türkiye'deki sanayi kuruluşlarında ve aile şirketlerinde yöneticilerin operasyonel yetkiyi ve karar alma mekanizmalarını devretmeme gerekçelerinin başında genellikle piyasa şartlarının öngörülemezliği geliyor. Yüksek finansman maliyetleri, enflasyon-kur makasında sıkışan ihracat pazarları, Avrupa'daki talep daralması, 2026 itibarıyla kapıya dayanmış olan AB Sınırda Karbon Düzenlemesi ve hatta Orta Doğu'da tırmanan jeopolitik çatışmaların çok boyutlu baskıları düşünüldüğünde, patronların direksiyonu kimseye bırakmama endişesi oldukça anlaşılır bir zemine dayanıyor.

Ancak belirsizlik dönemlerinde yapılan en yaygın hata, kontrolü daha da daraltıp tek bir elde toplamaktır. Küresel vaka analizleri ve yönetim araştırmaları gösteriyor ki, tüm karar yetkisinin tek kişiye bağlı olduğu yapılar kriz anlarında en yavaş ve en esneksiz organizasyonlardır.

Piyasa belirsizliklerinin arttığı anlarda tek bir yöneticinin tüm saha verilerini anlık olarak analiz etmesi, üretimin, pazarlamanın ve finansın sorunlarına tek başına yetişmesi fiziken mümkün değildir. Karar mekanizmalarının patrona bağlı olduğu şirketlerde patronun kişisel tepki süresi, kriz anında koca bir sanayi devinin toplam tepki süresine dönüşüyor ve bu da organizasyonel çevikliği felç ediyor. Belirsizlik dönemlerinde gerçek dayanıklılık, her kararı onaylayan tek bir liderle değil, kurum kültürünü benimsemiş ve inisiyatif alma yetkisiyle donatılmış yetkin kadrolarla sağlanıyor.

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



Lüzumsuzlaşabilme Sanatı: Liderliğin Nihai Olgunluk Sınavı

Sürdürülebilir bir kurum inşa etmenin temeli, bir liderin zamanla kendini organizasyonel işleyiş içerisinde "lüzumsuz kılabilmesinde" yatıyor. İlk bakışta kışkırtıcı gelen bu yaklaşım, aslında Doğu'dan Batı'ya yönetim düşüncesinin ortak noktada bulunduğu en üst liderlik seviyesidir. Lüzumsuzlaşmak; sorumluluktan kaçmak veya sahayı terk etmek anlamına gelmiyor. Aksine, öyle bir güven iklimi, yetki devri mekanizması ve kurumsal sistem kurmaktır ki, lider masada olmadığında dahi çarklar aynı vizyon doğrultusunda dönmeye devam edebilsin.

Dünya sanayi tarihine yön veren isimler, başarının kişiye bağımlı olmaktan çıkarılıp sisteme devredilmesi gerektiği konusunda hemfikirdir. Seri üretimin kurucusu Henry Ford liderin asli görevinin kişilere değil, tıkr tıkr işleyen kurumsal bir makineye (sisteme) odaklanmak olduğunu belirterek, bir araya gelmenin bir başlangıç, birlikte çalışabilmenin ise nihai başarı olduğunu vurgulamıştır. Büyüyen yapılarda yetki devrinin mantığını en yalın haliyle özetleyen Steve Jobs ise "Akıllı insanları işe alıp sonra onlara ne yapacaklarını söylemek bana mantıklı gelmiyor. Biz akıllı insanları işe alırız ki onlar bize ne yapacağımızı söylesinler" diyerek liderin görevinin uzmanlara hareket alanı açmak olduğunu belirtir.

Bu anlayış sadece modern Batı dünyasının ürettiği bir yönetim teorisi değildir, temel ilkeleri Doğu'nun vizyoner yönetim geleneğinde ve Türk-İslam devlet aklında yüzyıllar öncesinden yerini almıştır. İslam felsefesinin kurucularından Farabi, *El-Medinetü'l-Fazıla* (Erdemli Şehir) eserinde ideal devlet ve yönetim teorisini kurarken, liderin şahsına bağımlı olmayan bir sistem tasarımı yapar. Farabi'ye göre kurucu lider öyle mükemmel bir sistem ve adalet düzeni inşa etmelidir ki, kendisinden sonra gelecek yönetimler zorlanmadan çarkları döndürebilsin. Liderin gerçek başarısı, kendi yokluğunda da tıkr tıkr işleyen erdemli bir yapı bırakabilmesidir.

Türk-İslam devlet geleneğinin başyapıtı *Kutadgu Bilig'*de Yusuf Has Hacib, günümüz iş liderlerine de ışık tutan zamansız bir rehberlik sunar: "Liderlik iyi bir şeydir, fakat daha iyisi kanundur (sistemdir) ve onu doğru yürütmektir." Yani lider, kendi şahsını değil, kendisi olmadığında da çalışacak olan kurumsal hukuku ve nizamı yüceltmelidir.

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



Nitekim Doğu'nun büyük toplumbilimcileri de liderlerin her şeyi kendi tekellerinde toplama ve kendilerini vazgeçilmez görme eğilimini, kurumların çöküşünü başlatan en tehlikeli güç zehirlenmesi olarak tanımlamıştır. Lider kendini ne kadar operasyonel detaylardan çekebilirse, şirketin geleceğini şekillendirecek stratejik alanlara odaklanma kapasitesi de o kadar artar.

Gelecekteki Başarının Gerçek Habercisi: Kurum Kültürü

Finansal tablolar, karlılık oranları veya pazar payı şüphesiz bir sanayi kuruluşu için hayati önem taşır. Ancak finansal yönetim perspektifinden bakıldığında kar ve gelir, geçmişte alınan kararların ve uygulanan operasyonların birer sonuç göstergesidir. Bilanço, geçmişte neyi doğru ya da yanlış yaptığınızı söyler.

Buna karşılık;

- Liyakate dayalı insan kaynağı ve halefiyet planlaması,
- Açık iletişim ve yetkilendirme iklimi,
- Ortak değerler etrafında şekillenmiş kurum kültürü ve sistemleri,

şirketin gelecekteki başarısının ve sürdürülebilirliğinin öncül göstergeleridir.

Sadece finansal sonuçlara odaklanmak günü kurtarıyor, oysa kuruma, kültüre ve yetkin kadrolara yatırım yapmak geleceği inşa ediyor. İş doğru kişilerle yürütmek ve onlara yetki alanı tanımak, bilançolarda yer almayan ancak şirketin gerçek piyasa değerini oluşturan en temel özkaynağıdır.

Yılların emeğiyle kurulan bir yapıda kontrolü paylaşmak, bir lider için sadece idari bir karar değil aynı zamanda sarsılmaz bir güven inşa etme mücadelesidir. Bu güven iklimini inşa etmenin en sağlıklı yolu ise dışarıdan tarafsız bir bakış sunan bağımsız yönetim kurulu üyeleri veya kıdemli danışmanlarla çalışmaktır. Operasyonel koşturmacanın dışında ve kurucunun kişisel etkisinden bağımsız duran bu isimler; hem zamanla kurumsallaşmanın önünü tıkayan kör noktaları görünür kılar hem de kurucunun yüzleşmesi gereken kritik gerçekleri masaya koyar. Kurum kültürünü inşa etmek bir günlük bir karar değil, sabırla örülen bir dönüşümdür. Bu dönüşümü inşa ederken doğru uzmanlıkla iş birliği yapmak bir zayıflık değil, vizyoner bir liderlik hamlesidir.

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



Sonuç

Bugüne kadar sergilenen o yoğun sahiplenme ve kontrol refleksi, organizasyonun buraya kadar gelmesini sağlayan en kıymetli etkeni. Ancak günümüzün karmaşık, veri odaklı ve hızlı değişen küresel pazar şartlarında şirketinize sunabileceğiniz en büyük liderlik katkısı, işi doğru kişilere emanet etme ve yetkiyi devretme cesaretini göstermektir.

Sistem kurmak, doğru yetenekleri yetiştirmek ve yetki devrederek güven inşa etmek sabır gerektiren bir dönüşümdür. İş devretme yolunda daha önce yaşanmış olumsuz tecrübeler, suistimal edilen yetkiler ve hevesinizi kıran hatalar elbette olmuştur ve yine olabilir. Ancak unutmamak gerekir ki, güzel şeyler inandığınızda, daha güzel şeyler geçmişteki acı tecrübelerle rağmen sabrettiğinizde, en güzel şeyler ise küsmeyip vizyonunuzdan ve doğru kültürü inşa etme kararlılığınızdan hiç vazgeçmediğinizde gelir.

Liderlik, üstün bir otorite figürü olmak değil, kadroları yetiştiren, sistemin önünü açan ve kurumu kişilerden bağımsız kılacak bir hizmetkar anlayış geliştirmektir. Şirketinize bırakacağınız en kalıcı miras, elde edilen dönemsel karlar değil, siz sahadan çekildiğinizde de vizyonunuzu başarıyla sürdüren bir kurum kültürü ve o kültürü yaşatan yetkin takımlar olacaktır.

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