

# YENİ YÜZYILDA YÖNETİM VE İNOVATİF LİDERLİK DÖNÜŞEN DÜNYADA DEĞİŞEN OYUN KURALLARI

Burcu ATEŞ

Stratejik Marka ve İletişim Uzmanı

## İnovasyon Günlüğü

1

Yeni yüzyılda kurumların büyümesinde önemli etkenlerden birisi liderlik. Geleceğin hikayesini hangi zeminde, hangi verilerle hangi insan davranışı ile yazacağımız önemli. Pandemi süreci ile birlikte liderlerin artık kriz yönetimi değil değişim yönetimi yapması gerekiyor. Amacımız geleceğin hikayesini farklı stratejilerle yazmak. Farklı bir strateji geliştirebilmek için de öncelikli olarak liderlerin bireyleri yani çalışanı özellikle de kriz döneminde sürecin içine dahil etmesi gerekiyor.

Kriz anlarında insanlar daha çok fizyolojik ihtiyaçlarının karşılanmasını bekler. Bulduğumuz ortamda biz ne kadar güvende hissediyor ya da ne kadar ait hissediyorsak; kendimizi o kadar iyi hissediyoruz. Günümüzde pandemi ile birlikte liderlerin özellikle çalışanların fizyolojik ihtiyaçlarını sağlayacak şekilde hareket etmeleri gerekiyor. İnsan beyninin %85'i irrasyonel davranır. Kriz dönemlerinde bireylerin fizyolojik ihtiyaçları karşılanmadığı sürece, bulunduğu ortamdan memnun olsa dahi kalmak istemeyecektir.



Kriz dönemlerinde bireyler, varlıklarını tehdit eden herhangi bir durumla karşılaştığında 3 temel hareket eylemi göstermekte: Saldırma, Donma ve Kaçma. Günümüzde pandemi ile birlikte kurumlar/liderler de bu üç temel eylemi sergilemekte. Örneğin bazı kurumlar/liderler bu dönemde daha saldırgan daha atak davranırken bazı kurumlar/liderler krizden kaçmayı bazıları ise donmayı tercih ediyor. İnsanların hayatta kalma dürtüsü, çalışma hayatındaki tutumlarını da etkiliyor

“Seni buraya getiren şey, daha ileriye götürmeyecek”

2

Marshall Goldsmit

VUCA

**Volatility:** Oynaklık

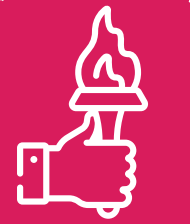
**Uncertainty:** Belirsizlik

**Complexity:** Karmaşıklık

**Ambiguity:** Tanımlanamazlık

Lider: Güveni sağlayan, önderlik eden kişi.

‘En az ortamda gözükmemek isteyeceğiniz zaman, en fazla ortada görünmeniz gereken zamandır.’



## VUCA Dönemi

Bugünün iş dünyası tamamen değişimle ilgili. Günümüzde teknoloji, ekonomi, iş yapış şekilleri, müşteri eğilimleri ve beklentileri çok hızlı bir şekilde değişiklik gösteriyor. Buna ayak uydurmak çok zorken günümüzde bu değişkenliğe pandemi de eklenmiş durumda. VUCA ise tam olarak bu süreci tanımlamakta.

VUCA döneminde bir liderin yapması gereken şey çalışanlarına vizyon katabilmesidir. Liderler, çalışanlarının VUCA dönemlerinde nasıl hissettiğini de göz önüne alarak mutlak ulaşılabilir hedefler ile çalışanına bir yol çizmeli ve tüm çalışanlarına bunu doğru şekilde iletmelidir.

### VUCA Döneminde Liderlik

Volatility – Vision (Vizyonu ortaya koymak)  
Uncertainty – Understanding (Çalışanların ne hissettiğini anlamak)  
Complexity – Clarity (Çalışanlara karşı net olmak)  
Ambiguity – Agility (Hızlı hareket edebilmek)

PWC Covid-19 CFO Pulse Research May 2020 araştırmasına göre;  
Finans liderlerinin;



Ancak aynı araştırmaya göre liderler; Ar-Ge ve dijital yatırımlarını bu dönemde ertelemeyi planlamıyor. Mevcutta sahip olduğumuz gelişmeler bizleri daha ileriye götürmeyecek, bu nedenle hiçbir lider Dijital ve Ar-Ge yatırımlarını kesmeyi planlamıyor.

3

## İnovatif Liderlik

### Yeni Dönemde İnovatif Liderlerin Değerleri

Kişilerin sahip olduğu değerler önceliklerini belirliyor. Günümüzde liderlerin sağlık, iş birliği, esneklik, güven ve empati değerlerine sahip olmadan ekibini ya da işini yönetmesi mümkün görünmemekte.



### İnovatif Liderlik – Güven

Güven, beklentilerin uyuşması yani söyledikleriyle yaptıklarının birbiri ile uyumlu olması durumu. VUCA dönemlerinde özellikle ekipler liderlerine güvenmek ister. Kriz dönemlerinde liderlerin ekibinin temel ihtiyaçlarını gidermediği sürece güvenini kazanması pek mümkün değil.

Bir kurumun devamlılığı güvenin sürekliliği ve gücü ile mümkündür. Liderlerin, VUCA dönemlerinde çalışanları, müşterileri, paydaşları ve toplumu kapsayacak şekilde süreçleri yürütmesi gerekir. Ancak kapsayıcı olabilen liderler bu dönemlerde güven kazanarak ilerleyebilir.

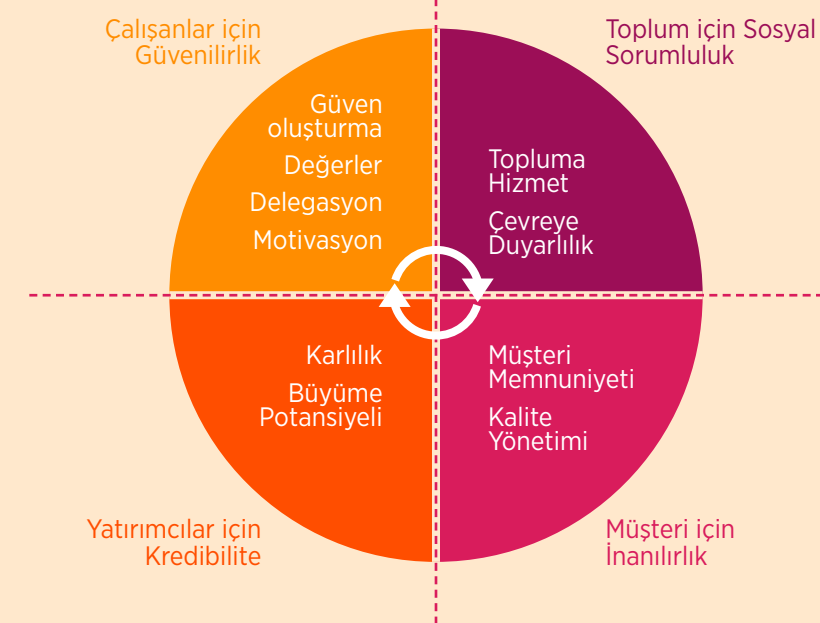
### İnovatif Liderlik – İletişim

Motivasyon sağlamak için iletişim planı yapın.  
Aidiyet artırmak ve netlik için düzenli bilgilendirme yapın.  
Herkesin aynı sayfada olmasını sağlayın.  
İşin içine ekibinizi katın.

Yakın dönemdeki sıkıntılara dair şeffaf olun.  
Krizi, şirketin uzun vadeli güçlü yanlarını vurgulamak için fırsat olarak kullanın.  
Soruna dair neler yaptığınızı anlatın.

### İnovatif Liderlik – İş Birliği

1900'lerde iş hayatı daha çok üretim odaklıydı. Ürün tüketicinin hizmetine sunuluyor ve dileyen kullanıyordu. 1950'lerde ise daha fazla sanayileşme ile beraber standardizasyon oldu ve ürün ve hizmetler belli standartlar ile sunulmaya başlandı. 1980'lerde ise müşterinin daha ön planda tutulduğu ve müşteri deneyimini önemseyen ürün ve hizmetler sunulmaya başlandı. Günümüzde ise daha toplumsal, daha sosyal şirketler tercih edilmeye başlanmış durumda. Günümüzde toplumu gözetmeyen hiçbir ürün/hizmetin var olması mümkün görünmemekte. Bu durum liderler için de geçerli.



### İnovatif Liderlik – Çeviklik

Günümüzde liderlerin;

Hızlı

karar teşhis uygulama iletişim yayılım adaptasyon öğrenme

Süreçlerine adapte olabilmeleri bekleniyor.



Güven, beklentilerin yönetilmesidir.

### İnovatif Liderlik – Empati

Bir liderin en empatik olması gereken dönemler kriz anlarıdır. Günümüz çalışanları teknik anlamda yeterli olmayan liderleri istememektedir. Bununla birlikte başarı söz konusu olduğunda %4-25 teknik bilgi önem kazanırken; %75-96 arasında ise önemli olan duygusal anlamda çalışanı anlayan lider.

Özellikle tam da kriz dönemlerinde liderlerin;

- Cesurca liderlik etmesi,
- Fırsatları değerlendirmesi,
- Stratejik iş perspektifi belirlemesi,
- Risk yönetimi yapması,
- Ekibini dahil etmesi,
- Ne olursa olsun iletişimini sürdürmesi gerekiyor.

