

{Akil Liderlik} Yeni Dönem Liderliğinin 5 Temel İlkesi

Yazar: Yazar: Selim Oktar

İletişim: [email](#)

Yeni dönem liderliğinin çok sayıda ad ve tarifi gündemden ortaya çıktı. Ben bu dönemin liderliğine {Akil Liderlik} diyorum. Bir başka isim önerim de *Evrensel Liderlik* olabilirdi, ama evrensel vizyona sahip olmak zaten akil insanların işidir.

Bir {Akil Lider}in temel özelliklerini şöyle sıralayabiliriz:

Evrensel bir vizyona sahip olmak

Bu vizyona ulaşmak için kendisinin ve kurumunun misyonunu - görevini yenileyebilmek

Kurumun varlık nedeniyle {gaye}siyle kendinin ve çalışanlarının hayattaki varlık nedenini {gaye}sini örtüştürebilmek

Kurum stratejisi, yapısı ve en önemlisi kültürünü yeni duruma uyumlu hale getirebilmek

Yeni liderler yetiştirmek ve önlerindeki engelleri kaldırmak

Tabii bunların yanı sıra birçok kişisel ve kurumsal nitelik daha vardır ancak bunlar mevcut liderlik tanımının bileşenleri arasında zaten yer alıyor.

Evrensel Vizyon

{Evrensel vizyon nedir?} diye sorarsanız, Elon Musk ve Jeff Bezos ile dünyamızda evrensel vizyona sahip iyi örnekler olarak verilebilir. Bu liderler sadece var olan pazarlarda başarılı olmadılar. Var olmayan pazarlar yarattılar, bununla da kalmadılar, dünyanın dikkatini çektiler, uzaydalar. Evrensel derken artık dünyanın lideri olmaktan bahsetmiyoruz. Evrende liderlikten bahsediyoruz.

{Akil Lider}lerin ve evrensel bir vizyona sahip olmanın en önemli avantajı gelecek dediğimiz post-liberal kapitalizmin nasıl açılacağı anlamaktır. Ülkemizde biz sanayi dönemini kaçırdık. Açıkça görelim, bugün yaptığımız ve bize önemli gelen yatırımların çoğu bir on yıl içerisinde kadük kalacak. Peki sanayi sonrası dönemde başarılı olabilecek miyiz? Başarılı bir örneklerimiz var. Savunma Sanayi Eski Müsteşarımız Murad Bayar'ın vizyonuyla başlayan yerli savunma sanayii hamlesi yavaş da olsa etkili sonuçlar yarattı. 10 yılda yurt dışı satışlarımız 669 milyondan 3 milyar dolara geldi. Demek ki iyi lider geleceği inşa edebiliyor.

Kıyasacasak biz dünya markası yaratacağımız diye uğraşırken dünyada uzay markaları yaratılıyor. Liderlik, deşimi görüp kendisi pazar yaratamasa bile yeni filizlenen başarıları deşimlere katılmaktadır. Artık pazar payı liderliği geride kaldı.

Kurumun Misyonunu + Görevlerini Yenileyebilmek

Böylesi evrensel bir vizyonu önümüze koyduğumuzda {nasıl} bir misyon - görev üstlenmeliyiz?

Türkiye’de eski dönem kurumlarının büyük çoğunluğu devlet kapitali ile yönlendirilir. Devlet o dönem için önemli gördüğü alanlara teşvik verir, ucuza sermaye sağlar, hatta bu sayede politik gündem kazandırır ve şirketler karlıncalar gibi bu alanlara akın eder. Dolayısıyla devletin onlara yüklediği misyona göre hareket ederler. Bu durumda, bir liderin ülkemizdeki en önemli misyonu devletin dağıttığından en önemli payı kapmaktır. Kıyasacasak vizyon bu durumda hikaye olur. Çünkü devletin vizyonu liderin vizyonunun önüne geçer.

Gerçekten gelecekte gurur duyacağımız bir marka yaratmak istiyorsak ya devletin vizyonu evrensel olacak (Güney Kore - Samsung örneği) ya da kendi misyonumuzu evrensel pazarda yer alabilecek şekilde yenileyerek belirleyeceğiz. Devlet, bu tür bir misyonu benimseyen şirketleri öncelikle teşvik etmelidir.

Gaye Odaklı Liderlik

{Akil Lider}lerle diğerleri arasındaki en büyük fark kurumların {gaye odaklı} hale getirebilmeleridir. Bu gayenin de başarıya çalışanlar ve hissedarlar olmak üzere tüm paydaşlar tarafından benimsenmesi ve desteklenmesi liderin en önemli özelliklerinden biridir. Gaye kişilerin ve kurumun temel varlık nedenidir. Gayesiz insanlar kaygılı olmaları ve depresyona yakın olmaları bilinen bir durumdur. Bu durumun aynısı kurumlarımızda da yaşanabilir. Kurumunuzun gayesi yoksa yaptığınız işin de bir anlamı yoktur. Z kuşağının konuya ne kadar farklı baktığını çok iyi bir örnek olarak HBR’da Gökçe Osmanolu arkadaşımın yazdığı okumanızı tavsiye ederim. Gayeyi sık sık misyon ile karıştırıyoruz. Eski yaklaşımda bazen misyon kurumun varlık nedeni olarak ifade edilirdi. Ancak teknik olarak vizyon ve misyon, sonuçlar ve araçlar analizine dayanır (means – ends). Vizyon arzulanan sonucu, misyon ise bunu nasıl gerçekleştireceğinizi anlatır. Ancak üç ana nedenden dolayı bu yaklaşım yetersiz kaldı.

Birincisi, eskiden uzak vizyonlar, 10-20 yıllık stratejik planlar yapıyorduk. Bugünün ortamında 5 yıl bile uzun vade. Her şey o kadar hızlı değişiyor ki yarın başımıza ne gelecek bilmiyoruz. Ama sonuçta gelecekle ilgili bir açılımımız olmazsa liderlik ne işe yarar ki? Bu durumda vizyon, uzay şirketi olmak gibi niteliksel ve bazen ayaklar havada bir sonuç olarak algılanabiliyor. Ya vizyonu zamandan başlımsız kılmalıyız ya da fazlara bölüp daha kısa süreli ama tutarlı ve sürekli geliştirmeler yapmalıyız. Bu durumda her bir fazın misyonu da deşilebilir. Ama eğer misyonu kurumun varlık nedeni olarak tanımlarsak her fazda deşimesi sakıncalıdır.

İkinci neden, bir işi yaparken insan yaptığınız işin anlamlı olmasını ister. Yoksa önce işine sonra kurumuna yabancılaşır. Bu durumu önlemenin ilk adımı ise o işi neden yaptığınızı bilmesi ve anlamlı bulmasıdır. İkinci adım ise bunun çalışanların kuruma olan angajmanını artırmasıdır. Ne vizyon ne de misyon {niye bu işi yapıyorum/yapıyoruz} sorusunun cevabını vermez. Simon Sinek “Neden ile Başla” adlı kitabında bunu çok güzel anlatıyor.

Üçüncü neden ise biz bir ilki toplumuzuz. Amerika’da kişiler ilk tanıtımlarında “ne iş yapıyorsun” diye sorarlar. Bu onlar için güven sağlamanın birinci adımıdır. Bizde ise “nerelisin hemşerim” diye söze başlanır. Hemşerilik başlı, bizim gibi toplumlarda güvenin oluşmasında daha belirleyicidir. Dolayısıyla ilikilerde manevi ve kültürel bağın oluşturulması en az rasyonel bağın oluşturulması kadar önemlidir. Bana göre daha da önemli. Paylaşılan bir gaye, duygusal ilki bağının kurulmasında en önemli faktördür.

Özetle gaye, eski strateji belgelerimizdeki vizyon - misyon yaklaşımına, yani araç - sonuç (means - end) denklemine adapte etmemiz gerekiyor. Vizyonu ne kadar gerçekleştirebileceğimiz, yani arzulanmış sonuçlara varabileceğimizi, başta çalışanlarımız olmak üzere paydaşlarımızın kurumun gayesini ne derece paylaştıkları ve görevlerine ne kadar sahip çıktıkları ile açıklayabiliriz.

Kurum Stratejisi, Yapı ve Kültürünü Uyumlandırabilmek

Bir “yüksek performans” organizasyonu olmak için stratejimizde, yapıda ve kültürümüzde yapacağımız yenilikler belirleyici oluyor. Buradaki ön koşul bu üç alanda da yapıları kurumun gayesine, misyon ve vizyonuna uygun olması. Ne derece sık uygulanacak kurumun tercihinin başlıca. Ama en azından tutarlı ve istikrarlı biçimde uygulanması gerekir.

Bir liderin en zorlanacağı alan için stratejisindeki veya yapıdaki değişime değil, kültürün değişimidir.

Yapısal değişim ve stratejik-taktik yönelme kriterlerinin kafa yapısını ve davranışlarını bir yere kadar değiştirir. Kültür ise kalben inanıp inanmayacaklarını ve lideri takip edip etmeyeceklerini belirler.

Yeni Liderler Yetiştirmek

Bildiğiniz gibi lider takipçileri olan kişidir. {Akil Lider} ise buna ek olarak lider yetiştiren kişidir.

Takipçi yaratmak nispeten kolay ama lider yetiştirmek giderek zorlaşıyor. Yeni jenerasyonların beklentilerini anlamak ve yetenek kazanmak müddeti kazanmak kadar önemli ve zor hale geldi. Bunu yapabilen liderler fark yaratacak ve geleceği bugünden gerçekleştireceklerdir. Tabii ki lideri yetiştirmek önemli ama elde tutmak için önlerini açmak lazım. Ama bugünkü hiyerarşik, silo yapılarımız ile önlerini açmamız mümkün değil. Yine bürokratik kültürlerimiz de yeteneklerin yaratıcıları gerçeğe getirmelerine fırsat vermiyor.

Ülkemizde {Akil Liderlerin} Eksikliği

Bence {Akil Liderlerin} eski tip liderlere göre en önemli fark tek tek bu alanlarda ne yaptıkları değil, bütüncül bir yaklaşımına sahip olmaları ve şirketin gayesi, misyonu ve vizyonuyla uygulama kodlarını ilişkilendirebilmelerinde ortaya çıkacak. Bu noktada bizim bir eksikliğimiz olabilir. Yabancı, özellikle batılı liderler uzmanlaşma kültüründen gelirler, bütüncül (*Holistik*) deşillerdir. Bizler ise her şeyi anlamak zorunda olduğumuz için tek tek araçlarla değil, ormanın kendisiyle uğraşmaya daha yakınız. Bu formülü bütüncül bakış açısıyla uygularsak başarılarımız çok artar. Eksiklik ise hazırlıklı kafalara yarar. Tüm liderlerimize ve lider adaylarımızın yeni dönemde bol eksiklik diliyorum.

{Yeni Dönem Liderlik} Okuma Serisi Selim Oktar'ın kaleminden Yeni Dönem Liderlik'i ele alıyoruz.

Serinin ilk yazısını okudunuz mu? [Tıklayın!](#)

Soru ve Yorumlar Makale hakkındaki soru ve görüşlerinizi duymaktan memnuniyet duyacağız. info@stratejico.com adresinden bize ulaşabilirsiniz.

Hakkımızda StratejiCo. 1987 yılından beri uluslararası firmalara ve kamu kurumlarına araştırma, analiz, stratejik yönlendirme, itibar yönetimi, kriz yönetimi, kurumsal değerler ve ilişkiler, organizasyonel dönüşüm ve

Çevik yapı yönetimi, alınan ve sendika ilişkileri, hkmetle ilişkiler ve topluluk bağımlılığı ve katılım alanlarında hizmet sunan iletişim ve ilişki yönetimi konularında uzmanlaşmamız bağımsız bir stratejik danışmanlık firmasıdır.