

Dijital ve Çevik Liderlik ile Yeni İş Modellerine Uyum



Yaşadığımız pandemi döneminde çevik olmanın hayatta kalmayı sağlayacağı, bazı şirketlerin sonu gelirken bazı şirketlerin çok daha hızlı yükseleceğine şahit olacağız. Tüm bunları göz önüne aldığımızda, şirketlerimize liderlik ederken; yükselen şirket mi yoksa, tarihe karışan şirket mi olacağız? Düşüneceğimiz asıl soru bu olmalı.

Hiç kuşku yok ki içinde bulunduğumuz dünya dijitalleşmektedir ve dönüşüm içindedir. İşin geldiği noktayı anlamak için bir örnek verelim; yüzyılın başında kullandığımız içten yanmalı motorları olan tamamen mekanik ilk otomobilleri düşünün, bir de milyonlarca satır yazılım koduna sahip son model bir Ford GT'yi. Bu karşılaştırma bile dijitalleşmeye kayıtsız kalamayacağımız anlamına geliyor.

Dijitalleşme dediğimizde akla gelen bir terim Endüstri 4.0, bu terimi kısaca üretimin dijital dönüşümü olarak tanımlayabiliriz. Yaşadığımız pandemi döneminde; sistem mühendisliği/teknolojileri, yapay zeka, artırılmış ve sanal gerçeklik, 3D yazıcılar, siber güvenlik, robotlar, sensörler, biyo-nano malzemeler, dijital sosyal medya, nesnelerin interneti gibi, endüstri 4.0 'ın alt bileşenlerinin ne derece önemli olduğunu bir kez daha anlamış olduk.

"Şiddetli değişimin yaşandığı bu çağda gelecek, öğrenenlere miras kalır. Çok şey bilenler ise kendilerini arktık var olmayan bir dünyada yaşamak üzere donanmış bulurlar" - Eric Hoffer

Buradan anlayacağımız aslında öğrenen organizasyon olmanın, yeniliklere açık, hizmetkar (servant) ve çevik (agile) olmanın, yaşadığımız dönemde daha da önem kazandığıdır. Pandemiden önce birçok şirket doğal olarak yaşamını sürdürebilmek için, dijitalleşme çalışmalarına başlamıştı ve bazı fonksiyonlarını (bilgi teknolojileri, dijital pazarlama-kurumsal iletişim gibi) merkezileşmiş uzaktan organizasyonlarla işletmekteydi. Pandemi sırasında birçok işletme fonksiyonunun her gün şirkette bulunmasının zorunluluk olmadığı da anlaşıldı. Aslında Covid-19'un belirli bir oranda hazırlanıp uygulamaya cesaret edemediğimiz iş modeline geçişi başlatan, motora ilk hareketini veren marş dinamosu gibi bir görev üstlendiğini söyleyebiliriz.

Performans yönetim sistemleri, iş sürekliliği, bilgi güvenliği, devam takip, uzaktan çalışma standartları gibi konuların yeni normlara adapte olması gerektiği, hizmetkar liderlik (servant leadership) - otonom ekipler ve holokrasinin daha da ön plana çıkacağını öngörebiliriz. İş süreçlerini ve organizasyon yapılarını tekrar incelemek, gerekirse yeniden düzenlemek kaçınılmaz



İlker KARADEMİR
ARaymond Türkiye, Sürekli Gelişim
Müdürü & Atoms Koordinatörü



Covid-19'un belirli bir oranda hazırlanıp uygulamaya cesaret edemediğimiz iş modeline geçişi başlatan, motora ilk hareketini veren marş dinamosu gibi bir görev üstlendiğini söyleyebiliriz.

sonuçtur. İyi yönetilen, dayanışmanın, işbirliğinin, takım ruhunun ve sosyal ağların önemini kavramış ve uzaktan çalışmayı da içeren iş modellerinde, hem çalışan hem de şirketler daha verimli ve etkin şekilde hayatlarına devam edeceklerdir.

Bu yeni durumda sahip olunması gereken bazı yetkinlikleri; karmaşık problem çözme, eleştirel düşünme, yaratıcılık, uzaktan iş yönetimi, koordinasyon ve işbirliği, duygusal zeka (EQ), veri odaklı karar alma, hizmet odaklılık, esneklik, şeffaflık, saygı, sorumluluk, bütünlük (integrity), çeviklik (agility), dijital düşünme, değişim ve dönüşüme açık olma olarak sıralayabiliriz. Bunlara ek olarak; dinleme, empati, iyileştiricilik, farkındalık, ikna, tahayyül etme, öngörü, takım oyunculuğu, adanmışlık, topluluklar yaratma gibi hizmetkar liderlik özellikleri de günümüzde ve gelecekte aranan yetkinliklerden olacaktır.

Artık yarını tahmin ederken zorlanıyoruz, değişim çok hızlı ve beklenmedik şekilde yaşanıyor. Bu istikrarsız dünyaya **VUCA** "Volatility (**Dalgalanma**), Uncertainty (**Öngörülmezlik**), Complexity (**Karmaşıklık**), Ambiguity (**Muğlaklık**)" dünyası diyoruz, pandemi ile de bu istikrarsızlık ortamı daha da güçlendi. "VUCA dünyasının belirsizlikleri ile baş etmeyi" Çevik liderlik (Agile Leadership) olarak adlandırabiliriz. Yaşadığımız pandemi döneminde çevik olmanın hayatta kalmayı sağlayacağı, bazı şirketlerin sonu gelirken bazı şirketlerin çok daha hızlı yükseleceğine şahit olacağız. Tüm bunları göz önüne aldığımızda, şirketlerimize liderlik ederken; yükselen şirket mi yoksa, tarihe karışan şirket mi olacağız? Düşüneceğimiz asıl soru bu olmalı.



YENİ DURUMDA SAHİP OLUNMASI GEREKEN YETKİNLİKLER

Dinleme, empati, iyileştiricilik, farkındalık, ikna, tahayyül etme, öngörü, takım oyunculuğu, adanmışlık, topluluklar yaratma gibi hizmetkar liderlik özellikleri günümüzde ve gelecekte aranan yetkinliklerden olacaktır.

Duygusal Zeka (EQ),

Veri Odaklı Karar Verme

Bütünlük (integrity), Çeviklik (agility)

Dijital Düşünme

Değişim ve Dönüşüme Açık Olma

ARAYMOND TÜRKİYE UYGULAMALARI

Küresel vizyon, strateji ve hedeflerimiz doğrultusunda tüm çalışanlarımızla; ATOMS felsefemize, dinleme, ilgilenme, diyalog, delegasyon, teşvik etme ve güven gibi ana değerlerimize bağlı kalarak bu zor süreçlerden de başarıyla ve gelişerek çıkmayı hedefliyoruz.

Pandemi için her gün "Acil Eylem Komitesi" üyesi çalışanlarla durum değerlendirmesi, alınan aksiyonların görüşülmesi, yeni normlarımızdandır. Hazırladığımız ve sürekli güncellenen "Covid Sonrası İşe Dönüş Kılavuzumuz" içinde değişen genel prensiplerimiz ve temel hijyen önlemleri yer almakta. Günlük uyguladığımız dijital "Bireysel Covid Risk Anketi" hemen değerlendirilmekte ve risk puanı yüksek çıkanlar için gereken aksiyonlar tanımlanmaktadır. Personel servisleri ve şirket araçlarının hijyeni ve en fazla yüzde 50 doluluk oranının korunması, fabrikaya giriş ve çıkışta ateş ölçümü, ortak kullanım alanlarında alınan önlemler, ziyaretçiler için sıkılaştırılmış kontrol prosedürleri, eve dönerken yapılacak uygulamalar ve benzerleri gibi detaylı kurallarımız bulunmakta ve uygulanması kontrol edilmektedir.

Ofislerde ve toplantı odalarında daha seyrek ortamlar (bunun için yüzde 50'nin üzerinde azaltılmış kişi sayısı), çalışanların A ve B gruplarına ayrılarak 2 haftada bir dönüşümlü olarak ofise gelmesi, ofise gelmedikleri hafta evden çalışmaları, ofisten farksız şekilde mesai saatlerinde iletişimin telekonferanslar ile yürütülmesi yeni normumuzu oluşturmaktadır. Üretim personeli de aynı şekilde A ve B olarak "koza" adını verdiğimiz vardiyalarda sabit personellerle sürdürülmekte, bu farklı kotalardaki personellerin birbirleriyle teması bulunmamaktadır.

Pandemi dönemi boyunca başarılı şekilde yürüttüğümüz evden çalışma düzeninin, kriz hafledikten sonrada haftada 1 gün evden çalışma şeklinde, bir verimlilik kazanımı olarak devam etmesini de planlamaktayız.

