

Tanıtım Yazısı

Yeni Rekabetçi Dönem: Kurumsal Çevikliğin Temellerini Atmak

Kurumsal Çevikliğin Yapı Taşları

Günümüzde, her sektördeki kurumun bilgi toplaması ve bilgi dahilinde hareket etmesi, hızlı bir şekilde karar vermesi ve müşterilerinin, iş ortamının hızla gelişen gereksinimlerini karşılamak için değişimi uygulaması gerekir. Birçok kişi bunu başarıyla gerçekleştirme yeteneğine “çeviklik” der.

Çevikliğin temelleri Dale Carnegie’nin öğretmeye başladığı kişilerarası becerilere ve ilişkilere yaklaşımının kalbindedir. Çeviklik, direnç, önyargı veya kırgınlık olmadan, yeni bilgiler aramayı ve işbirliğine dayalı bir şekilde sürekli değişimi benimsemeyi içerir.

Bir kurumun çevik olma kabiliyetini engelleyebilecek birçok şey vardır, birkaçını söylemek gerekirse: süreçleri yavaşlatan bürokrasi, karar vermeyi uzatan iç politikalar, sorunların temel sebeplerini gizleyen ve çözümlerin sahiplenilmesini engelleyen ve iletişimi zorlaştıran güven eksikliği. Çevikliğin önündeki bu engeller mevcut olduğu zaman düzeltmek kolay değildir, ancak bunlar aşılabilir da değildir.

“Değişime karşı her zaman açık görüşlü olun... Fikir ve görüşlerinizi tekrar gözden geçirerek gelişim gösterebilirsiniz.”

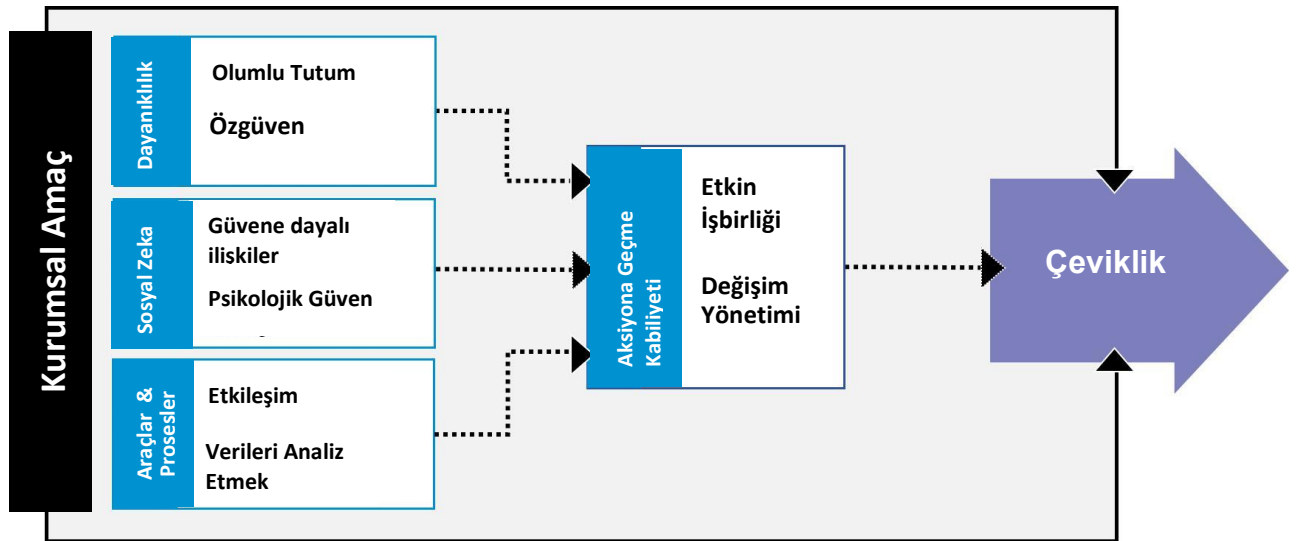
- Dale Carnegie

Bir kurumu “çevik” yapan şey nedir?

Günümüz teknolojisinin sunduğu avantajlardan yararlanmayı sağlayan verimli araçlar ve süreçler doğru verilerle birlikte önemlidir. Kurumların proaktif olarak doğru soruları sorması, bilgileri toplaması, paylaşması ve analiz etmesi - değişimin itici gücü - ve daha sonra kararlar almaları ve harekete geçmeleri gerekir.

Ancak, verilerin ne anlattığını dinlemek için gerçek bir istek yoksa, hiçbir veri bir şirketin çevik hale gelmesine yardımcı olmaz. Ve kendine güven duymayanlar genellikle gerçekten dinleme cesaretinden yoksundurlar. Bu yüzden çevik olmak, akıllı insanlar ve iyi verilerden daha fazlasını gerektirir. İyi araçlar ve süreçlerin yanı sıra, esneklik, sosyal zeka ve açık bir kurumsal amaç ile uyumlu aksiyonların doğru birleşimi çeviklik için güçlü bir temel oluşturur.

Bu makale, Dale Carnegie’nin hızla evrim geçiren iş çevresine uyum sağlamada çevikliğin rolü üzerine son araştırmasını sunmaktadır. Çevikliği özellikle yapay zekanın (AI) uygulanmasından beklenen büyük değişiklikler bağlamında tartışıyor ve kurumlarında bilinçli bir şekilde çeviklik oluşturmak isteyen liderler için önemli hususları ele alan bir çerçevede sunuyoruz.



Yönünü Belirlemek: Müşteri Odaklı bir Amaç Çevikliği Destekler

Müşteriler için değer yaratmaya odaklanan açık bir amaç, çevikliği sağlar.

Dale Carnegie & Associates'in yüksek performanslı şirket kültürlerini araştırdığı bir çalışma¹, güçlü bir müşteri odaklılığına sahip olmanın önemini doğruladı. Araştırma, özellikle başarılı şirketlerde tutumların ve eylemlerinin diğerlerinden nasıl farklı olduğunu inceledi. Bu kurumlardaki üst düzey liderlerin diğer şirketlerdekilere göre farklı düşündüğü şeylerden biri, müşteri üzerindeki güçlü etkisiydi.

Müşteri odaklı bir amaç, çalışanların beklenmedik durumlara rağmen, nihai hedefe doğru ilerlemeye devam etmelerini sağlayan pusuladır. Müşteri için değer yaratmaya odaklanılması, kurumdaki herkes için doğru yönü sağlar ve çevikliği çeşitli şekillerde destekler.

İlk olarak, değişim için sebep sunar. Müşteri ihtiyaçlarını daha verimli ve / veya etkin bir şekilde karşılayarak amacı daha eksiksiz yerine getirmeyi sağlar. Bu da, çalışanların, kurumun müşteriler için değer yaratma konusunda daha duyarlı olmasını sağlayacak değişiklikleri önermesini destekler. Kurumları müşterileriyle buluşturmaya da yardımcı olur ve müşteriler giderek ortak değer yaratma konusunda iyi bir entelektüel sermaye kaynağı haline gelir.

Müşteri için değer yaratmaya net bir şekilde odaklanılması, kurumdaki herkes için doğru bir yön sağlar ve çevikliği çeşitli şekillerde destekler.

Ek olarak, fonksiyonel ölçümlerin yerini alan ortak bir hedefe (müşteri merkezli amaç) sahip olmak silolaşmanın ortadan kalkmasına ve aynı zamanda insanların çatışmaların üstesinden gelmelerine yardımcı olur. Strateji ve taktikler konusunda anlaşmazlıklar ortaya çıktığında, kuruluşun amacını yerine getirme konusunda ortak bir taahhüt, insanların diyalog içerisinde kalmasına yardımcı olarak birlikte bir çözüme doğru çalışmalarına yardımcı olabilir.

Çalışanların değer görmeleri katılımı artırır ve çalışanlar kurumlarının daha çevik olmasına yardımcı olurlar. Gidilecek yön net olduğunda, çalışanlar doğal olarak oraya en hızlı şekilde ulaşmak için yeni ve daha iyi yollar geliştireceklerdir.

Kurumun amacını belirlemek, çevikliğe doğru atılan ilk adımdır. Liderler aynı zamanda çevikliği teşvik eden becerileri ve ortamı geliştirmelidir. Çevikliği inşa etmeleri gerekir.

Esnek bir İşgücünü Desteklemek

Çeviklik, belirli bir risk seviyesini kabul etmeyi gerektirir. Esneklik, bu nedenle esastır.

Başarılı olma konusundaki önerisinde Dale Carnegie, "Başarıyı başarısızlıklardan geliştirin. Cesaretin kırılması ve başarısızlığa uğramak, başarının en sağlam adım taşlarından ikisidir." Çevik kurumlar bu önerinin gerçekliğini anlamaktadır. Hızlı karar vermenin ödülü, inovasyonla rakipleri pazarda alt etme şansıdır. Çevik kurumlar, çalışanların her seçeneği oylamasını beklemeden harekete geçmelerini sağlayan yetkilendirme ile belirli bir risk seviyesini isteyerek kabul etmelidirler (iş türüne ve işin riskine bağlı seviye).

¹ Transforming Attitudes and Actions: How Senior Leaders Create Successful Workplace Cultures, Dale Carnegie & Associates, 2017.

Kıscacası çevik kurumlar öğrenmeye çalışırlar ve kaçınılmaz olarak, arada bir yanlışlıklar yaparlar. Bu, çevik kurumların kararları hafife alması veya başarısız olmayı beklemesi demek değildir. İşte o zaman bir kurum ve çalışanları esnekliğe ihtiyaç duyarlar. Güven ve olumlu bir bakış açısı bilgiye açık, başarılı olmaya hazır ve olumsuz durumlarla karşı karşıya kaldıklarında insanları daha esnek kılan bir zihniyeti destekler. Ayrıca insanların dinlemelerini, öğrenmelerini ve elde etmelerini sağlamada önemli roller oynarlar.

Pozitifliği Teşvik Etmek

Olumlu bir bakış açısı olan insanlar, ona sahip olmayanlardan daha sık olumlu sonuçlar bekler - ve alırlar -. Birçok durumda, pozitiflik, problem çözmeyi ve karar vermeyi geliştirir. İnsanların daha esnek, yenilikçi ve yaratıcı düşüncelerini sağlar.² Bilim adamları, pozitifliğin (onları limitleyen olumsuzlukların aksine) insanlarda daha geniş bir potansiyel düşünce ve davranış yelpazesine izin verdiği teorisini savunurlar ve zaman içinde bu insanların kendi fiziksel, entelektüel, sosyal ve psikolojik kaynaklarını oluşturmalarına yardımcı olur.³ Uzun vadede, bu kaynaklar insanların olumsuz deneyimlerden öğrenim kazanmalarını sağlar.

İnsanların kendini toplama kabiliyetini güçlendirmek neden kurumları daha çevik hale getiriyor? Çünkü başarısızlık, özellikle de bunun için suçlanmayı beklediğiniz zaman korkutucu olabilir.

Başarısızlıktan korkan insanlar geribildirim almayı, problemlerin sorumluluğunu almayı ve karar almayı zor bulurlar; bu felç edici olabilir. Neyse ki, kuruluşlar risk almayı destekleyen ve başarısız olmanın kabul edilebilir olduğu olumlu bir kurum kültürü oluşturarak bu korkuyu en aza indiren bir ortam geliştirebilirler. Liderler kendi hatalarını kabul ederek başlayabilirler - ve başkalarını suçlamak için hızlı davranmamalıdır. Dale Carnegie'ye göre bir numaralı prensip daima "tenkit etmeyin, ayıplamayın ya da şikayet etmeyin" olmuştur.

Özgüven Yaratmak

Kendine güven, aşırı güven ve kibirden çok farklıdır; Birisinin yeteneklerine olan inancını ve genel olarak yapmak istedikleri şeyleri başarabilecekleri görüşünü içerir. Hem kendimiz hakkındaki kendi inançlarımızdan hem de etrafımızdaki dünyayla olan etkileşimlerimizden ortaya çıkar.

Yeni bilgiye karşı genel olarak pozitif bir tutumumuz var
(tamamen katılanların %'si)



Kendine güvenen insanlar, haberler iyi değilse, nasıl cevap verecekleri veya suçlamaları değiştireceklerinden endişe etmek yerine, yeni bilgiler almaya ve bunların potansiyel yararlarını fark etmeye daha iyi odaklanabilirler.

Kendine güvenen insanlar, haberler iyi değilse, nasıl cevap verecekleri veya suçlamaları değiştireceklerinden endişe etmek yerine, yeni bilgiler almaya ve bunların potansiyel yararlarının farkına varmaya daha iyi odaklanabilirler.

Bu çevik kuruluşların çalışanları için kritik öneme sahiptir. Önemli bilgiler, büyük veri ve yapay zeka analizinden, çalışanlar veya müşterilerle yapılan birebir konuşmalara kadar her yerden gelebilir.

² Isen, Alice M. "An Influence of Positive Affect on Decision Making in Complex Situations: Theoretical Issues with Practical Implications." *Journal of Consumer Psychology*, vol. 11, no. 2, 2001, pp. 75–85., doi:10.1207/s15327663jcp1102_01.

³ Fredrickson, B L. "The role of positive emotions in positive psychology. The broaden-and-build theory of positive emotions" *American psychologist* vol. 56,3 (2001): 218-26.

Yine de, on bir ülkede 3.500'den fazla tam zamanlı çalışanla yakın zamanda yapılan bir ankette⁴, katılımcıların ortalama olarak sadece% 31'i, kuruluşlarındaki kişilerin yeni bilgilere karşı genel olarak olumlu bir tavır aldıkları konusunda hemfikir. Bu, birçok kurumun, bu önemli tutumları kurum kültürlerine entegre etme konusunda yapması gereken çalışmaları olduğunu göstermektedir.

Daha önce de belirtildiği gibi, çevik bir kurum olarak faaliyet göstermek, pazarda hızla bağlı büyük kar payları sağlayabilir, ancak bu aynı zamanda arada bir hataları kabul etmek anlamına da gelir. Bu hatalardan ders almak çok önemlidir ve araştırmalar, bireyler özgüven ve olumlu tutumlara sahip olduğunda bunun kolaylaştığını göstermektedir.⁵

Olumlu havayı üst düzey liderler tutumlarıyla belirler ancak orta seviye ve saha liderleri de ekiplerine özgüveni artırabilecek belirli olumlu geri bildirimler sağlamak için iyi bir konumdadırlar. Çeviklik isteyen kuruluşlarda, gerçek pozitifliği modellemek ve kendine güven inşa etmek - yani dayanıklılığı arttırmak – öncelikler içerisinde olmalıdır.

Kurumda Sosyal Zekayı Geliştirmek

Sosyal zeka, güven ve psikolojik güvenlik ortamı yaratan şeydir.

Yapay zeka manşetlerden düşmüyor ve insanların yaşama ve çalışma şeklini değiştiriyor, ancak uzmanlar analitik tekniklerin gerçekte ne kadar iyi ölçeklendiğinin, bir şirketin sosyal zeka dahil olmak üzere insan yetenekleri ve yeteneklerinin kalitesine bağlı olacağını söylüyor. Aslında, bugünün dünyasında çeviklik, insan-makine ortaklığını en üst düzeye çıkarmaktan ibarettir. Makine öğrenme yetenekleri hızla artarken, insanlar hala yüksek seviyelerde sosyal zeka gerektiren görevler de dahil olmak üzere bazı alanlarda avantajlarını koruyorlar.

Yanıt veren 10 kişiden 7'sinden fazlası, yapay zekaya karşı iş kaybını önlemek için gelecekte ihtiyaç duyacaklarına inandıkları yeteneklerin sosyal beceriler olduğunu belirtti.

Sosyal zeka çeviklik için kritik öneme sahiptir, çünkü bu makalenin ilerleyen bölümlerinde tartışacağımız birkaç temel kurumsal yetkinliğin temelini oluşturur: *etkin işbirliği, yaratıcı zeka ve değişim yönetimi*. Güçlü sosyal zekası olan insanlar başkalarıyla bağlantı kurabilir, güven verici ilişkiler kurabilir ve karmaşık sosyal ortamlarda yönünü bulabilir. Meslektaşlarını etkileme ve insanların işbirliğini kazanma yetenekleri vardır. Davranışları, uygun risk almayı destekleyen ve tüm ekip üyelerini fikirlere katkıda bulunmaya ve bakış açıları paylaşmaya teşvik eden bir psikolojik güvenlik ortamı yaratır. Bu beceriler, hangi yeni fikirlerin en iyi başarı şansına sahip olduğu konusunda yenilikler yapmaya ve bilinçli değerlendirmeler yapmaya çalışan çevik kuruluşlar için gereklidir. Aslında, araştırmalar güçlü sosyal zekası olan kişilerin yaratıcı performansına daha fazla katkıda bulunduğunu göstermektedir.⁶

Bu, geleceğe yönelik beceri kazanma söz konusu olduğunda, sosyal becerilere kayda değer bir odaklanmanın neden olduğunu açıklar. Dale Carnegie'nin araştırması yanıt verenlere, yapay zeka ve otomasyon işyerinde daha yaygın hale geldikçe rekabetçi kalmak için hangi becerilere ihtiyaç duyacaklarını düşündüklerini sordu. 10 kişiden 7'sinden fazlası teknik becerilere kıyasla sosyal becerileri seçti (% 73'e karşı% 27). Teknoloji ile ilgili temel bir aşinalık liderlik rolleri için giderek daha fazla önem kazanıyor olsa da, anket sonuçlarımız iletişim becerileri, eleştirel düşünme, yaratıcılık, empati ve ekip çalışması gibi sosyal becerilerin daha önemli hale geldiğini öne süren diğer çalışmalarla hemfikir.⁷

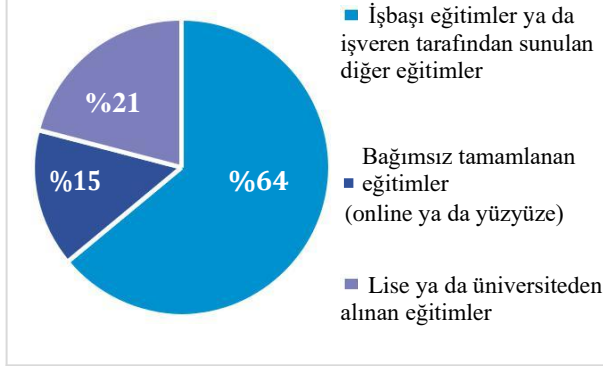
⁴ Dale Carnegie & Associates Research on attitudes toward Artificial Intelligence conducted in USA, India, China, Taiwan, Germany, U.K., Sweden, Norway, Italy, Canada and Brazil, January 2019.

⁵ Komaraju, Meera, and Nadler, Dustin. "Self-Efficacy and Academic Achievement: Why Do Implicit Beliefs, Goals, and Effort Regulation Matter?" Learning and Individual Differences, Vol. 25, 2013, pp. 67–72.

⁶ Rahim, M. Afzalur. "A Structural Equations Model of Leaders' Social Intelligence and Creative Performance." *Creativity and Innovation Management*, vol. 23, no. 1, 2013, pp. 44–56., doi:10.1111/caim.12045.

⁷ Spar, Benjamin, et al. "2018 Workplace Learning Report: The Rise and Responsibility of Talent Development in the New Labor Market." *LinkedIn Learning*, 2018, learning.linkedin.com/content/dam/me/learning/en-us/pdfs/linkedin-learning-workplace-learning-report-2018.pdf; Bersin, Josh. "Catch

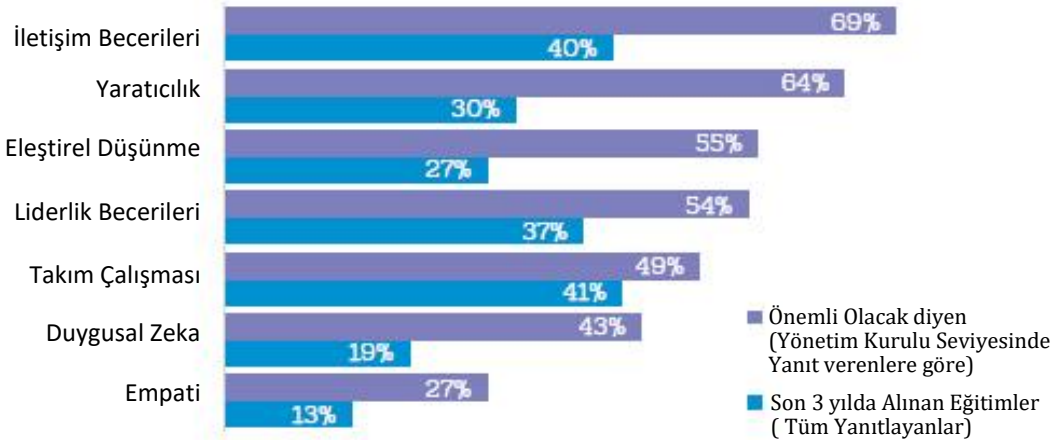
*Eğer ek bir eğitime ihtiyacınız olsaydı,
Hangisini tercih ederdingiz?*



Rutin görevler makinelerle kaydıkcı, şirketler öğrenmeyi herkesin işinin bir parçası haline getirmeli, hangi faaliyetlerin otomatik hale getirileceğini anlamak için rolleri rutin olarak değerlendirmeli ve insanların kalan görevlere devam edebilmeleri için hangi becerilere yönelmeleri gerektiğini belirlemelerini sağlamalıdır.

Anketimizde, katılımcıların% 68'i, işyerinde yapay zekadaki gelişmeler dikkate alındığında, ek eğitim almanın, işlerini kaybetmemek için çok önemli olacağını söyledi. Soldaki grafikte de görüldüğü gibi, çoğu işverenlerinin bu eğitimi sağlamalarını bekliyor. Aşağıdaki çizelge, insanları yapay zekayla çalışmaya hazırlamak hangi becerilerin önemli olacağını düşündüklerini söyleyen üst düzey yöneticilerin (VP- Yönetim kurulu seviyesindeki) cevaplarını göstermektedir. Altında ise kurumlarda son üç yılda alınan eğitim alanları yer almaktadır

Yapay Zeka ile birlikte çalışmak için hangi becerilerin önemli olacağını düşünüyorsunuz?



Bu veriler liderlerin çevikliği desteklemek için işgücünü geliştirirken dikkate almaları gereken boşluklar olduğunu gösteriyor.

Etkin Araç ve Süreçleri Geliştirmek

**İçgörü üretmek için çalışanlarla ve müşterilerle etkileşim yoluyla kaliteli veriler toplayın.
Hız ve üretkenliği önündeki engelleri kaldırın.**

Çevik kuruluşlar, müşterileri ve çalışanlarını, değer yaratma sürecinin bir parçası olarak görürler; onlar ürünleri ve deneyimleri geliştirmek için inovasyona yardımcı olabilecek fikirleri olan insanlardır.

Kaliteli verileri yakalamak, değerlerin birlikte yaratılmasını destekleyecek verimlilik ve yenilikçiliğin önündeki engellerin kaldırılmasına bağlıdır. Bunun için etkileşimi kolaylaştırmaya yardımcı olacak araçlara ihtiyaç vardır.

Her zaman bir yenisi ortaya çıkan, aralarından seçim yapabileceğiniz birçok araç, platform ve teknikler mevcuttur. Bir firmanın veri toplama sürecinin teknolojik olarak sofistike olup olmadığı, doğru soruları sormasından geçer. Çalışanlarla ve müşterilerle anlamlı etkileşimleri kolaylaştırmak ve geribildirim almak, verileri analiz etmek için önemlidir.

Hız, liderlerin verimlilik ve karar almadaki engelleri tespit eden ve bunları azaltmak veya ortadan kaldırmak için harekete geçen çalışanları dikkatle dinlemesini gerektirir. Bu tür meselelere karşı yüksek hızlı tepki vermek, çalışanların işlerini geliştirmek için fikirlerini ortaya koymalarını teşvik eder ki bu da liderler için çok önemlidir.

Aksiyon Almak için Kabiliyetini Geliştirmek

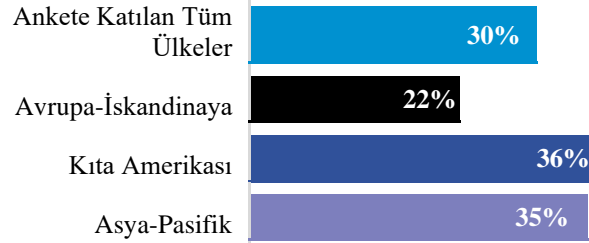
Yeni görüşlerle karşılaştıklarında çevik kurumlar onlara göre davranma konusunda istekliler ve bunu başarabiliyorlar.

Çevik kurumlar, müşterilerin ve iş ortamının gelişen gereksinimlerine ilişkin içgörülere yanıt olarak değişme kabiliyetine sahiptir - ve bunu çalışanlar arasında direnç ya da kırgınlık yaratmadan hızlıca yaparlar.

Yeni bilgi değişimin itici gücüdür, ancak ankete katılanların sadece %30'u, kurumlarının buna karşı hareket etme kabiliyetine sahip olduğu konusunda hemfikirdir.

Bir kuruluşun aksiyon alma kabiliyetini arttırmak, inovasyonu yönlendiren işbirliğini, yaratıcı zekayı desteklemeyi ve sürekli değişime öncülük etmeyi içerir.

Yeni bilgilere göre aksiyona geçme kabiliyetimiz var
(tamamen katılanların % si)



Etkin İşbirliğini Teşvik Etmek

İçgörüler ortaya çıktığında, bilgi paylaşımı çok önemlidir. Fikirleri inovasyona dönüştürmek, hem etkin bir işbirliği hem de yaratıcı zekayı gerektirir; bu, bilinenleri yeni yöntemlerle çerçeveleme, anlamlı bağlantılar bulma ve müşteriler için değer yaratan yenilikçi çözümler üretme yeteneğidir.

İnovasyon yapmak için şirketler, nasıl tepki vereceğine dair kararlar almak ve bunu hızlı bir şekilde yapmak için gerekli verileri, bilgiyi, uzmanlığı ve yaratıcılığı kurum genelinde bir araya getirmelidir.

Neyse ki, insanlar, fark etsin ya da etmesinler büyük oranda yaratıcı zekaya sahiptirler. Net bir amaç, çalışanlarını, yüksek sosyal zeka ile karakterize edilen bir ortamda - yani güven, işbirliği ve yüksek psikolojik güvenlik olan - yetkilendiren ve katılımını sağlayan liderlerle birleşirse, sorunları çözmek ve müşteriler ile kuruluş için değer yaratmak için insanların doğal yaratıcılığını ortaya çıkarır.

Ancak, yeni bilgileri paylaşmak pek çok kuruluşun güçlü bir özelliği değil: Anketimize katılanların yalnızca% 29'u "İşimizi nasıl yapacağımızı etkileyebilecek yeni bilgilere açığız ve paylaşıyoruz" ifadesine kesinlikle katılıyor.

Çapraz fonksiyonlu ekipler, bir kuruluşun bilgi paylaşım ağını güçlendirmeye yardımcı olabilir ve doğru koşullar göz önüne alındığında yeni zorlukların üstesinden gelebilirler. Psikolojik güvenlik zorunludur.

Güçlü yönetici desteği, açıkça tanımlanmış roller ve gereksiz kısıtlamalar olmaması soruna yaklaşımı destekler. Birbirlerini tanıyan ve birbirine güvenen, sosyal zekaya sahip üyelerden oluşan küçük ekiplerin hepsi, ekipler arasında başarılı işbirliğinin faktörleridir.⁸

Ekipler etkin işbirliğinin tek çözümü değildir, ancak araştırma matris yapıda ekiplerin doğru cevap olabileceği varsayımına karşı uyarıyor.⁹ Psikolojik güvenlik ortamında bilgi paylaşımı ve yaratıcı zekayı destekleyen bir kurumsal kültür, belirli bir kurumsal yapıdan daha önemli olabilir.

Değişim Yönetiminin Üstesinden Gelmek

İlham almaktan gerçeğe geçmek her zaman değişim gerektirir ve değişim yönetimi ustalığını gerekli bir çeviklik unsuru haline getirir. Değişiklikler küçük veya büyük olabilir, ancak çevik kuruluşlar değişim yönetimini (hedeflerin, süreçlerin ve teknolojilerin dönüşümüne sistematik bir yaklaşım olarak) temel bir liderlik disiplini olarak kabul eder.

Çalışanları değişim için fikirlerin başlatılmasına dahil etmek, çevikliğin anahtarıdır; Müşterilerin ihtiyaçlarına en yakın olanlar sorunları tespit etmek ve çözümler üretmek için en iyi konumdadır. Dahası, değişim fikrini tasarlamaya en baştan yardımcı olan çalışanlar onun savunucuları olacaktır.

Çevik kurumlardaki değişimin itici gücü her yerden gelebilir. Nereden geldiğine bağlı olarak, diğer bölümleri veya tüm şirketi içeren daha geniş kapsamlı değişikliklerin yapılmasını gerektirebilir. Bunu etkin bir şekilde yapmak, arzu edilen kurumsal sonuçları elde etmek için çabalara ilham veren, bağlılık ve katılım sağlayan ve bu çabaları kurumsal sonuçlarla hizalayan, güven ve dinamik ilişkiler kurmak anlamına gelir.

Güven, etkin iletişimin altını çizer ve değişim yönetimindeki liderliğin öncelikli sorumluluklarından birisidir. Lider, değişimin gerekliliğini kuruluşun amacına bağlayacak şekilde, çalışanların motivasyonlarına hitap eden, değişim hedefini açık ve hesap verebilir bir şekilde iletmelidir.

Başarı liderliğe olan güvene bağlı olduğundan, liderlikte güven yaratmanın ve sürdürmenin birçok kurumda zorluk teşkil ettiğini unutmamak önemlidir. Bu, ankete katılanların işyerinde yapay zeka uygulamasına yönelik tutumlarını inceleyen bir anket sorusuna verdikleri cevaplarda vurgulanmıştır. Soldaki grafik, katılımcıların iş seviyesine göre dağılımlarıyla birlikte, çalışanların yapay zekanın uygulanmasına ilişkin doğru kararları almak için üst düzey liderliklerine olan güvenlerinin, katılımcının kurumsal hiyerarşideki pozisyonuyla ters bir ilişkisi olduğunu ortaya koymaktadır.

İşimizi nasıl yaptığımızı etkileyebilecek yeni bilgiler paylaşıyoruz.

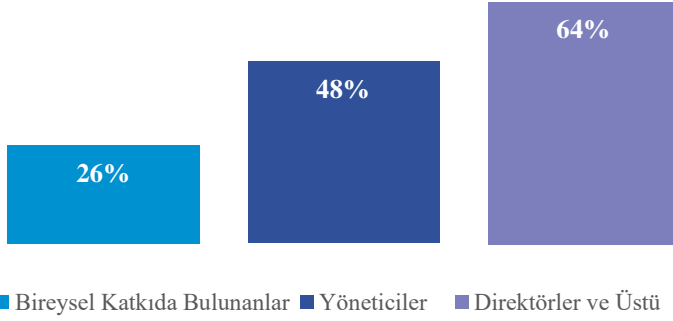
(tamamen katılanların % si)



⁸ Erickson, Lynda Gratton Tamara J. "Eight Ways to Build Collaborative Teams." *Harvard Business Review*, Nov. 2007, hbr.org/2007/11/eight-ways-to-build-collaborative-teams; "Guide: Understand Team Effectiveness." *Re:Work*, Google, 2016, rework.withgoogle.com/subjects/teams/.

⁹ Brecheisen, Jeremie, et al. "3 Steps on the Path to Agility." *Gallup.com*, 7 Sept. 2018, www.gallup.com/workplace/241793/steps-path-agility.aspx.

Yapay Zekanın uygulanmasıyla ilgili doğru kararları alacakları konusunda mevcut liderlerinize güveniyor musunuz?
 ("çok" ve "oldukça fazla" güven duyanların % si)



Bireysel katkıda bulunanlar (bağlı çalışanı olmayanlar) liderliklerine, yöneticilerin yarısı, direktör ve üstünün üçte ikisi kadar güvenmektedir.

İnsanların değişim fikrine tepkisi değişiklik gösterir. Bazı insanlar hemen potansiyeli görüp kucaklayacak, diğerleri şüpheli olacak ve bazılarının da tam ortasında motivasyonu düşecek ya da ne olacağını görmek için bekleyeceklerdir.

Liderler, çalışanlarının herbirinin değişime verdiği karşı tepkinin seviyesini bilmeleri gerekmektedir. Aynı zamanda korkuları hafifletmek, kaygıları gidermek ve her bireyin değişimdeki rolünü ve ortaya çıkacak kişisel faydayı görmesine yardımcı olmak da liderin sorumluluğudur.

Öncelikle bu fikri benimseyenlerin güçlendirilmesi, değişim için ivme kazanmaya yardımcı olabilir. Liderler bunu savunanları desteklemeli ve kazanımları takdir etmelidir. Bu, değişimin mümkün olduğuna dair kanıt sağlar ve diğerlerinin de bunu görmesini teşvik eder. Değişimin mümkün olduğu kadar kolay görünmesini sağlamak, daha çekingen olanların da denemeleri için güven verebilir.

Bir liderin rolü, değişim desteklemek, dönüşümü yönlendirmek ve saha yönetiminin de aynı şeyi yapmalarını ve motive edilmelerini sağlamaktır.

Sonuç

Çeviklik, yeni bilgi ve öğrenmeye açıklık, değişime karşı olumlu tutum ve başarabileceğine dair güven gerektirir. İnsanların yetkilendirildiği, katılımın sağlandığı, müşteri merkezli bir amaçla bağlantılı güven ortamında büyür. Ve etkili bir dizi süreç, yaratıcı ve sosyal zeka ile yetkin değişim liderliği gerektirir.

Çevik kurumlar insanları denemek, uyarlamak ve yenilik yapmak için özgür kılmaktadır. Değişimin hızı ilerledikçe ve yapay zeka ivme kazandıkça, bu zorunluluklar daha fazla gündeme gelmektedir. Ancak gerçekte, insanları ve şirketleri öne çıkaran özelliklerin bir parçası haline gelmektedir.

Dale Carnegie Akademi'in kuruluşunuzda ve çalışanlarınızda çevikliğin temellerini sağlamlaştırmanıza nasıl yardımcı olabileceği hakkında daha fazla bilgi edinmek için bugün Dale Carnegie Türkiye ofisiyle iletişim kurun. Lütfen şu adrese gidiniz: dalecarnegie.com.tr

"Tüm yaşam bir şanstır. En çok ileriye giden [genellikle] bunu yapmak isteyen ve yapmaya cesaret eden kişidir. "

- Dale Carnegie

Yazar Hakkında:

Mark Marone, PhD. Dale Carnegie and Associates'in araştırma ve düşünce liderliği direktörü olup, dünya çapındaki liderlerin, çalışanların ve kurumların karşılaştığı güncel sorunların araştırılmasından sorumludur. Liderlik, çalışan / müşteri deneyimi ve satış gibi çeşitli konularda pek çok yazı yazmıştır. Mark'a mark.marone@dalecarnegie.com adresinden ulaşılabilir.

Dale Carnegie Hakkında:

Dale Carnegie liderlik, iletişim, insan ilişkileri ve satış eğitimi çözümleri konusunda uzmanlaşmış küresel bir eğitim ve gelişim kuruluşudur. 1912'de kurulduğundan beri, dünya genelinde 9 milyondan fazla insan Dale Carnegie eğitiminden mezun oldu. 90'dan fazla ülkede ve 50 eyalette yer alan franchise ile Dale Carnegie'nin misyonu, kurumların, özgüven, pozitiflik ve üretkenlik ve güvene dayalı ilişkiler barındırarak coşkulu ve bağlı işgücü yaratmalarını sağlamaktır.