



**Dr. Öğr. Üyesi Gözde MERT**  
*Nişantaşı Üniversitesi İşletme Bölüm Başkanı  
& Gözde Araştırma Şirketi Kurucusu*  
gozde.mert@nisantasi.edu.tr  
mertgozde@yahoo.com

# DİJİTAL DÜNYADA YENİ BİR BOYUT: DİJİTAL LİDERLİK

Teknolojik yenilik ve gelişim, kendine özgü değişim ve dönüşüm ile kendisinden önceki yeniliklerden farklıdır. **Dijital teknoloji**; önceki teknolojik yeniliklerin dikey yapılanmasından farklı olarak hem yatay hem de dikey değişim sürecine sahip bir teknolojidir.

**Dijital çağ**, toplumda artan bir hızda dijital dönüşüm sürecinin yaşanmasına sebep olmaktadır. Ortaya çıkan gelişmeler incelendiğinde, dijitalleşme hem endüstriyel alanda hem de toplum yaşamında önemli rol oynamaktadır. Bu alanda çalışan araştırmacılar Endüstri 4.0 dinamiklerinden olan dijital dönüşümün toplum hayatındaki etkisine dikkat çekmektedir. Tarihsel süreç incelendiğinde, birinci sanayi devrimi buhar makinesinin icadı ile başlamış, elektriğin bulunması ile seri üretime yani ikinci sanayi devrimine geçilmiştir. Bilgi ve bilişim teknolojisindeki ilerlemeler ve otomasyonun gelişmesi üçüncü sanayi dönemini başlatmıştır. Otonom ve dijital sistemlerin dünyada hızlı bir şekilde yayılması ise dördüncü sanayi devrine yol açmıştır [1].

Uzun yıllardır yönetim anlayışı ve liderlik tarzları ile ilgili sayısız makale, tez, yazı ve kitap yazıldı. Bu konuda literatürde yüzlerce araştırma var. Ama artık değişim ve bilgi çağındayız ve liderlik kavramı da bundan payını almaktadır.

Bundan sonra hayatımızda yeni bir "liderlik tarzı" var olmaktadır. Bireysel veya kurumsal düzeyde liderlik pozisyonunu kazanmak ve bunu muhafaza etmek, pratik uygulamalar ve etkili yönetimin yanı sıra; sürekli araştırma, güncel gelişmeleri takip etme, sürekli öğrenme ve sürekli iyileştirme gerektirmektedir. Bu niteliklere sahip olmak, şartların hızlı ve sürekli olarak "yeni fırsatlar yarattığı" günümüz dijital ikliminde önemlidir. Bu açıdan düşünüldüğünde, işletmelerde yeni bir yaklaşım ve liderlik tarzı gerekmektedir. Buna bağlı olarak, **dijital liderlik** ve dijital liderlerden gün geçtikçe çok daha sık söz edeceğiz.

## Teknoloji ile Değişen Liderlik

Son yıllarda hemen hemen tüm endüstrilerdeki firmalar, yeni dijital teknolojileri araştırmak ve faydalarından yararlanmak için çeşitli girişimlerde bulunmaktadır. Bu girişimler, sıklıkla kilit ticari faaliyetlerin dönüşümünü içermekte; ürünleri, süreçleri, örgüt yapılarını ve yönetsel stratejileri etkilemektedir. Şirketler bu karmaşık dönüşümleri verimli yönetebilmek adına yeni yönetim tarzları benimsemektedir.

Günümüzde iş hayatında liderler için gerekli olan beceri ve yeterlilikler de teknoloji ile beraber bir değişim göstermektedir. "**Dijital çağda, liderlik neye benziyor?**" sorusuna yanıt olarak, Gartner's Reimagine İK konferansındaki bir grup katılımcı "Çevikliğin, uyumluluğun ve tempolu değişime öncülük edebilme becerisinin temel beceriler olduğunu ve bu temel becerilerinse dijital girişimdeki liderler için önemli hale geldiğini" belirtmiştir. Bu ifade, teknoloji ile değişen liderliğin akıcı ve dinamik olduğunu ortaya koymaktadır. Ayrıca Korn Feribot Şirketi'nin raporuna göre, organizasyonların modern iş yaşamında hayatta kalmaları ve gelişmeleri için dijital çağın lideri olan yeni bir lider profiline ihtiyaçları vardır.

Değişen yönetim tarzları konusuna önemli bir yaklaşım, firma içindeki tüm dijital koordinasyon, süreç ve uygulamaların birleştirilmesi için merkezi olarak hizmet veren bir dijital dönüşüm stratejisi oluşturmaktır [2]. Dijitalleşmenin işletme açısından potansiyel faydaları oldukça çeşitlilik göstermektedir. Tüm paydaşlar arasında oluşacak yeni etkileşim alanlarının yanı sıra arz ve talep artışları ile birlikte değer yaratma alanındaki yenilikleri de içermektedir.

## Dijital Liderler Kimdir ?

Dijital liderler küresel bakış açısına sahip, dijital okuryazarlığı olan, farklı kültür ve yaş grupları ile çalışabilecek, yenilik ve değişime açık olan, iş birliğine önem veren, katılımcı ve kararlı liderlerdir.

Dijital teknolojiyi iyi bilen ve sürekli öğrenmeye açık olan, dijital teknolojiyi süreçlere uygulayabilen, şirket hedef ve amaçlarına en etkili olacak şekilde yansıtabilen ve tüm bunları yapabilmek için strateji, kültür, teknoloji, iletişim ve veriyi birleştirebilen kişiler dijital lider olarak belirtilebilir. Dijitalleşme süreci, lider tarafından yönetilerek şirketi geleceğe taşıyacak bir araç olarak tanımlanmaktadır. Bu durumda rekabet avantajı yaratmak için dijital liderler teknolojinin nasıl çalıştığını değil, nasıl kullanılacağını öğrenmeye ihtiyaç duymaktadırlar.

Burada şunu da belirtmek gerekir. Her lider, dijital lider olmayabilir veya dijital liderliği gerçekleştiremeyebilir. Fakat Endüstri 4.0'ın bir unsuru olan dijitalleşme; dönüşümü yöneten ve bunu tüm aşamalara uygulayabilen liderlere ihtiyaç duymaktadır. Bu başarı ise dijital liderler ile mümkün olmaktadır. İnkna yeteneği olan, sürekli iletişim ve diyaloga önem veren, değişimi kabullenen ve önceden sezebilen, iş stratejilerini

buna göre şekillendirebilen, dinamik olan, iş birliğine teşvik eden ve eşitlikçi bir kültürü benimseyen, şeffaf bir şekilde hesap verebilen bu anlayış, önümüzdeki dönemde tüm iş dünyası için belirleyici bir faktör olacağı açıktır.

### Etkili Dijital Liderlik İçin Hangi Beceriler Gerekli ?

Şirketler, geleneksel liderlik anlayışının sınırlarını zorlayarak, hızlı değişimi okuyabilen yeni liderlik özelliklerini ortaya koymaktadır. Kurumların, dijital dünyada başarılı olmak için liderlerin farklı düşünceleri, davranışları ve karşılaşılan olaylarda doğru tepki göstererek, doğru kararlar almasını gerektirir. Bu sebeple çoğu şirket için en kritik ihtiyaç, liderlerin dijital yetenekler geliştirmesidir. Deloitte'a göre, büyük şirketlerin %42'si artık dijital liderlere yatırım yapmanın çok önemli olduğuna inanıyor. Tablo 1, dijital dünyada liderlerin başarılı olmak için sahip olması gereken bilişsel, davranışsal ve duygusal yetenekleri gösterilmektedir.

Tablo 1. Dijital Dünyada Başarılı Olmak İçin Gerekli Liderlik Yetenekleri [3]

Bilişsel Yetenekler	Davranışsal Yetenekler	Duygusal Yetenekler
Sanal dünyada olanakları kavramsallaştırma	Değişen güç ve etki alanlarına uyumlu olma	Risk ve belirsizlik ortamını tolere edebilme
Sürekli artan bilişsel karmaşıklığın üstesinden gelme	Farklı takımlarla iş birliği kurabilme	Sürekli değişen koşullarda esneklik gösterme
Farklı ve yeni yollar düşünme	Yeni iş ortakları ve ilgi gruplarının katkısına değer verme	İş süreçlerini değiştirme cesareti gösterme
Tüm bilgiler olmadan pratik kararlar alabilme	Başarısızlıklardan ders alarak, yüksek enerji ve motivasyonla tekrar deneyebilme	Değişimi yönlendirme ve liderlik özgüvenine sahip olma

Global araştırma şirketi Altimeter Grubu'nun kurucusu ve CEO'su Charlene Li'ye göre; "Günümüzde sadece dijital bir lider değil, tamamıyla iyi bir lider olmak için; dijital araçları kullanabilmek gereklidir." Li'ye göre; şirketler dijitalleşirken, liderler genellikle sürece dahil olmamaktadır. Li, bu liderlerle ilgili görüşlerini "**The Engaged Leader: A Strategy for Your Digital Transformation**" (İletişimci Lider: Dijital Dönüşümünüz İçin Strateji) [4] kitabında ifade etmektedir. Liderler, kendi çalışma yöntemlerini de dijitalleştirmeden, dönüşüm tam olarak gerçekleşmemektedir. Li, "**Değişimler, lidersiz gerçekleşemez.**" der. "Teknoloji, ortaya kullanılması için bir araç koyar ve lider olarak siz o aracı kullanmazsanız, çalışanlarınız kısa bir süre sonra bu aracın o kadar da önemli olmadığını düşünecektir."

### Ne Yapmalıyız ?

Dijital liderliği yakalamak için öncelikle beklentileri doğru analiz etmeniz gerekmektedir. Bu konuda detaylı bir şekilde düşünerek, "İnsanlar, iyi bir lider olarak sizden ne bekliyor?" sorusunu en iyi şekilde cevaplandırmanızdır.

İyi bir dijital lider olmak için tabii ki dijital araçları da çok iyi kullanmanız gerekmektedir. Dijital dönüşümün ilk gereği olarak da liderliğin bu süreci desteklemesi ve çalışma yöntemlerini bu yönde değiştirmeniz önem kazanmaktadır. İtibarını korumak isteyen liderlerin ise sosyal medya paylaşımlarında bir amacı ve planı olmalıdır. Dijital liderlik hususunda sosyal medyayı esas işlerinizden biri olarak kabul etmelisiniz. Bu özelliklere sahip liderler, dijitalleşme sürecindeki her şirketin aradığı liderlerdir. Dijital liderler sayesinde şirketler, istedikleri başarıya ulaşarak, hedeflerini gerçekleştirme olanağına kavuşabilirler.

### Kaynaklar

- [1] Mert, G. (2019), Organizasyonlarda Dijital Dönüşüm ve Medya Okuryazarlığı Eğitimi, Editörler: Erol, Koçoğlu ve Özkan, Akman, Medya Okuryazarlığı ve Eğitimi, Pegem Akademi, Ankara.
- [2] Matt, C., Hess, T. ve Benlian, A. (2015). Digital Transformation Strategies. Business & Information Systems Engineering, 57 (5), s. 339-343.
- [3] Abbatiello, A., Knight, M., Philpot, S. ve Roy, I. (2017). Rewriting the Rules for the Digital Age: 2017 Deloitte Global Human Capital Trends. Birleşik Krallık: Deloitte University Press, s. 79.
- [4] Li, C. (2015). The Engaged Leader: A Strategy for Your Digital Transformation, Wharton Scholl Press, Philadelphia.