

**KRİZLERDEN
BÜYÜYEREK ÇIKMAK
-YILMAZLIK-**

27.7.2022

GÜLTEN KAVURMACIOĞLU

İÇERİK

YAKIN TARİHE BAKIŞ

SUNUM SORUSU – YANITLAR

NASIL OLUYOR ?

ÖĞRENMENİN ÖNEMİ

ÇALIŞANIN ÖNEMİ

MODEL ÖNERİSİ

ARAŞTIRMA SONUÇLARI

BULGULAR VE ÖĞRENDİKLERİMİZ.

YAKIN TARİHE BAKIŞ

- Zamanların en iyisiydi, zamanların en kötüsüydü, hem akıl çağıydı, hem aptallık, hem inanç devriydi, hem de kuşku. Aydınlik mevsimiydi, Karanlık mevsimiydi, hem umut baharı, hem de umutsuzluk kışıydı, hem her şeyimiz vardı, hem de hiç bir şeyimiz yoktu, sözün kısası, şimdikine öylesine yakın bir dönemdi ki...

Charles Dickens - İki şehrin hikayesi(1859)

YAKIN TARİHE BAKIŞ

➤ EKONOMİK KRİZLER !

➤ 1982 Bankerler Krizi

➤ 1990 Körfez Krizi (8 yıl)

➤ Nisan 1994 Krizi (4 yıl)

➤ Şubat 2001 Krizi (7 yıl)

➤ 2008 Krizi (Küresel Ekonomik Kriz) (7 yıl)

➤ 2018 – 2022 (Döviz ve Borç Krizi) (10 yıl)

YAKIN TARİHE BAKIŞ

➤ TERÖR !

- İSTANBUL'DA SİNAGOGLARA SALDIRI (15.11.2003 25 CAN KAYBI, 262 YARALI)
- İSTANBUL'DA HSBC VE İNGİLİZ BAŞKONSOLOSLUĞUNA SALDIRI (20.11.2003, 51 CAN KAYBI, 712 YARALI)
- HATAY REYHANLI SALDIRISI (11.5.2013, 52 CAN KAYBI, 146 YARALI)
- ANKARA GARI SALDIRISI (10.10.2015 -105 CAN KAYBI)
- DARBE GİRİŞİMİ (15.7.2016 – 300 CAN KAYBI, 1491 YARALI)

YAKIN TARİHE BAKIŞ

➤ **DEPREM ve YANGIN !**

➤ DÜZCE – GÖLCÜK DEPREMİ (1999)

➤ ERCİŞ – VAN DEPREMİ (2011)

➤ ELAZIĞ DEPREMİ (2020)

➤ SEFERİHİSAR – İZMİR DEPREMİ (2020)

➤ MARMARİS VE BODRUM YANGINI (2021)

➤ **SALGIN !**

➤ COVID 2019 (2020-2022)

SORU

- HANGİ ŞİRKETLER BÖYLE KAOTİK, ÇALKANTILI, BELİRSİZ PAZAR KOŞULLARINDA AYAKTA KALMAYI BAŞARIR?

YANITLAR

- Charles Darwin'den "Ne en güçlüler, ne de en akıllılar ama değişime en fazla ayak uydurabilenler" ifadesini alıntı yapalım.
- Şirketler de canlı organizmalar gibidir, hayatta kalabilmek ve gelişebilmek için büyük değişiklere uyum sağlamak zorundadır.
- Uyumlu, çevik ve son derece aktif olan şirketler sadece hayatta kalmaz, zorlu, belirsiz ve agresif ortamlarla baş edebilir.

YANITLAR

- Ulusal düzeyde, topluluklar (sektör vb), şirketler, takımlar ve bireyler düzeyinde yılmazlık geliştirmek çok önemlidir.
- İngilizcesi “Resilience” olan yılmazlık, latince “Resilire”den yani geri sıçramak kelimesinden geliyor.
- Yılmazlık sorunlardan, belirsizliklerden, uyumsuzluklardan, düşüşlerden kurtulmak ve olumlu bir şekilde çıkma kapasitesini tanımlar.
- Yılmazlık becerisi, şirketleri krizlere yanıt verme ve sıkıntılı durumlardan çıkma konusunda güçlendirmektedir. En kritik başarı faktörlerinden biridir ve temel bir yetkinliktir.

NASIL OLUYOR ?



MODEL

- Ulusal seviye 
- Topluluk seviyesi 
- Şirket seviyesi 
- Takım seviyesi 
- Birey seviyesi 

REFAH VE REKABET

- Sürdürülebilirlik kriz dönemlerinde çok önemlidir.
- Toplumlar ve şirketler arasındaki organik bağlantı vardır.
- Rekabetçilik ve yılmazlık arasında güçlü bir bağlantı vardır.

ÖĞRENMENİN ÖNEMİ

- Örgütsel öğrenme sürdürülebilir bir rekabet avantajı için stratejik öneme sahiptir.
- Öğrenme eğilimi yeni bilgi edinmeyi, statükoyu sorgulamayı getirir.
- Proaktif öğrenme, rekabetçi avantajı yaratır ya da korunmasını sağlar.
- Öğrenen örgütler sistem, stratejiler ve ortam geliştirerek öğrenmeyi her seviyede yayarlar.
- Örgüt kültürü ve öğrenen örgüt yaratmak çok bağlantılıdır.

ÇALIŞANLARIN ÖNEMİ

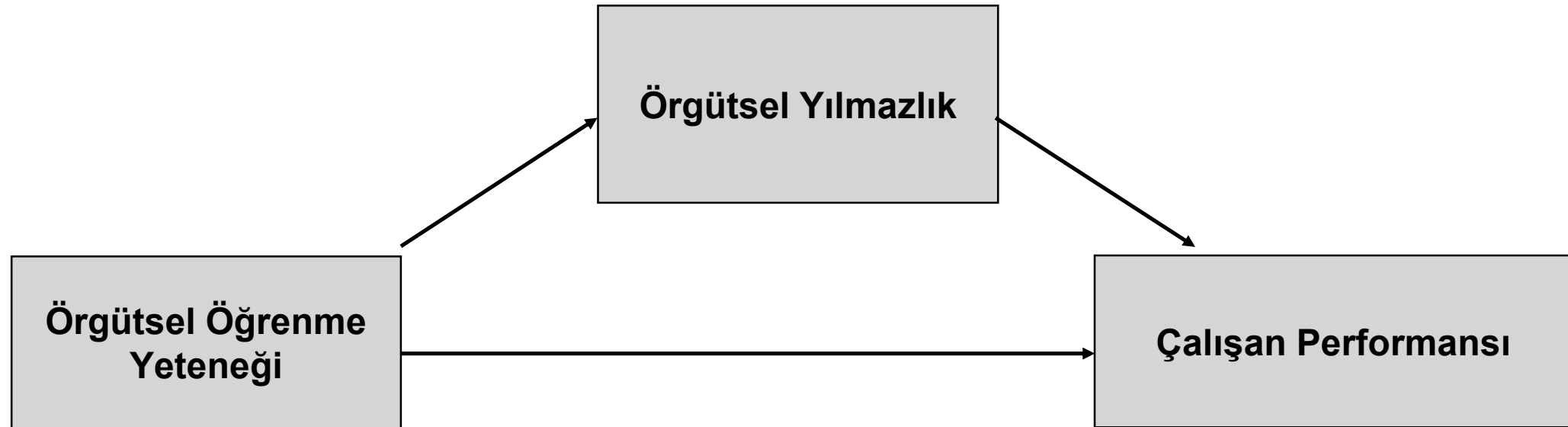
- Belirsizlik ve istikrarsızlık, çalkantılı ortamlarda artar, bu da çalışanların performansını etkiler.
- Yeni koşullara uyum için bireysel çaba gerekir.

NASIL BİR MODEL

- Bu üç değişkenin çalkantılı zamanlarda şirketimizi ve bizleri destekleyecek şekilde çalışmasını nasıl kurgulayabiliriz?



MODEL ÖNERİSİ



- Örgütsel Öğrenme Yeteneği/ Kapasitesinin Örgütsel Yılmazlığa olumlu katkısı vardır.
- Örgütsel Öğrenme Yeteneği/ Kapasitesinin Çalışanın performansına olumlu katkısı vardır.
- Örgütsel Yılmazlık Örgütsel Öğrenme Yeteneği/ Kapasitesi ile çalışan performansı arasında aracı rolü (güçlendirerek artırır ya da zayıflatıp etkisini azaltabilir) oynar .

ÖRGÜTSEL ÖĞRENME KABİLİYETİ

- Zihinsel Modellerin, kuralların , süreçlerin veya bilginin düzenlenmesi ve değişimi.
- Çalışanların niteliklerinin yükseltilmesi, hoşgörünün desteklenmesi, açık tartışmaların geliştirilmesi, bilinmeyene bütünleşik uyum.
- Bir şirketin bilgiyi işleme yeteneğine öğrenme yeteneği denir.

ÖRGÜTSEL ÖĞRENME YETENEĞİ BİLEŞENLERİ (REÇETESİ)

- Yönetimin Adanmışlığı
- Sistem Bakış Açısı
- Açıklık ve Deneş
- Bilgi Transferi ve Entegrasyon

ÖRGÜTSEL YILMAZLIK

- Yetenek Perspektifi
- Süreç Perspektifi
- Fonksiyonel Perspektif
- Çıktı Perspektiifi

ÖRGÜTSEL YILMAZLIK KATMANLARI

- Bireysel
- Takım
- Şirket/ Örgüt

ÖRGÜTSEL YILMAZLIK BİLEŞENLERİ (REÇETESİ)

- Sağlamlık
- Çeviklik
- Entegre- bütünleşiklik

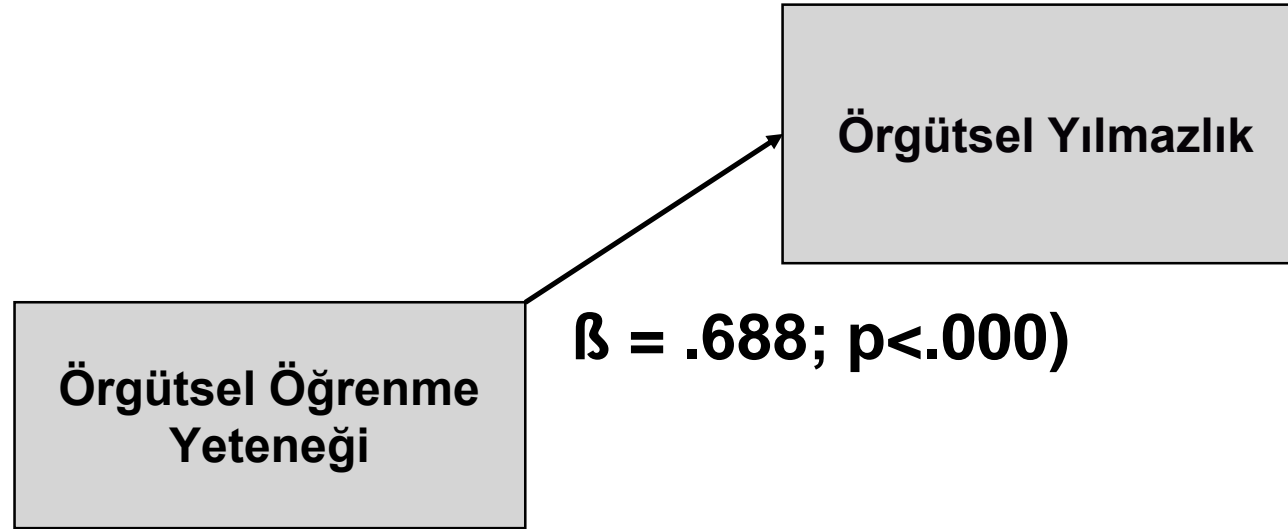
ÇALIŞAN PERFORMANSI

- Birbirine bağımlılık
- Belirsizlik

ÇALIŞAN PERFORMAN BİLEŞENLERİ (REÇETESİ)

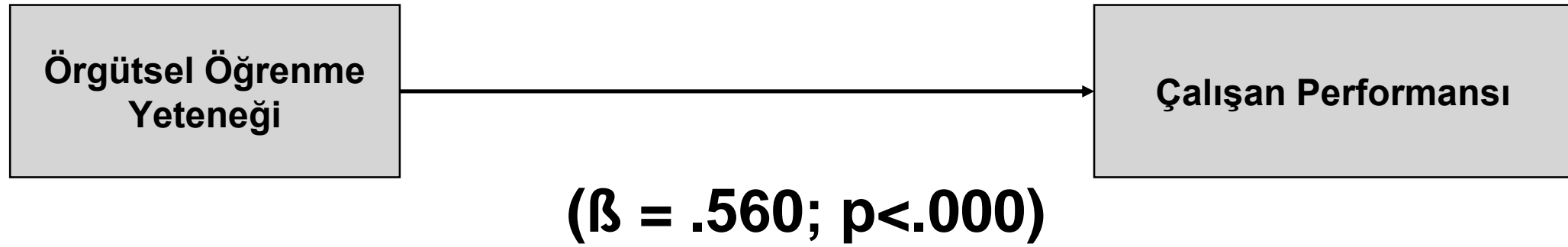
- Bireysel Yeterlilik
- Bireysel Proaktiflik
- Bireysel Uyumlanma
- Kurumsal Yeterlilik
- Kurumsal Proaktiflik
- Kurumsal Uyumlanma

ARAŞTIRMANIN BULGULARI - 1



- Örgütsel Öğrenme Yeteneği/ Kapasitesinin Örgütsel Yılmazlığa olumlu katkısı vardır.
- Yönetimin Adanmışlığının Örgütsel Yılmazlığa olumlu katkısı vardır. ($\beta = .316; p < .000$).
- Sistem Bakış Açısının Örgütsel Yılmazlığa olumlu katkısı vardır. ($\beta = .467 ; p < .000$).

ARAŞTIRMANIN BULGULARI -2

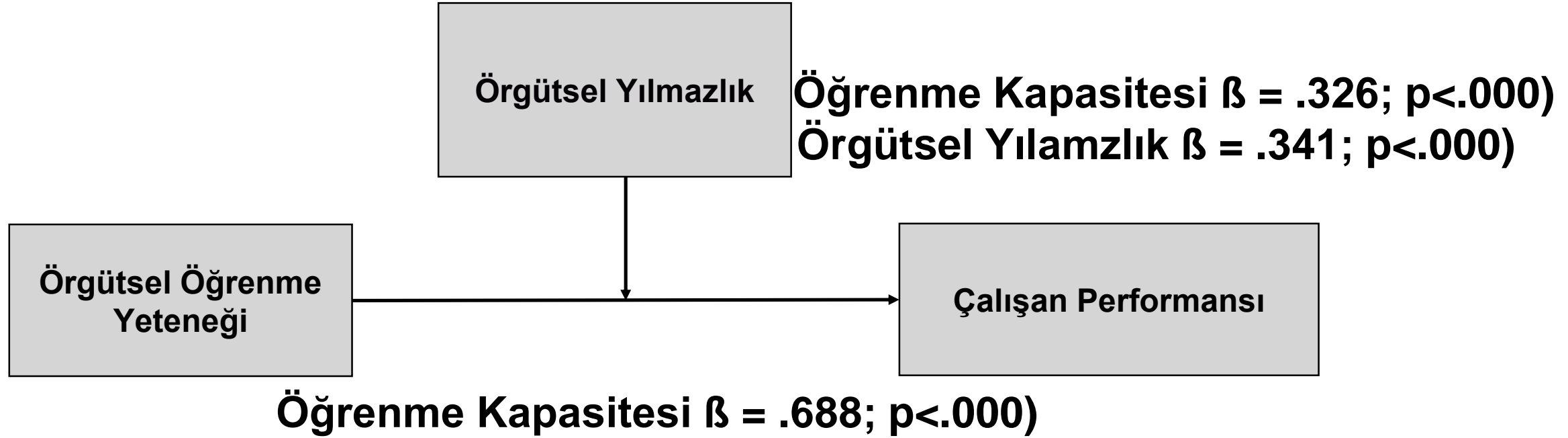


- Örgütsel Öğrenme Yeteneği/ Kapasitesinin Çalışan Performansına olumlu katkısı vardır.
- Örgütsel Öğrenme Yeteneği/ Kapasitesinin Çalışan Bireysel Performansına olumlu katkısı vardır. ($\beta = .331$; $p < .000$).
- Örgütsel Öğrenme Yeteneği/ Kapasitesinin Çalışan Kurumsal Performansına olumlu katkısı vardır. ($\beta = .640$; $p < .000$).

ARAŞTIRMANIN BULGULARI -2

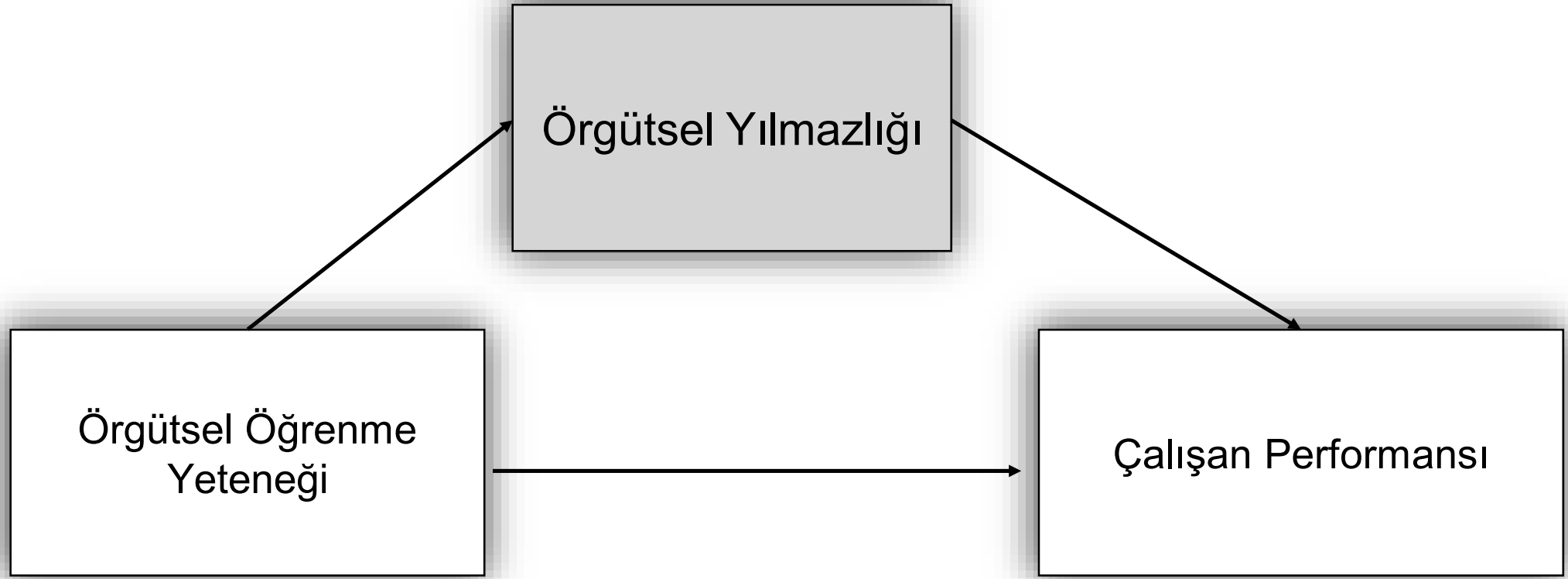
- Yönetim Adanmışlığının Çalışan Bireysel Performansına olumlu katkısı vardır. ($\beta = .219$; $p < .000$).
- Yönetim Adanmışlığının Çalışan Kurumsal Performansına olumlu katkısı vardır. ($\beta = .491$; $p < .000$).
- Sistem Bakış Açısının Çalışan Bireysel Performansına olumlu katkısı vardır. ($\beta = .150$; $p < .000$).
- Sistem Bakış Açısının Çalışan Kurumsal Performansına olumlu katkısı vardır. ($\beta = .214$; $p < .000$).

ARAŞTIRMANIN BULGULARI - 3



- **Örgütsel Yılmazlık, Örgütsel Öğrenme Yeteneği/ Kapasitesi ile Çalışan Performansı arasında kısmen aracı rolü oynar .**
- **Örgütsel Yılmazlık, Örgütsel Öğrenme Yeteneği/ Kapasitesi ile Çalışan Bireysel Performansı arasında aracı rolü oynamaz .**
- **Örgütsel Yılmazlık, Örgütsel Öğrenme Yeteneği/ Kapasitesi ile Çalışan Kurumsal Performansı arasındakı kısmen aracı rolü oynar.**

SONUÇ



Teşekkürler