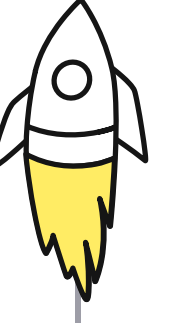


Yeni Dünyada Liderlik: Değişen Beklentiler, Yeni Yaklaşımlar

CEO'lar, CHRO'lar ve Öğrenme & Gelişim
Ekipleri için Stratejik Liderlik Rehberi

İçindekiler



Açılış Mesajı

Çalışma Ortamındaki
Değişiklikler

Syf. 3
Bölüme Git →

Temel Bulgular

Araştırmanın Öne
Çıkan Bulguları

Syf. 5
Bölüme Git →

Liderlik Trendleri

Organizasyonlar ve
Takımlar Liderlerden
Neler Bekliyor?

Syf. 6
Bölüme Git →

Liderlikte Yetenek Açığı

Bu Yetkinlikleri
Oluşturamayan
Yöneticileri Neler
Bekliyor?

Syf. 12
Bölüme Git →

Liderlik Gelişimi ve Öğrenme & Gelişim Trendleri

En Güncel
6 Trend

Syf. 18
Bölüme Git →

İK ve Öğrenme & Gelişim Ekiplerinin Odağı

Liderlik programlarından
İK'nın beklentileri ne ve
nasıl zorluklarla
karşılaşıyorlar?

Syf. 25
Bölüme Git →

Trend Özeti ve Alınabilecek Aksiyonlar

Sırada Ne Var?

Syf. 28
Bölüme Git →

21. Yüzyılda Liderlik: Harita Yok, Yolculuk Var



Sure Köse Ulutaş
Lumolead Kurucusu

İş dünyası, bugüne kadar görülmemiş bir hızla dönüşüyor. Teknolojik ilerlemeler, yapay zekâ dalgası, değişen iş gücü demografisi, hibrit düzen ve artan belirsizlikler, şirketleri eski oyun planlarını rafa kaldırmaya zorluyor. Bu ortamda liderlik, eskisi gibi “yöneticilik” değil; anlam veren, güven inşa eden, veriye dayalı kararlar alan bir dönüşüm rolü olarak yeniden tanımlanıyor.

Bu rehber, tam da bu dönüşümün ortasında olan İK liderlerine, CEO'lara ve üst düzey yöneticilere “ihtiyacı olan liderleri geliştirebilmeleri için” yön göstermeyi amaçlıyor. Elinizde tuttuğunuz bu kaynak, liderlik gelişiminde karşımıza çıkan temel trendleri, en yaygın zorlukları ve farklı paydaşların (Çalışan, Yönetici, İK, Organizasyon) değişen beklentilerini ortaya koyuyor. Aynı zamanda çözüm önerileriyle bu zorlukları nasıl avantaja çevirebileceğinizi anlatıyor.

Lumolead olarak binlerce liderle çalışmanın, yüzlerce organizasyonla liderlik dönüşüm yolculuğu tasarlayanın sonucunda bu rehberi hazırladık. Amacımız çok net:

- İK liderlerine anlamlı bir içgörü sunmak,
- CEO'lara stratejik bir yol haritası sunmak,
- Ö&G ekiplerine güçlü bir tasarım kılavuzu vermek.

Hazırsanız, iş dünyasının yeni oyun alanında liderlik gelişimi tasarımını birlikte yeniden yazalım.

Yarının Liderleri Hazır Değil.

Liderlik Krizi Kapıda: Yeni Nesil Hazır mı, Biz Hazır mıyız?

Son yapılan bir ankete göre, CEO'ların %41'i için bir sonraki nesil liderleri geliştirmek en büyük zorluk olarak öne çıkıyor.

Kaynak: DDI (2025) Global Leadership Forecast.

Liderlik, artık sadece bir pozisyon değil; organizasyonun kültürünü taşıyan, değişimi yöneten ve güven inşa eden stratejik bir rol ve bu rol, hiç olmadığı kadar dönüşüm içinde.

Son yapılan araştırmalara göre CEO'ların %41'i için en büyük zorluklardan biri, bir sonraki nesil liderleri geliştirmek.

Çünkü:

- Standart eğitimler etkisini yitiriyor,
- Yeni nesil çalışanlar anlam ve gelişim arıyor,
- Yöneticiler artan baskı altında tükenmiş hissediyor,
- Ve eski liderlik anlayışı hibrit, hızlı ve belirsiz bu yeni dünyaya yetmiyor.

Temel Bulgular

İK

- **Etki Ölçümleme:** ROI ölçmek zorlaşıyor.
- **Bütçe Kısıtları:** Sınırlı bütçeler, etkililiği sınırlıyor.
- **Katılım Sorunları:** Programlara katılım düşüyor, bağlılık azalıyor.
- **Hibrit Çalışma:** Hibrit çalışma liderlik gelişimi için zorluk yaratıyor.

Çalışanlar

- **Koçluk & Geri Bildirim:** Daha fazla destek ve rehberliğe ihtiyaç duyuyor.
- **Şeffaf Yönetim:** Açık ve destekleyici liderlik, hiç olmadığı kadar önem kazanıyor.
- **Esneklik:** Esnek çalışma ve güven liderlerden temel beklentiler olarak yerini alıyor.

Organizasyonlar

- **İş Sonuçları:** Liderlik programlarının iş sonuçlarını iyileştirmesi bekleniyor.
- **Veri Odaklı Yönetim:** Yapay zekâ ve veri analiz becerileri temelleri oluşturuyor.
- **Bağlılık & Kültür:** Liderlerin kurum kültürünü oluşturması ve bağlılığı artırması isteniyor.

Liderler

- **Destek Mekanizmaları:** Yeni yöneticiler, rollerine hazırlık sürecinde yalnız bırakılmak istemiyor.
- **Gerçek Deneyimler:** Akıl hocası yerine pratik örnekler bekleniyor.
- **Verimli Eğitimler:** Kısa, etkili ve uygulanabilir eğitimlerin değeri artıyor.

Liderlik Trendleri

Organizasyonlar ve takımlar
liderlerden neler bekliyor?

Liderlikte Yeni Dönem: Organizasyonların Beklentileri

Sadece Veriyi Görme, Anlamı Yakala

Veri okuryazarlığı artık temel. Ama fark yaratan lider, veriyi görüp geçen değil; onu anlamlandırıp harekete çevirenler oluyor.

İyi İnsan Olmak Yetmez, Etki Yarat

Empati, nezaket, anlayış kıymetli ama organizasyon etkili liderlik istiyor. Yani organizasyonlar yön gösteren, karar alan ve sonuç üreten liderler arıyor.

Kuralları Ezberleme, Yeni Oyunlar Kur

Yeni dünya sonsuz oyun. Her şey değişiyor. Yalnızca adaptatif değil aynı zamanda yeni kurallar yazabilen liderler fark yaratıyor.

Liderlikte Yeni Dönem: Takımların Beklentileri

Yeni nesil çalışanlar, sadece bir iş değil, aynı zamanda bir amaç ve değer alanı arıyor. İK oluşumlarının %83'ü, önümüzdeki 5 yıl içinde liderlik becerilerindeki devrimsel değişikliklere ihtiyaç duyulacağını söylüyor. İlham veren, bağlantı kuran ve koçluk yapan liderlere olan ihtiyaç büyüyor.

Kaynak: DDI (2025) Global Leadership Forecast.



Sadece Duymak Yetmez, Anlamak Gerekiyor

Yeni nesil çalışanlar, liderlerinin gerçekten dinlemesini bekliyor. Dinlemek ise sadece söylediklerini duymak değil, çalışanların hislerini, ihtiyaçlarını ve değerlerini anlamak demek. Microsoft'un 2022 Work Trend Index raporuna göre, yöneticilerin %54'ü, şirketlerindeki liderlerin çalışan beklentilerinden kopuk olduğunu düşünüyor.

Empati Yoksa, Güven de Yok

Empatik liderlik, doğuştan gelen bir özellik değil, öğrenilebilen ve geliştirilebilen bir beceri. Çalışanlar, liderlerinde güçlü kişilerarası beceriler gördüklerinde, 19 kat daha fazla güven duyuyorlar. Bu güven, bir liderin etkili olabilmesinin anahtarı. Gen Z'nin %70'i, duygusal zekâ'nın liderler için en kritik becerilerden biri olduğunu savunuyor.

Kaynak: DDI (2025) Global Leadership Forecast.

Uzaktan Çalışma, Yakın Liderlik Gerektiriyor

Hibrit ve uzaktan çalışma artık bir tercih değil, kalıcı bir norm. Ancak fiziksel mesafe arttıkça, çalışan bağlılığını sağlamak daha fazla insani liderlik becerisi gerektiriyor. Gallup'un 2023 araştırmasına göre, uzaktan çalışan ekiplerde liderin duygusal olarak ulaşılabilir olması, bağlılık oranlarını 3 kat artırıyor.

Geri Bildirim Verdiğini Sanmakla, Etki Yaratmak Arasında Fark Var

Yeni nesil çalışanlar, gerçek zamanlı ve yapıcı geri bildirim istiyor. Yöneticilerin %70'i, son bir hafta içinde yapıcı geri bildirim verdiklerini söylese de sadece %37'si çalışanlar tarafından kabul ediliyor. Bu fark, liderlerin gerçek geri bildirimini nasıl sunduklarına dair ciddi bir boşluğu ortaya koyuyor.

Kaynak: Leapsome 2024 Workforce Trends Report.

Patron Değil, Rol Model Aranıyor



Potansiyeli Görmeyen Lider, Takımı Tutamıyor

Yeni nesil çalışanlar, sadece “yap” demekle yetinmeyen, gelişimlerini destekleyen liderlere ihtiyaç duyuyor. Çalışanlarına bu fırsatları sunan liderler, 11 kat daha fazla güven kazanıyor. Sunmayan liderlerin çalışanlarının işten ayrılma riski ise 3.7 kat daha fazla.

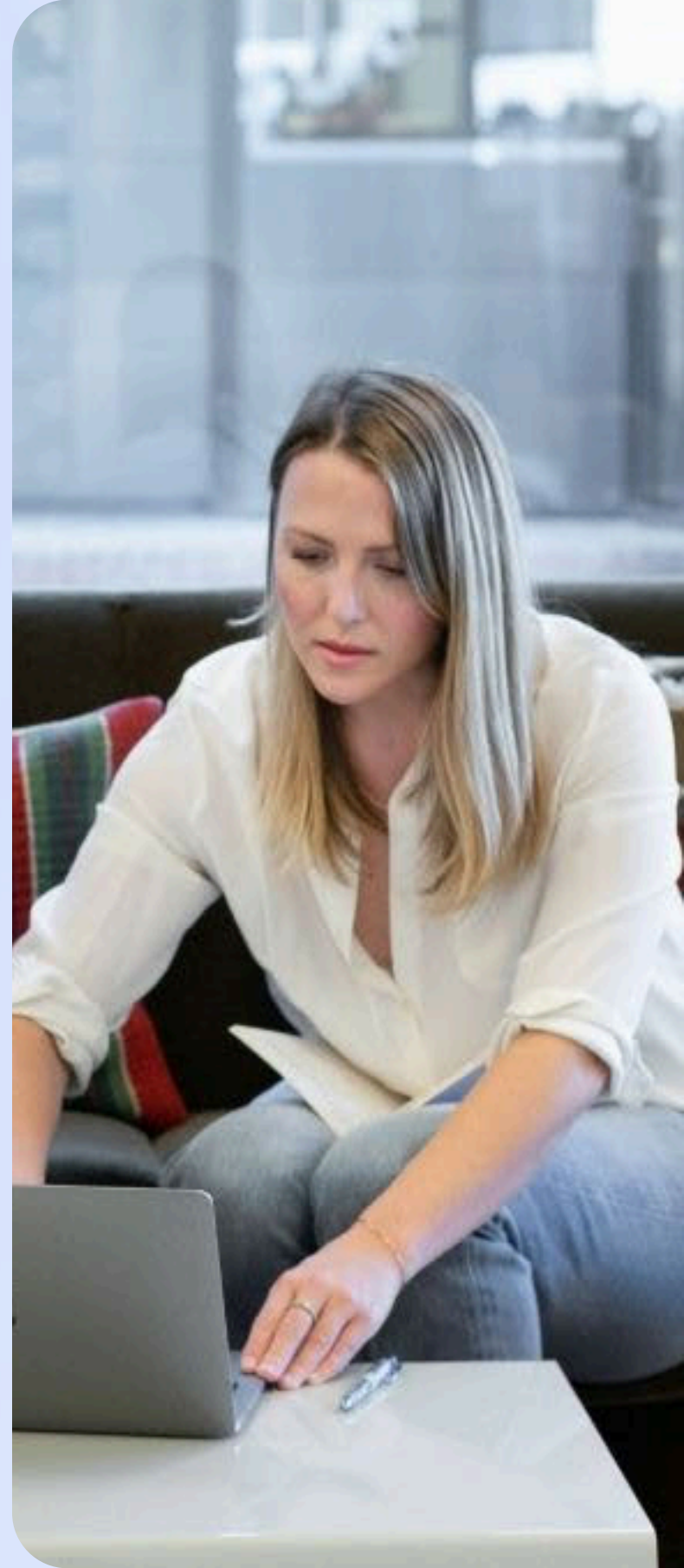
Kaynak: DDI (2025) Global Leadership Forecast.

Liderler Amaç Elçilerine Dönüşüyor

İş dünyası hızla değişiyor, eski liderlik yaklaşımları yetersiz kalıyor. Yapay Zekâ ve hibrit çalışma ile birlikte yeni nesil liderlik becerilerine olan ihtiyaç hızla artıyor.

Liderlerden Koçluk Bekleniyor

Etkili koçluk yapabilen yöneticiler, çalışanlarına sadece rehberlik etmekle kalmıyor, aynı zamanda güven artırarak yüksek performans elde ediyorlar. Çalışanlar koçluk yapan liderlere 9 kat daha fazla güven duyuyor.



Liderlikte Yetenek Açığı

Bu yetkinlikleri oluşturmamayan
Yöneticileri neler bekliyor?

Liderlikte Yetenek Açığı Büyüyor

%28



**Çalışanların yalnızca %28
yöneticilerini diğerine tavsiye ediyor.**

Kaynak: Achievers (2023) The Foundations of Manager Effectiveness.

Liderlerden beklenen yetkinlikler hızla değişirken, liderlik anlayışını değiştirmeyen organizasyonlar büyük sorunlarla karşılaşılıyor.

Liderler ise var olan yetkinlikleriyle, artan beklentileri karşılamakta zorlanıyor.

%41

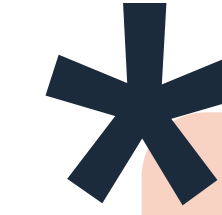


**CEO'ların %41'i için bir sonraki nesil
liderleri geliştirmek en büyük
endişelerden biri.**

Kaynak: DDI (2025) Global Leadership Forecast.

Beklentileri Karşılayamayan Liderlere Güven Azalıyor

Güven, çalışanların liderlerinden beklediği en önemli özelliklerden biri olarak umudun hemen ardından geliyor. Ancak yakın yöneticilere duyulan güven oranının son dönemde oldukça düştüğü görülüyor.



Yakın yöneticiye duyulan güven oranı 2022'de %46 iken, bu oran 2024'te gerileyerek %29'a düştü.

Kaynak: Gallup (2025) Global Leadership Report: What Followers Want.

%46*

2022

%29*

2024

Koçlukta Yetersiz Kalan Yöneticiler, Çalışan Kaybını Hızlandırıyor

Liderlerin yarısı koçluk becerilerine değer veriyor ve her çalışanın bireysel ihtiyaçlarına göre destek alması gerektiğini kabul ediyor. Ancak bunu nasıl yapacaklarını bilmiyor.

Zaman ayırmak önemli ama tek başına yeterli değil. Beklenen desteği verebilmek için liderlerin etkili dinleme, geri bildirim ve yönlendirme gibi koçluk becerilerini geliştirmesi gerekiyor.



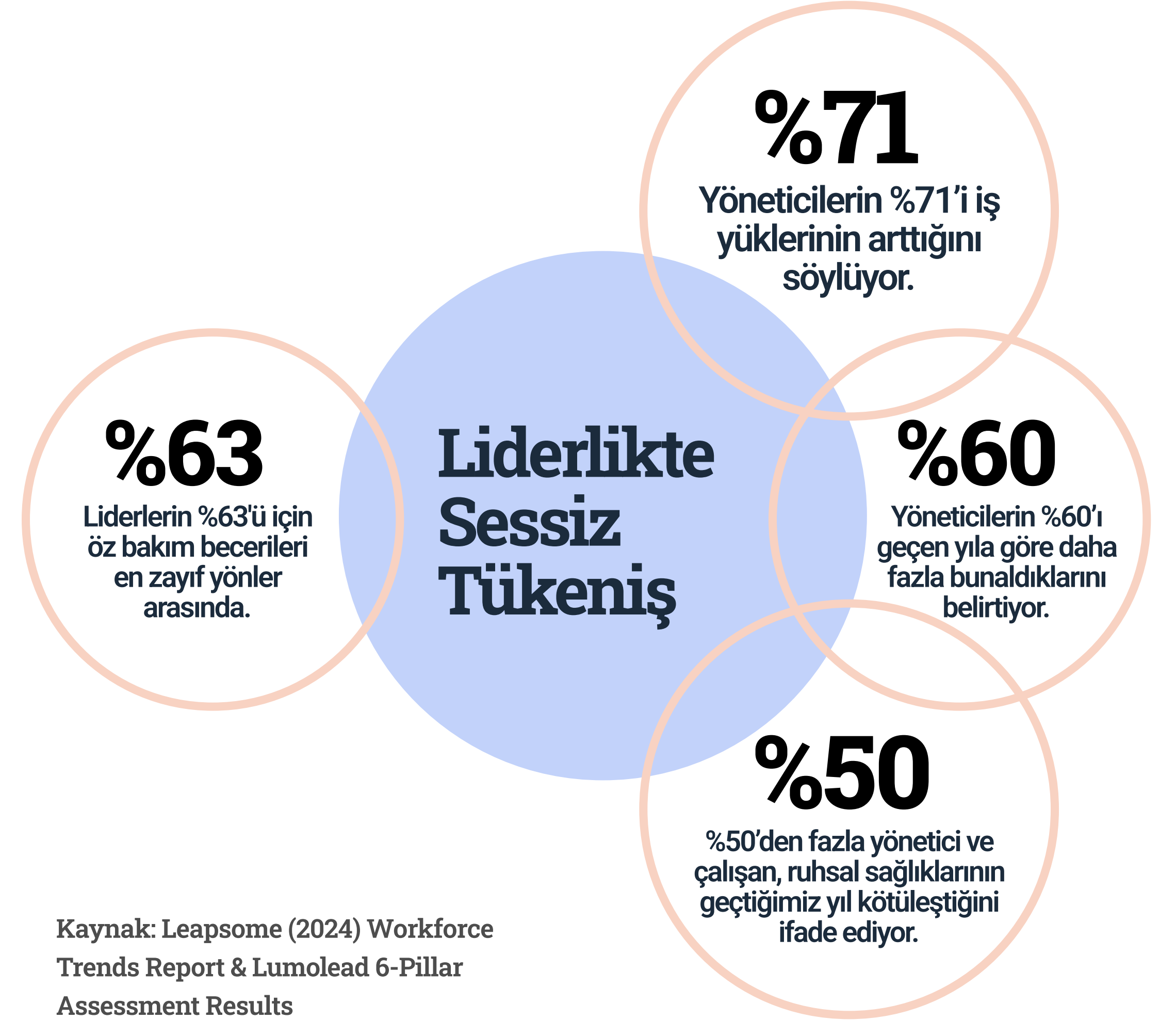
Eğer yöneticiler koçluk konusunda yetersizse, çalışanların bir sonraki yıl şirketten ayrılma olasılığı **2.7 kat** artıyor.

Kaynak: DDI (2025) Global Leadership Forecast.

Artan Beklentiler Yöneticileri Tükeniše Sürüklüyor

Yöneticilik artık sadece unvan değil, çok yönlü bir beklenti paketi. Rol değişmedi belki, ama yük katlandı. Liderden aynı anda koçluk yapması, bağlılığı yönetmesi, veriye dayalı karar alması, empati kurması bekleniyor. Ama bu beklentilere eşlik eden sistemsel destek çoğu organizasyonda yok.

Ekipler küçüldü, hedefler büyüdü, hibrit düzen duygusal yükü görünmez kıldı. Sonuç? Yöneticilik, adı aynı kalan ama anlamı ağırlaşan bir pozisyona dönüştü.

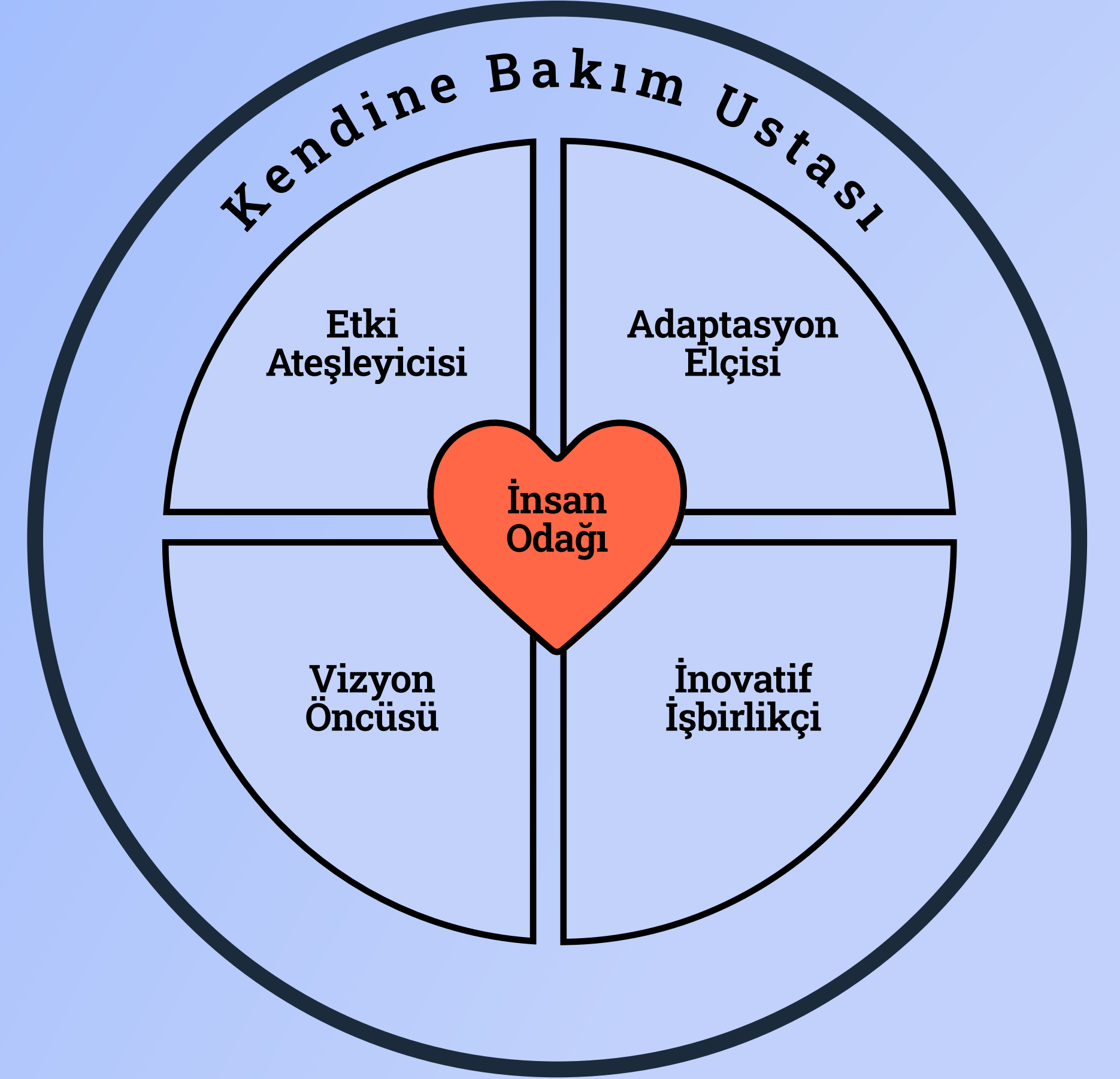


Peki sizin liderleriniz bu deęişimin neresinde?

Kendine Bakım'dan İnsan Odağına, liderlikte yetenek trendlerini temel alan 6 Boyutlu Liderlik Deęerlendirmesi ile liderlerinizin en güçlü ve gelişime açık yetkinliklerini keşfedin.

Yetenek açıklarını çok geç olmadan farkedin ve yöneticilerinize ihtiyaçları olan desteği verin.

Değişimi Farkındalık İle Başlatın



Liderlik Gelişimi ve Öğrenme & Gelişim Trendleri

Hem yöneticilerin hem de organizasyonların beklentilerini karşılayacak liderlik programları nasıl tasarlanır?

Çok Yönlü Eğitimlere Talep Artıyor

Beş veya daha fazla gelişim yaklaşımı kullanan organizasyonlar, liderlik becerilerinde 4.9 kat daha fazla iyileşme bildiriyor. Gelişim programlarında ise talep 4 trendde yoğunlaşıyor.

Kaynak: DDI (2025) Global Leadership Forecast.

01

Eğitim Değil, Fasilitasyon

Liderler artık sadece bilgi almak istemiyor, onu uygulamaya dökmek istiyorlar. Ancak, İK doğru eğitmenlere ulaşmada zorluk yaşıyor.

02

Kısa ve Etkileşimli Formatlar

Zaman kısıtlı, etkinlikler ise hızlı ve etkileşimli olmalı. Liderler, uygulama odaklı kısa formatlarda daha verimli öğreniyor.

03

Gerçek Deneyimler Üzerinden Gelişim

Akran öğrenmesi ve yansıma teknikleriyle, liderler gerçek deneyimler üzerinden daha derin gelişim sağlıyor.

04

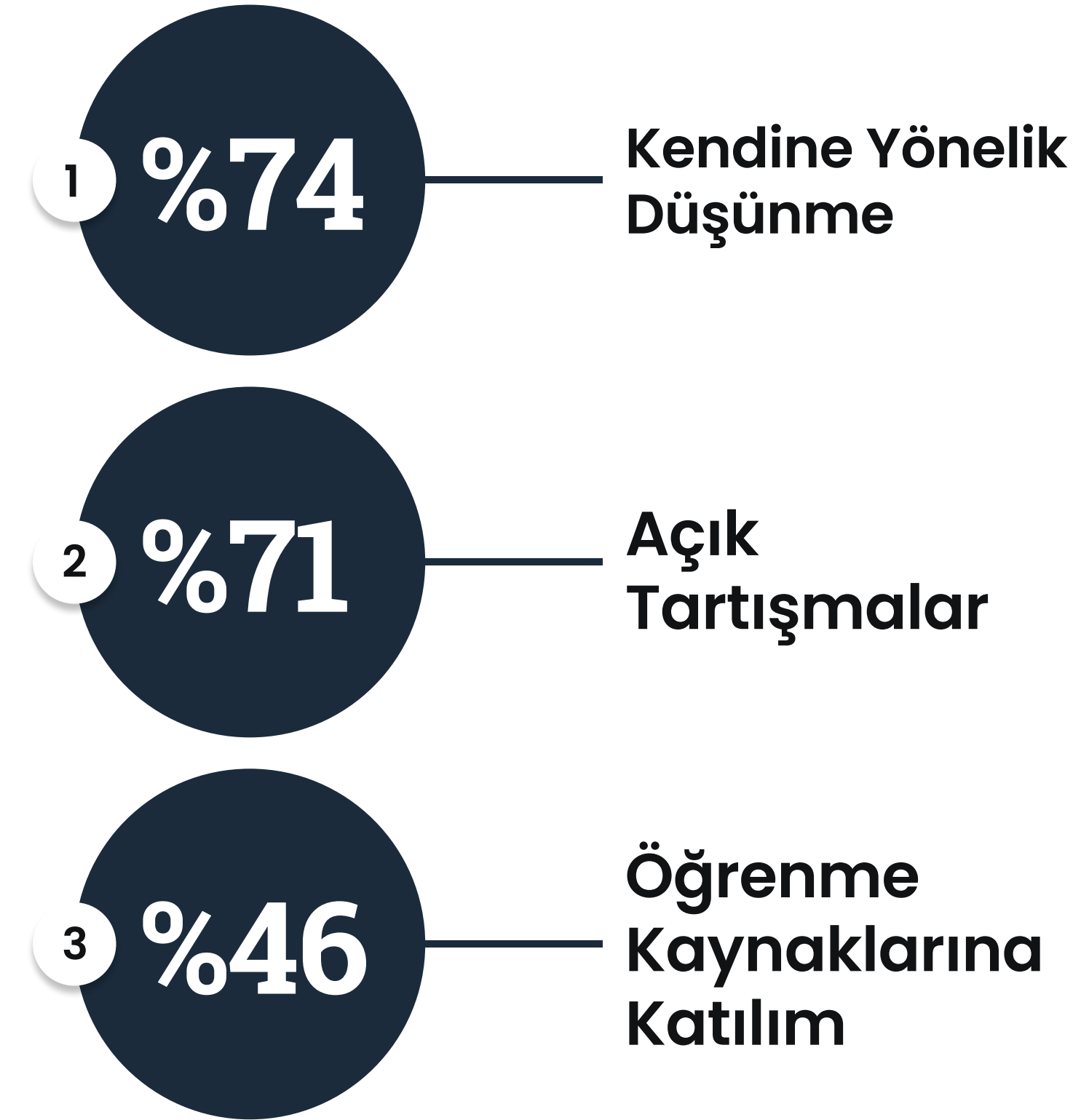
Hibrit Öğrenme Ortamları

Dijital ve yüz yüze modellerin birleşimi, hem esneklik sağlıyor hem de deneyimi güçlendiriyor.

İyi Oluş Etkiyi Katlıyor

Liderlik programlarından stresle başa çıkma becerilerini geliştirmeye yönelik beklentiler artıyor. Bu sebeple, stresle başa çıkma ve stresten öğrenme, geleceğin liderlik programlarının temel taşlarından biri olmaya başlıyor. Ayrıca stresi yönetmeyi öğrenen liderlerin diğer liderlik yetkinliklerini geliştirmede daha etkin olduğu gözlemleniyor.

Yöneticiler ve çalışanlar stresle başa çıkmak için en çok bu yöntemleri tercih ediyor:



Kaynak: DDI (2025) Global Leadership Forecast.

Kişisel Deneyimler Aranıyor

Liderlerin gelişim ihtiyaçları giderek daha kişiselleşmiş bir hale geliyor.

Kendi potansiyellerini en iyi şekilde geliştirebilmek için özel deneyimlere yöneldiklerini gösteriyor.

%47

Liderlerin %47'si, dışarıdan alınan koçluk hizmetlerinin değerli olduğunu düşünüyor.

%46

Liderlerin %46'sı programlar içerisinde yer alan iş çıktısı odaklı çalışmaların liderlik gelişimi için önemli olduğunu belirtiyor.

Kaynak: DDI (2025) Global Leadership Forecast.

Öğrenme Sosyalleşiyor

Öğrenme artık bireysel bir süreç olmaktan çıkarak ekip ruhuyla şekilleniyor.

Degreed araştırmasına göre, çalışanların %75'i, bireysel öğrenme yerine iş arkadaşlarıyla etkileşim kurarak öğrenmeyi tercih ediyor.

Küçük grup çalışmaları ve birebir öğrenme seansları, en çok talep gören gelişim yöntemleri arasında yer alıyor.

İşyerinde en çok nasıl öğrenmekten hoşlanıyorsunuz?



Kaynak: Degreed (2023) How the Workforce Learns.

Uzun Teorik Eğitimlerin Yerini Mikroöđrenme Alıyor

Mikroöđrenme, 5-10 dakikalık odaklanmış içeriklerle liderlerin kısıtlı zamanlarında hızlı ve etkili bilgi edinmelerini sağlayan bir model haline geliyor. Uzun ve tek düze teorik eğitimlere kıyasla kısa ama güçlü öğrenme deneyimine olan ihtiyaç hızla artıyor.



Mikroöđrenmenin bu yıl daha da popüler hale geleceğine inanıyor.

Kaynak: The Training Marketplace (2025) Training Trends Survey.

Yapay Zekâ Koçları Sahaya İniyor

Liderlerin zaman kısıtlılığı yapay zekânın liderlik koçluğundaki rolünü giderek arttırıyor. Yapay zekâ destekli koçluk platformları, liderlerin daha hızlı ve daha doğru kararlar alabilmesini sağlayan anlık geri bildirim, prediktif analizler ve liderlik içgörülerini sunuyor.

Kaynak: Forbes,2025

Yapay zekâ ile gerçekten başarılı olabilmek için liderlerin, yapay zekânın gücünü insan bağlantısı yerine koymaktan ziyade, onu tamamlamakta yattığını anlamaları gerekiyor. Bu anlayış, liderlerin teknoloji ile insan ilişkisini birleştirerek daha etkili ve verimli bir şekilde liderlik yapmalarına olanak tanıyor.

İK ve Öğrenme & Gelişim Ekiplerinin Odağı

Liderlik programlarından İK'nın
beklentileri Ne ve nasıl zorluklarla
karşılaşıyorlar?



Programların etkisini ve ROI verisini ölçmek zorlaşıyor.

Her 2 İK liderinden 1'i, ROI (Yatırım Getirisi) verileriyle kanıtlamakta zorlanıyor.

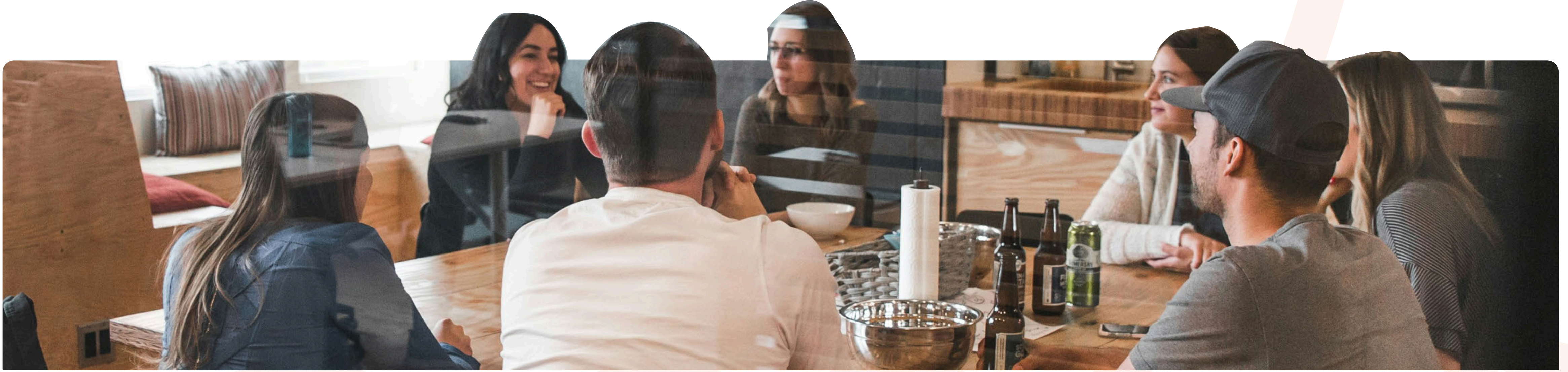
Sınırlı bütçeler, gelişim programlarının etkililiği sınırılıyor.

Geçtiğimiz yıl, İK liderlerinin yarısı bütçe kesintileriyle karşılaştı. 2025 için bu oranın yükselmesi öngörülüyor.

Eğitim çıktılarını iş çıktılarıyla bağlamak zorlaşıyor.

İK liderlerinin %47'si, inisiyatifleri iş hedefleriyle hizalamakta güçlük çekiyor.

Kaynak: Leapsome (2024) Workforce Trends Report.



Etkili programları ölçeklendirmekte zorluk yaşanıyor.

**Her 4 Öğrenme & Gelişim liderinden
1'i, liderlik gelişim programlarında
ölçeklenebilirliği en önemli kriter
olarak görüyor.**

Kaynak: Harvard Business Publishing (2024) Global
Leadership Development Study.

Fiziksel bağ azalınca liderlik gelişimi sekteye uğruyor.

**Çalışanlar zamanlarının yarısından
fazlasında uzaktan çalıştığında,
liderlik becerilerinin gelişimi zayıflıyor.**

Programlara katılım zamanla düşüyor, etki azalıyor.

**Şirketlerin yalnızca dörtte biri, liderlik
eğitimlerinin hem tamamlandığını
hem de etkili olduğunu düşünüyor.**

Trend Özeti ve Alınabilecek Aksiyonlar

Sırada ne var?

Temel Bulgular

İK

- **Etki Ölçümleme:** ROI ölçmek zorlaşıyor.
- **Bütçe Kısıtları:** Sınırlı bütçeler, etkililiği sınırlıyor.
- **Katılım Sorunları:** Programlara katılım düşüyor, bağlılık azalıyor.
- **Hibrit Çalışma:** Hibrit çalışma liderlik gelişimi için zorluk yaratıyor.

Çalışanlar

- **Koçluk & Geri Bildirim:** Daha fazla destek ve rehberliğe ihtiyaç duyuyor.
- **Şeffaf Yönetim:** Açık ve destekleyici liderlik, hiç olmadığı kadar önem kazanıyor.
- **Esneklik:** Esnek çalışma ve güven liderlerden temel beklentiler olarak yerini alıyor.

Organizasyonlar

- **İş Sonuçları:** Liderlik programlarının iş sonuçlarını iyileştirmesi bekleniyor.
- **Veri Odaklı Yönetim:** Yapay zekâ ve veri analiz becerileri temelleri oluşturuyor.
- **Bağlılık & Kültür:** Liderlerin kurum kültürünü oluşturması ve bağlılığı artırması isteniyor.

Liderler

- **Destek Mekanizmaları:** Yeni yöneticiler, rollerine hazırlık sürecinde yalnız bırakılmak istemiyor.
- **Gerçek Deneyimler:** Akıl hocası yerine pratik örnekler bekleniyor.
- **Verimli Eğitimler:** Kısa, etkili ve uygulanabilir eğitimlerin değeri artıyor.

İdeal Bir Liderlik Programı Nasıl Olmalı?

Değerlendirin

Gelişim yolculuğuna dahil etmek istediğiniz yöneticilerinizi önce yetkinliklerine dair değerlendirin. Veri odaklı bir yaklaşımla kişiselleştirilmiş gelişim yolculuklarını hayata geçirin.

Öğretin

Organizasyonunuz ve yöneticilerinizin ihtiyaçlarına göre kişiselleştirilmiş eğitim alanları oluşturun. Yeni nesil kısa ve farklı etkileşim ortamları ile uygulama odaklı eğitimler sunun.

Uygulatin

Eğitimlerin gerçek hayatla bağını koparmadan aksiyona geçirilebilir şekilde kurgulayın. Eğitimle artırdığınız farkındalıkları ve yöneticilerinizin içselleştirdiği pratikleri uygulayabilecekleri alanlar sağlayarak inisiyatifler almalarını destekleyin. Eğitim çıktıları ile iş inisiyatiflerinin konuştuğu bir yolculuğu özümsetin.

Geliştirin

Yöneticilerinizin aldığı inisiyatifleri ve sergiledikleri yetkinlikleri yakından takip ederek gelişim alanlarını koçluk ve mentorluk ile destekleyin. Akranları ile etkileşimlerini artırarak organizasyon içerisinde sürekli öğrenme kültürü yaratın. Böylelikle takımlar bazında da değişimi ve gelişimi hızlandırın.

Geleceğin Mimarları Liderleriniz İçin



Sure Köse Ulutaş
Lumolead Kurucusu

Liderlik gelişimi yalnızca organizasyonunuzun değil, aynı zamanda geleceğin iş dünyasının da başarı anahtarı. Araştırma sonuçları ve trendler, şu an karşımızda duran kalıplaşmış yöntemlerden ve eski liderlik anlayışlarından sıyrılmamız; daha esnek, yenilikçi ve bütünsel fırsatları hayata geçirmemiz gerektiğini ortaya koyuyor. Artık uzun soluklu, teoriyle boğulmuş ve işin gerçekliğinden uzak liderlik eğitimleri ne çalışanların ilgisini çekiyor, ne de organizasyonları geleceğe hazırlıyor.

Bu gelişim ve dönüşüm süreci yalnızca liderlerin değil, tüm organizasyonların başarısını ve adaptasyon kabiliyetini de doğrudan etkileyen bir fırsat. Organizasyonları ileri taşıyacak, öğrenme kültürünü güçlendirecek ve sonsuz oyunda sizleri bir adım öne geçirecek gelişim yolculukları için Lumolead olarak yanınızdayız.

Liderlik gelişim platformumuz Lumolead ile tanışın.

Şirketinizin liderlik ihtiyaçlarını
ölçülebilir ve ölçeklenebilir bir şekilde
tek platform üzerinden çözün.

Gelin, LumoLead'in şirketinizde
yaratabileceği etkileri birlikte
keşfedelim.

Demo Talep Edin. →

