

“BAMBAŞKA BİR DÜNYAYA ADIM ATYORUZ”

TÜSİAD Başkanı ve bilişim sektörünün duayenlerinden Erol Bilecik ile dijitalleşme, strateji ve dijitalleşme sürecinde sanayicinin yeni rolü üzerine bir sohbet...



"Dijital Çağda Liderlik" kavramı son dönemde çok öne çıkan ve tartışılan bir olgu. Siz dijital dünyayı, bu yeni çağı nasıl görüyorsunuz? Şirketler için bu çağın getirdiği fırsatlar ve riskler neler?

Erol Bilecik: Bambaşka bir dünyaya adım attığımız kesin. Ürünün, deneyimin, pazarlamanın, tüketimin, rekabetin kısacası iş dünyasına dair bilinen tüm dinamiklerin değiştiği bir dünyadan söz ediyorsak, "bambaşka" sıfatı bile yetersiz kalabilir.

Yeni ve bambaşka olan her unsur, fırsatları ve tehditleri beraberinde getirir. Fırsatlar boldur çünkü yeni değerler yaratmak için çok açık olanaklar vardır. Tehditler de boldur zira şartlarının her an değişebildiği düzenlere ayak uydurmak ve rekabet etmek zorlu kararlar almayı beraberinde getirir.

Örneğin bundan 20 yıl kadar önce rekabette öne geçmenin yolu değer yaratmaktı. Şimdiye değer yaratmak değil, değeri katlamak gerekiyor. Dijital dünyaya ayak uyduramayan bazı şirketlerin yavaş yavaş küçüldüğünü ve piyasayı rakiplerine bıraktığını görüyoruz. Veriler, dijital ayak uyduramayan şirketlerin ve hatta ülkelerin ciddi bir yıkımla karşı karşıya kalacağını gösteriyor. Teknolojik devrimi iskalayan şirketler maalesef yok olacak. Dijital dönüşümü yakalayarak akıllı ekonomiler yaratan ve değerini katlayan şirketler ise, yepyeni fırsatlar yakalayacak.

Dijital dünyanın kazanımları ise çok çarpıcı. Çok kısa sıralamak gerekirse şunları söyleyebiliriz;

- İş hayatında, daha sağlıklı ve hızlı karar almak,
- Sürdürülebilir ve kârlı bir operasyona sahip olmak,
- Hatasız ve şeffaf yönetim değerlerine ulaşmak,
- Ve şüphesiz, daha rekabetçi olmak.

Bu çağda liderlere ve üst düzey yöneticilere nasıl bir rol düşüyor? Dijitalleşmenin merkezinde bir sektörden gelen biri olarak onlara önerileriniz ne olabilir?

Dijital dünyada yeni nesil kuşaklar, çalışma alanlarına çok hızlı bir şekilde enerji ve dinamizm katıyor. Zira bu dönüşümü en yakından takip eden kitle yeni nesil çalışanlardan oluşuyor. Liderler ve üst yöneticiler bu enerjiyi adeta bir cevher gibi işleme kabiliyetine sahip olmak zorunda. Karar alma süreçlerinde daha fazla çalışan katılımı sağlamak, insanların kendilerini ifade etmelerine destek olmak, etkileşimli bir yönetim anlayışı benimsemek ilk olarak ele alınacak konular arasında.

Kurumlara bağlılık kavramı da bu çağın değiştirdiği tanımlar arasında. Ömür boyu aynı işte kalmak, işe ve işyerine duyulan bağlılık kavramları, gençler için eski çekiciliğini yitiriyor. On sene gibi kısa bir süre içerisinde yeni

jenerasyonun iş hayatındaki ağırlığı iyice artmış olacak. Bu sebeple, var olan iş yapış şekillerinde değişiklikler olması kaçınılmaz. İnovatif ve yaratıcı çözümlerle bu dönüşümü en verimli şekilde geçirmek mümkün. Değişime direnmek akıntıya karşı yüzmeye benzer bu nedenle tüm kurumlar değişime ayak uydurmalı.

Bu yeni dünyada liderlik kültürünün öğelerini vizyonerlik, özgüven, sabır, hesaplı risk almak, kimi vakit başarısızlığa izin vermek, zaman yönetimi ve iletişim gibi değerler oluşturuyor. Dolayısıyla tüm liderler, başarısızlıktan yalnızca "bir karar" uzaklıkta. Diyalog ve etkileşimin arttığı çalışma ortamlarında ise karar almak kolaylaşıyor. Daha kapsayıcı, daha katılımcı ve birlikte öğrenen bir liderlik bu çağda değer kazanıyor.

Dijital dünyada bu dünyaya doğan şirketler ve yerleşik olup bu dünyaya uyum sağlamaya çalışan oyuncular var. Bu iki yapı nasıl yollar izliyorlar ve birbirlerinden neler öğrenebilirler?

Bu dönüşümü yakalamak için de "dijital" stratejilerin geliştirilmesi şart. Kurum kültüründen insan kaynaklarına, yatırım hamlelerinden yeni iş modellerine kadar tüm alanlarda "dijital" düşünme kabiliyetine sahip olmak şart. Dünyada birçok şirket ya mevcut iş modellerini ve organizasyonel yapılarını tamamen buna göre düzenliyor ya da doğrudan dijital bir yönetim modeli uygulayarak kurumlarının tamamına bu dönüşümü nüfuz ettirmeye çalışıyor.

Küresel ekonominin büyük bir bölümünü oluşturan üretim, enerji, sağlık sektörü gibi endüstriler de teknoloji şirketlerinin çizgisini takip etmeleri gerektiğini anlamaya başlıyor ve örneğin, hızın günümüzdeki önemini kavlıyor; teknoloji konusunda yeni inisiyatifler alıyor, çalışan profiline teknoloji araç ve ekiplerini dahil ederek fırsattan faydalanmaları ve rekabet güçlerini korumaları gerektiğini biliyor.

Bu noktada önemle vurgulamamız gereken husus; sanayinin teknoloji ile buluşmasının üretim sürecinin verimliliğini artıracak olması, bu yolla ekonomik büyümeye daha fazla katkı sağlaması ama aynı zamanda toplumun taleplerine, çevresel ve sosyal refaha daha hızla ve katma değeri yüksek ürünlerle cevap verebilecek olmasıdır.

Önümüzdeki dönemde yıkıcı etkiler oluşturabilecek teknolojiler ve iş modelleri olarak neleri görüyorsunuz?

Bugün artık yapay zeka, ileri düzey veri analitiği, 3D baskı gibi teknolojilerden söz ediyoruz; sanayi şirketlerinin yeni değerler yaratmasına bu gibi inovasyonların büyük faydası olacaktır. Dijital dönüşüme yeterince önem veren sanayi şirketlerinin teknoloji şirketlerinin çevikliğinden

hiç de geri kalmayacağına, teknolojinin sanayide de lokomotif güç olacağına inanıyorum.

Tüm bu yenilikler yepyeni mesleki tanımları beraberinde getirdiği gibi, geleneksel birçok mesleği de dönüştürüyor. Bundan 20 yıl sonra ne gibi mesleklerin dünyaya hakim olacağını bugünden kestirmek gerçekten güç. Fakat kesin olan bir şey var ki, bu meslekleri sorgulama kabiliyetine sahip olan, eleştirel becerileri yüksek, matematik ve mühendislik alanlarında kendini geliştirmiş nesiller icra edecekler. Dünya bu nedenle kısaltması STEM olan, fen, teknoloji, mühendislik ve matematik disiplinlerine yatırım yapıyor. Eğitim alanındaki STEM seferberliği bu nedenle çok önemli. TÜSİAD olarak bir süre önce TÜSİAD STEM projesini başlattık ve gerek şirketlere gerekse kamuoyuna eğitimde STEM'e yönelmenin faydalarını aktarıyoruz.

Türk iş dünyası ve özelinde sanayicisi dijital çağın neresinde? Dijitalleşmenin verimlilik etkisinin mi yeni iş modeli etkisinin mi Türkiye için daha öncelikli ve ölçekli olduğunu düşünüyorsunuz?

Türkiye'de dijital dünyaya karşı bir "ilgi" sorunu yok. Boston Consulting Group ile yaptığımız bir anket ve rapor çalışmasında da görüldüğü gibi Türkiye'de dijital teknolojiler ve yaratacağı rekabet avantajlarından yararlanmak konusundaki farkındalık ve ilgi son derece yüksek. Hatta dijitalleşme alanında yapılması gereken yatırımların, Türkiye'nin küresel rekabetteki gücünü artıracığına dair görüş birliğinden dahi söz edebilirim.

Türkiye'de bu alandaki sorun, hedef belirleme boyutunda yaşanıyor. Geçtiğimiz yıl Samsung, Deloitte ve GfK işbirliğinde yaptığımız bir çalışmada, kurumların dijital strateji hedefi noktasında eksikliğini ortaya koymuştuk.

Özetle, eksiler ve artıların olduğu bir noktadayız fakat paniğe de gerek olduğunu düşünmüyorum. Zira dijitalleşme her şeyin ötesinde bir süreç ve bu süreçte dair bilinç ve kararlılık, adeta dalga dalga gelen yeni teknolojik gelişmelere uyum sağlama ve bir anlamda bu dalgalarla sörf yapma kabiliyetimizi geliştirecek ana unsurlar. Bu bağlamda önceliğimiz dijitalleşme stratejilerini belirlemek olduğunu söyleyebilirim.

Sanayi 4.0 kavramı ile birlikte Türkiye ve Türk sanayicisi nasıl bir fırsat yakalayabilir?

Dördüncü Sanayi Devrimini, ekonomileri dönüştüren önceki devrimler gibi görmek bu bağlamda fırsat pencerelerini aralamayı da kolaylaştırabilir. Dördüncü Sanayi Devriminin, sanayi vurgusu nedeniyle salt üretim süreçlerini etkileyen bir olgu olduğu algısının yanıltıcı olduğunu düşünüyorum. Bu bir "kültür" olgusudur. Dijital teknoloji hep vurguladığımız gibi iş yapma

SANAYİNİN TEKNOLOJİ İLE BULUŞMASI, ÜRETİM SÜRECİNİN VERİMLİLİĞİNİ ARTIRACAK.

biçimlerini ve iş modellerini değiştiriyor. Kurum liderliklerinin de bu nedenle daha vizyoner, stratejik ve çok disiplinli düşünme yetisine sahip olmaları şart. "Bilgi"yi doğru okuyan ama daha da önemlisi doğru yorumlayan liderler yeni ekonominin dinamları olacak. Ürünün son halini her ne kadar teknoloji getirecek olsa da teknolojik dönüşüm sürecinin mimarı yaratıcılık ve duygusal zeka gibi yetkinlikleri taşıyan yönetim kademeleri olacak.

Yalnızca liderlik değil, çalışma dünyasını da bu dönüşüme göre tasarlamak gerekiyor. Teknolojiyi içselleştirmiş, dijital dünyanın algoritmasına aşina bir işgücü piyasası yaratmamız önemli bir öncelik. Yeni iş kollarından ve yeni mesleklerden bahsediyoruz. Artık kas gücünün yerini teknoloji alıyor ama bu teknolojiyi kullanacak, bu teknoloji ile üretim bandında, tedarik zincirinde yanyana olacak saha çalışanlarına olan ihtiyaç devam edecek. Bu nedenle nitelikli işgücüne önemle vurgu yapıyoruz. Süreç boyunca insan kaynağının niteliğini artırma yönünde yapılan çalışmalara (mesleki eğitim, hizmet içi eğitim, müfredatın sanayinin ihtiyacına göre her aşamada geliştirilmesi gibi) mutlak ve nitelikli işgücü artışını daha da tetikleyici olacak unsurlara vakitlice odaklanmamız gereğine dikkat çekiyoruz.

2015 yılında ilk defa Dördüncü Sanayi temasını Yüksek İstişare Konseyi toplantımızın gündemine aldığımızdan bu yana önemli adımlar attık. Tüm kurumlarımızda, akademide, iş dünyamızda yoğun bir çaba var. Biz de TÜSİAD olarak çalışma programımızın önemli bir bölümünde bu dönüşüm sürecinin bileşenlerini ele alıyoruz. Bir yandan sanayinin bu dönüşümde ihtiyaç duyduğu teknolojilere ve ülkemizde bu teknolojilerin üretilmesi yetkinliğine odaklanırken diğer yandan bu dönüşümü mümkün kılacak eğitim sistemine, Ar-Ge kapasitesine, KOBİ'lere, girişimcilğe, gençlere yönelik çalışmalar sürdürüyoruz. Bu çalışmalarımızda da sadece TÜSİAD üyeleri ile değil tüm paydaşlarımızla birlikte olmaya özel bir önem veriyoruz. Sektörel derneklerle, üniversitelerle ve diğer STK'larla birlikte olacağımız mekanizmaları etkili bir şekilde işletmeye çalışıyoruz. Türkiye'nin de projesi olarak gördüğümüz bu sanayi devrimi sürecinin başarısının ancak bütüncül yaklaşımla, birlikte ve kararlılıkla tesis edileceği ilkesiyle hareket ediyoruz.