



CORE VISION, STRATEGIC VISION AND VISIONARY LEADERSHIP: A QUALITATIVE FIELD STUDY BY MINTZBERG TYPOLOGY

DOI: 10.17261/Pressacademia.2019.1119
RJBM- V.6-ISS.3-2019(4)-p.175-184

Pınar Acar¹, Zafer Acar²

¹Beykoz University, Faculty of Business and Administrative Sciences, Beykoz, Istanbul, Turkey.
pinaracar@beykoz.edu.tr, ORCID: 0000-0002-4290-6383

²Piri Reis University, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Tuzla, Istanbul, Turkey.
azacar@pirireis.edu.tr, ORCID: 0000-0003-4538-4944

Date Received: June 19, 2019

Date Accepted: September 22, 2019

To cite this document

Acar, P., Acar, Z. (2019). Core vision, strategic vision and visionary leadership: a qualitative field study by mintzberg typology. Research Journal of Business and Management (RJBM), V.6(3), p.175-184

Permament link to this document: <http://doi.org/10.17261/Pressacademia.2019.1119>

Copyright: Published by PressAcademia and limited licenced re-use rights only.

ABSTRACT

Purpose - The aim of our study is to reveal the existence and difference of the concepts of strategic vision, visionary leadership and core vision that have been tried to be differentiated since the study of Westlet and Mintzberg (1989).

Methodology - Qualitative research method was used based on the discourses of strategic leaders of logistic enterprises which operate as an important support function at strategic level. Data were analyzed with Nvivo 12 program.

Findings- The results of word tree analyzes of R & D, new and project concepts that emerged in the context of our research as a result of frequency analysis are supportive as they point to the basic concepts that form the core vision of the sector in our research field.

Conclusion- Survival in a chaotic and complex global business world highlights strategic leaders and their strategic visions. However, strategic vision alone is not enough for enterprises to have sustainable competitive advantage.

Keywords: Core vision, visionary leadership, strategic vision, qualitative research, logistics sector.

JEL Codes: L21, M10, M12

VİZYON ÇEKİRDEĞİ, STRATEJİK VİZYON VE VİZYONER LİDERLİK: MINTZBERG TİPOLOJİSİYLE NİTEL BİR ALAN ARAŞTIRMASI

ÖZET

Amaç – Bu çalışmanın amacı Westlet ve Mintzberg'in (1989) çalışmasından bu yana birbirinden ayrıştırılmaya çalışılan stratejik vizyon, vizyoner liderlik ve vizyon çekirdeği kavramlarının varlığını ve farklılığını ortaya çıkarmaktır.

Yöntem - Küresel iş dünyasında stratejik düzeyde önemli bir destek fonksiyonu olarak faaliyet gösteren lojistik işletmelerinin stratejik liderlerinin söylemleri temel alınarak nitel araştırma yöntemiyle betimlenmeye çalışılmıştır. Veriler Nvivo 12 programı ile analiz edilmiştir.

Bulgular- Frekans analizi sonucu araştırmamız bağlamında ortaya çıkan ar-ge, yeni ve proje kavramlarının kelime ağacı analizlerinin sonuçları, araştırma alanımızdaki sektörün vizyon çekirdeğini oluşturan temel kavramlara işaret etmesi nedeniyle çalışmanın varsayımlarını destekleyici niteliktedir.

Sonuç- Kaotik ve karmaşık bir çevre olan küresel iş dünyası içerisinde hayatta kalma zorunluluğu stratejik liderler ve onların stratejik vizyonunu ön plana çıkarmaktadır. Ancak stratejik vizyon işletmelerin sürdürülebilir rekabet avantajına sahip olmaları için tek başına yeterli değildir.

Anahtar Kelimeler: Vizyon çekirdeği, vizyoner liderlik, stratejik vizyon, nitel araştırma, lojistik sektörü

JEL Kodları: L21, M10, M12

1. GİRİŞ

Yaşanan son gelişmeler ışığında rekabet ortamındaki değişim evrimsel olmaktan ziyade devrimsel bir nitelik arz etmektedir. Dünya ekonomisini, sistem yaklaşımı bakış açısıyla işletme ve endüstri sistemlerinin bir üst sistemi olarak ele aldığımızda bu sistemi bir bütün olarak gören, bu sistemin içindeki oyuncuları stratejilerini analiz edebilen kuruluşların, bu bilgiler ile faaliyetlerini kendilerine rekabet avantajı kazandıracak doğrultuda yönlendirebilecekleri beklenmektedir. Günümüzde üretim imkan ve maliyetlerinin ürün bazında birbirine çok yakın değerler arz etmesi, diğer taraftan pazara hızlı çıkış ve paranın zaman değeri gibi kavramlarla birlikte göz önüne alındığında, ürüne odaklı rekabet anlayışının rakipler karşısında yetersiz kalacağı değerlendirilmektedir. Literatürde yer alan çalışmalarda da vurgulandığı üzere lojistik, global işletme dünyasında rekabet gücünün temel belirleyicilerinden birisi olmuştur (Bakkalcı ve Arın, 2013). Dış ticaretin artmasını ve rekabet edebilir olması ülkelere sürdürülebilir bir rekabet gücü sağlamakta ve buna bağlı olarak ekonomik (GSYİH, kişi başı GSYİH) ve ekonomik olmayan (sağlık, eğitim, yaşam kalitesi vb.) refah göstergelerini yükseltmektedir (IMD, 2017; WEF, 2017). Bu noktada uluslararası lojistik firmalarının faaliyetlerini maliyet ve/veya farklılık temeline dayalı rekabetçi bir stratejiyi (Porter, 1980) benimseyerek icra etmesi özellikle gelişmekte olan ülkelerin uluslararası pazarlarda rekabet üstünlüğü elde edebilmesi için kritiktir.

Yukarıda açıklanan bu karmaşık ve yoğun rekabetçi ortamda lojistik hizmet sunan işletmelerin tepe yöneticilerini gerek kendi işletmeleri, gerek hizmet verdikleri işletmeler ve gerekse ekonomiye olan etkileri açısından; genel ve rekabet çevresi analizini uzun vadeli perspektifte yaparak gerekli dönüşümleri sağlayabilecek bir stratejik vizyon ve liderlik becerilerine sahip olmalarını gerektirmektedir. Aksi durumda sergileyecekleri zayıf liderlik ve iyileşmeye etki eden vizyon olmaksızın uygulamaya konan değişim hiçbir kazanç getirmeyeceği gibi işleri daha da kötüleştirebilir. Dolayısıyla literatürde vizyoner lider ve stratejik vizyon başlıklarıyla ele alınan bu kavramların başarılı, ulusal ve uluslararası çapta ön plana çıkmış lojistik hizmet sağlayıcı işletme liderlerinde bulunduğu iddiası bu araştırmanın temel varsayımını oluşturmaktadır. Vurgulanan bu nedenlerle değişen rekabet koşulları bu araştırmayı, Henry Mintzberg'in 1989 yılında sunduğu tipolojiyi oluşturan vizyon çekirdeği, stratejik vizyon ve vizyoner liderlik kavramlarını günün şartları bağlamında ve daha kapsamlı olarak tekrar mercek altına almaya yöneltmiştir.

Vizyoner liderlik, liderden lidere önemli ölçüde değişebilir. Liderin tarzı ise vizyonunun içeriği ve rekabet koşulları ve yer aldığı ekonomi gibi kök saldırdığı bağlamdan dolayı değişiklik gösterebilir. Vizyonun çekirdeği, ürün veya hizmet, pazar, süreç, organizasyon veya idealler üzerine odaklanabilir, çevreyi ikna becerisi ve metaforunu içerir. Öngörülen süreç iç gözlem veya kişiler arası etkileşim yoluyla ateşlenebilir. Lider tarafından önceden tasarlanmış veya öngörülmemiş, acil olarak deneyimlenebilir. Yoğunluğu ve süresi değişebilir. Olasılıklar muazzam derecede çeşitlidir. Öte yandan diğer liderler, diğer kategorileri açığa çıkarabilir veya deneyimleyebilir. Bu nedenle, vizyoner liderlik, psikolojik sürprizler, sosyolojik dinamikler ve zamanlamanın şansa dayalı gerçeğini içerir. Stratejik vizyon ise stil, süreç, içerik ve bağlamdan kısmi unsurlar içerir. Gerçek stratejik vizyondan doğar ve yapılıdır, ancak kendiliğinden üretilmiş değildir. Bunlar, tarihsel anın ürünüdür (Westley ve Mintzberg, 1989). Diğer bir ifadeyle tarihsel perspektifte deterministik olarak gelişen zaman kesitlerinin çıktılarını içerir.

Bu kavramsal çerçevenin ışığında çalışmamızın amacı literatürde sıklıkla birbirinin yerine kullanılmasına rağmen Westley ve Mintzberg'in (1989) çalışmasından bu yana birbirinden ayrıştırılmaya çalışılan stratejik vizyon ve vizyoner liderlik kavramının varlığını ve farklılığını ortaya çıkarmaktır. Bu amaç doğrultusunda, gelişen ve globalleşen iş hayatında vizyoner liderlerin yarattıkları farklılığın somut bir şekilde ortaya çıkarılabileceği varsayımı ile, bir destek fonksiyonu olmasına rağmen stratejik düzeyde önemi olan ve üretimle ilişkili tüm reel sektörleri destekleyen lojistik işletmelerinin stratejik liderleri bu araştırmanın çerçevesine dahil edilmiştir. Bu bağlamda söz konusu kavramların varlığı ve farklılığı lojistik ve taşımacılık sektöründeki işletmelerin stratejik liderlerinin söylemlerini temel alarak nitel araştırma yöntemiyle betimlenmeye çalışılmıştır.

Bu çerçevede giriş bölümünün ardından konuyla ilgili temel kavramlara dair literatür özeti verilerek araştırmanın genel çerçevesi çizilecektir. Üçüncü bölüm araştırma metodolojisine ayrılmıştır. Dördüncü bölümde araştırmanın bulgularının verilmesinin ardından bulgulara dair yorumlar ve tartışma son bölümde yapılandırılmıştır.

2. LİTERATÜR İNCELEMESİ

2.1. Liderlik

Liderlik, üzerinde en çok çalışma yapılan örgütsel davranış ve yönetim konularından bir tanesidir. Ancak, farklı disiplin ve yaklaşımlar tarafından yapılan bu çalışmalarda liderlik kavramının tanımı üzerine bir uzlaşma sağlanamamıştır. Liderlik tanımları liderin yetenekleri, kişilik özellikleri, nüfuz ilişkileri, bilişsel ya da duygusal yönelimi, bireysel ya da grupsal yönelimi ve kişisel ya da toplulukçu çıkarlar gözetmesine yapılan vurgu açısından da farklılık göstermektedir. Dünya literatürüne 14. yüzyılda giren ancak son yüzyıllarda sıklıkla kullanılan "lider" kelimesi; yol gösteren, aydınlatan, ileriye gösteren, öğreten, birlikte çalıştığı kimselerin istek ve ihtiyaçlarını zamanında sezen yaratıcı kimse olarak tanımlanabilir (Saruhan ve Yıldız, 2009).

Liderlik ve liderlik etkinliği, 20. yüzyılın başlarından beri yönetim alanında araştırmacıların odak noktasındadır. Araştırmacıların liderlik konusundaki sürekli ilgisinin bir sonucu olarak liderlik stilleri olarak adlandırılan bir dizi liderlik davranışı tespit edilmiştir. Bu liderlik davranışları arasında karizmatik liderlik, işlemsel ve dönüşümsel liderlik, etik liderlik ve vizyon sahibi liderlik daha öne çıkmaktadır (Dhammika, 2014). Liderlik, bireylerin farklı durumlarda nasıl tepki vereceği ve kendilerini nasıl ele alacakları konusunda önemli bir rol oynamaktadır (Daft, 2005). Genellikle, bir organizasyondaki her kişi bir patrona sahiptir, yüksek mevkideki bireylerin bile rapor ve hesap vermesi gereken üstleri veya patronları vardır. Bunun sebebi çoğu kişinin liderlik etmek yerine takip etmeye eğilimli olmasıdır.

Önceki araştırmalarda, çoğunlukla vurgulanan liderlik tipleri, bireysel liderlik ve stratejik liderliktir (Avery, 2004). Hızlı değişen endüstri gereksinimlerine göre ve rekabet avantajı kazanmak için kuruluşların vizyon temelli liderlik üzerine araştırma yapmaları önerilir (Bass & Stogdill, 1990; Conger, 1991; Tichy, 1986). Bunun yanında, öncelikle dört tutum hedeflenmiştir: ilerleme, açık ifade, bağlantı ve uygulama. Geçmişte yapılmış araştırmalarda, takipçinin rolü araştırmacılar tarafından büyük ölçüde göz ardı edilmiştir (Cheema, Akram ve Javed, 2015). İyi bir lider, problem tanımlama ve geliştirilmede önemli bir rol oynar, ancak tek başına bir rol oynamaz. Paylaşılan bir problem tanımının geliştirilmesi, personelin ve paydaşların katıldığı anlamı birlikte inşa eden bir süreçtir ve fikir birliği oluşturulmasını gerektirir. Toplu anlayış ve satın alma tek taraflı olarak üstten empoze edilemez. Sorunlar ortaya çıktığında, liderliğin rolü açıklık, ilham ve güvenilirlikle iletişim kurmak ve daha iyi bir vizyon oluşturmaktır (Archbald, 2013).

2.2. Vizyon

Geleceğin neye benzeyeceğini tespit etmek kadar güç olan vizyonu belirleme isinin kolayca başarılabileceğini iddia etmek mümkün değildir. Vizyon, gelecekte yapılması düşünülen tüm faaliyetlerin değerlendirilmesi, tanımlanması, açıklanması ve paylaşılması sürecidir. Vizyon bildirisi olarak ortaya konan her gelecek resminin kesin bir doğruluk taşıdığını söylemek de zordur. Vizyon, belirlenmesi dâhiyane bir iştir. Geçmişte tekrarlanan gelecekteki başarıyı güvence altına almayacağını kavramadan hiçbir organizasyon geçmişin bir bölümünü terk edemez. Geçmişin çekim kuvvetinden kurtulabilmek için yöneticilerin ve yönetilenlerin gelecekteki başarının kaçınılmaz olduğuna ikna olması gerekir.

Vizyon, liderin yeniliğe, orijinalliğe ve yaratıcılığa bakış açısıdır. Burada lider, personelin görüşlerinden ve katkılarından ilham alır, değişime ve geleceğe dönük fotoğraf çeker. “Başarılı liderlerin zihninde stratejik bir amaç vardır. Bu onun kafasını sürekli meşgul eder ve uzun süre bu fikri gerçekleştirmek için vizyon arayan bir yaklaşım içindedir” (Ülgen ve Mirze, 2004). Vizyon gerçekçi, inanılır, çekici bir gelecektir. Vizyon, insanların geleceği neden yaratmaya çalıştıklarına dair bazı örtük veya açık yorumla geleceğin bir resmini ifade eder (Kotter, 1996). Etkili tüm liderlerin temel özelliklerinden biri, nereye gitmeye çalıştıklarına dair bir vizyona sahip olma ve onu potansiyel takipçilere açıkça ifade etme yeteneğidir; böylece bu vizyona ulaşma konusundaki kişisel rollerini bilirler (Wilhelm, 1996). Vizyon doğal olarak iletişimsel bir işlemdir. Vizyon şu andaki gerçekliğe dayanmaktadır ve şu andan çok farklı olan bir geleceğe ilişkin bir gerçekliktir (Burtis ve Pond-Burtis, 2001).

Araştırmacılar, vizyonun takipçilerin kendine güvenlerini olumlu etkilediğini ortaya koymuşlardır. Takipçiler vizyona ulaşmak için motive olurlar, çünkü anlamlı bulurlar, onunla özdeşleşirler ve vizyona ve bunlara ulaşma yeteneklerine inanırlar (Dhammika, 2014). Küreselleşen rekabet ortamında başarılı olmak, geleceğin bugüne yansımaları olan vizyon olgusuna bağlıdır. Organizasyonel bağlamda vizyon ise örgüte yönelik hayal edilen geleceği tasarlayabilme, geliştirebilme ve paylaşabilme kapasitesidir. Bununla birlikte örgütsel geleceğin resmedilmesi de diğer önemli bir unsurdur. Senge’ in vizyon tanımlaması ise bu görüşü desteklemektedir. Senge’ e göre vizyon bir organizasyonun geleceğe yönelik hedeflerinin belirtilmesidir. Vizyon gidilecek yolu gösteren, geleceğe biçim ve yön veren ve hedeflere ulaşıldığındaki reel durumu ortaya koyan bir olgudur (Tekin ve Ehtiyar, 2011).

2.3. Vizyoner Liderlik

Vizyoner lider, geleceğe uzanan vizyonuyla stratejik tercihlerini birleştirebilen kişidir. Ayırt edici özelliği; vizyon, strateji, mali politika, pazar odaklılık, ürün ve hizmetler, kurum kültürü gibi “liderlik silahları”nı, şirketin rakiplerinden farklı ve kalıcı kılmak için kullanmasıdır. Bunun için, kısa dönemli sonuçlarla uzun dönemli bakışı bağdaştırması ve çok seçenekli ve geniş bir perspektif benimsemesi gerekir. Her organizasyon tarafından 4 liderlik yetkinliği ihtiyacı vardır; bunlara aşağıdakiler dahildir: 1) Çevre konusunu ve insanları anlamının duyusu; 2) Örgüt içinde ve arasında ilişki kurulmasını anlamlandırmak; 3) Geleceğin kabul edilebilir resmini yapmak için vizyonlama; 4) Vizyonu gerçekleştirmek için yeni kuralların geliştirilmesini sağlamak (Yordsala, Tesaputa ve Sri-Ampai, 2014). Vizyoner liderlik, bireysel ve grup eylemi için belirlenmiş hedefler ve amaçlarla yaptığımız ya da yapmak istediğimiz şeyleri tanımlayan bir yaklaşımdır. İlham veren vizyon öteki liderlik biçimlerinden ayrılır ve lider bu vizyonu alt bölümlere ilettiği zaman örgütlerin iyiden iyiye doğru hareket ettiği söylenir (Jul-Chan ve Colin, 2004).

Vizyoner liderlik, mevcut durumu açıklığa kavuşturan ve daha iyi bir gelecek için güveni uyandıran arzulanan bir durumun ortaya çıkmasını sağlayarak ve ileterek örgütlerde olumlu sonuçları ortaya çıkarmaktadır (Conger, 1991 aktaran Dhammika, 2014). Vizyoner liderlik davranışı, vizyon geliştirme ve iletişimin ötesine geçmekte ve liderlik teorileri arasında farklılık göstermektedir. Vizyoner

liderliğin, liderin güvenine, lidere yüksek bağlılığa, takipçiler arasında yüksek düzeyde performans ve genel olarak yüksek kurumsal performansa neden olan takipçi sonuçları üzerinde olumlu etkileri olduğu söylenir (Kirkpatrick ve Locke, 1996). Vizyoner liderlik, karizmatik liderliği, vizyoner liderliği ve kültürel liderliği kapsayan geniş işlemsel liderlikten geliştirilmiştir. Vizyoner liderlik makro bağlamda incelendiğinde, kültürel faktörler ortaya çıkar ve bu unsurlar sektörel kalkınmada önemli bir engel oluşturabilir. Kültürel uygulamalar ve inançlar derinden gömülüdür ve ulusal kimlik konularını içerdiğinden, bu kültürel engelleri ele almak düşük gelirli ülkelerin vizyon sahibi, ev sahibi liderleri yetiştirmesini gerektirir. Kendi ülkelerindeki şirketleri yenilikçi, esnek ve rekabetçi şirketlere nasıl dönüştüreceklerini bilenler işte bu vizyon sahibi liderlerdir. Vizyoner liderlik, dönüşümcü bir liderlik türü gibi düşünülür ve şirket standartlarını karşılama görevini hızla yerine getirebilme becerisine sahiptir (Breevaart ve diğerleri, 2014). Dikkat çekici bir liderin her zaman çalışanlarını çalışmalarına güçlü bir şekilde dahil etmesi beklenir; böylece çalışan, motive olmuş, duygusal olarak bağlı, geleceği taahhüt eder ve liderlerinin katkısıyla gelecek vizyonunu anlamış olur (Kantabutra ve Avery, 2011). Farklı araştırmalar, "vizyon" liderlerinin kâr başarıya taşımak için büyük bir role sahip olduğu sonucuna varmıştır (Breevaart ve ark., 2014). Vizyoner liderler yeteneklerini birçok farklı kaynaktan edinebilir; Güçlü vizyon ve motive olmuş çalışanlar, ana unsurlardan ikisidir (Kantabutra ve Avery, 2011). Vizyoner liderlikte, liderin odak noktası gelecek misyonu ve işinde en iyisini yapmaya devam eden süreçtir.

Çalışanların liderlerinin vizyonuna angaje olmaları, gelecekteki vizyonun istenen sonuçlarını elde etmek için çok önemlidir; çalışanın motivasyonu ne kadar fazla olursa o kadar etkili sonuçlar ortaya çıkacaktır (Kantabutra & Avery, 2011 aktaran Cheema, Akram ve Javed, 2015). Vizyoner liderliğin 5 ilkesi vardır: 1) liderlerin performansı, zorlu iş, yenilik yaratma ve başkalarını yeni inisiyatif kullanma konusunda geliştirme ve sınırları aşan düşünme tekniği 2) başkaları ile paylaşılan vizyon geliştirerek ilham kaynağı ve coşku ortaya çıkarmak; 3) ekip çalışmasının teşvik edilmesi ve diğerlerinin desteklenmesi; 4) Başkaları için iyi bir örnek teşkil etmek; 5) ruhsal çalışmada nihai başarı (Bennis, 1997). Vizyoner lider mevcut durumu anlar, hedef durumunu anlar, hedeflerin beklentileri karşılayacağına inanır, mevcut durum ile hedef durum arasında bir boşluk olduğuna inanır, hedef duruma ulaşmanın mümkün olduğuna inanır, bunun başarılması için katlanılması gereken maliyetleri bilir. Hedef duruma ulaşır (Archbald, 2013).

2.4. Gömülü Kuram

Gömülü kuram araştırılan olgu ile ilgili bireylerin davranışlarının ve inançlarının ne olduğu anlaşılmasına çalışılmaktadır. Gömülü kuram ile gömülü halde olan esas kategoriler araştırılarak davranışların nedenini açıklayan teoriler geliştirilmektedir. Bu yöntemde kavramların yaratılması veya oluşturulması oldukça önemli olduğu için, kavramlar ve kavramlar arasındaki karşılıklı ilişkilerle ilgilenilmektedir (Kocabıyık, 2016). Gömülü kuram ortaya çıktığı 1967 yılından bu yana önemli bir değişime uğramamıştır. Yöntem pratikte geliştikçe prosedürlerin özgüllüğü detaylandırılmıştır. Gömülü kuram prosedürleri, sosyal fenomenlerin teorik açıklamasını eksiksiz bir biçimde sağlayan entegre edilmiş kavramlar geliştirmek için tasarlanmıştır. Gömülü kuram sadece özel koşullarla ilgili olarak, belirli bir düzeye kadar öngörülebilirlik sağlayabilir (Corbin ve Strauss, 1990). Nitel araştırmalarda önemli araştırma yöntemleri olarak görülen olgubilim ve gömülü kuram yöntemlerinin bir arada ele alınıp incelenmesi gerekli görülmektedir (Kocabıyık, 2016). Mevcut çalışmanın nitel araştırma metodolojisini destekleyen gömülü teori hem bir araştırma stratejisi hem de veri çözümleme yoludur. Temellendirilmiş bir kuram keşfetmedeki temel fikir verilerde asıl önemli olan şeyi açıklayan yüksek bir soyutluk derecesine sahip fakat verilere dayanan merkezi bir kategori bulmaktır. Araştırmacı kodların üç temel kategoride toplandığını belirtmiştir. İlk kod düzeyi, soyutlama düzeyinde verilerdeki kavramsal kategorileri bulmaktır. Diğer kod düzeyi ise bu kategoriler arası ilişkileri bulmaktır. Son kod düzeyi ise daha yüksek bir soyutluk düzeyinde bu ilişkileri kavramlaştırmak ve açıklamaktır (Ilgar ve Ilgar, 2013).

3. METODOLOJİ

3.1. Araştırma Tasarımı

Araştırmamız epistemolojik tabanda nitel araştırma yöntemlerinden içerik analizi deseni ile desteklenmiştir. Bu yaklaşımla araştırmamızın bulguları yorumsamacı ve dışsal perspektiflerle ele alınmıştır. Lojistik sektöründe faaliyet gösteren firmaların yöneticilerinin demeç ve mülakatları derlenip ikincil veri olarak araştırmamızda kullanılmıştır. Veriler Nvivo 12 programı ile analiz edilmiştir.

3.2. Araştırmanın Çerçevesi

Uzun bir süredir resmi veri üretilmeyen Türkiye lojistik sektörünün (ulaştırma ve depolama) büyüklüğü 2016 yılında yapılan çeşitli sektörel çalışmalarda ülke GSYH'nin kabaca % 12 olduğu tespit edilmiştir. Bu oran 2018 yılı GSYH'sine uyarlandığında karşımıza 444 milyar TL'lik bir büyüklük çıkmaktadır. Ancak, bu değer içerisinden yolcu ve boru hattı taşımacılığı çıkarıldığında ise büyüklük 220-230 milyar TL olmaktadır. Ancak GSYH hesaplamasında üretim ve ticaret şirketlerinin kendi gerçekleştirdiği lojistik faaliyetler,

şirketlerin ana faaliyetleri kapsamında değerlendirilmektedir. Bu potansiyel kısım da dâhil edildiğinde lojistik pazar büyüklüğü yaklaşık 350 milyar TL olarak öngörülebilir.

Sektörün yıllık büyüme hızı 2000’li yıllarda %10’un üzerinde gerçekleşmiş olup uluslararası kimliğiyle turizmden sonra ikinci büyük hizmet ihracatını gerçekleştirerek ulusal ekonomiye önemli katkılar sağlamaktadır. Bunun yanında TÜİK Hane Halkı İşgücü Anketi 2017 verilerine göre 28,189 milyonluk toplam istihdamın 1,235 milyonu ulaştırma ve depolama iş kolunda yer almaktadır (UDHB, 2018). 2017 yılı sonu itibarıyla yetki belgeli firmalar bünyesinde yük taşıma yetki belgeli taşıt sayısı 1.240.543 olup (UDHB, 2018), bunlar arasından 838.718 adedi muhtelif büyüklerde çekici, kamyon vb. araç yurtiçi ve yurtdışı taşımacılık faaliyeti yürütmektedir (UDHB, 2018). Dolayısıyla araştırma çevremizi oluşturan Lojistik (ulaştırma ve depolama) sektörü özellikle stratejik yönetim alanının çeşitli dallarında incelemeye değer görülmüştür.

TÜİK verilerine göre sektörün %95’i KOBİ niteliğinde firmalardan oluşmaktadır. Sektörün en büyük 10 firması ise toplam işlem hacminin yarısından fazlasını gerçekleştirmektedir. Bu kapsamda, Araştırmamızda ülke içerisinde gerek gelirler, gerek istihdam ve gerekse araç parkı açısından ilk 10’a giren ve tamamı uluslararası çapta faaliyet gösteren lojistik hizmet sağlayıcı firmaların üst düzey yöneticilerinin 2010 yılından itibaren verdikleri demeçler dikkate alınmıştır.

4. BULGULAR

Bu araştırmada kullanılan veriler Nvivo 12 programı ile frekans ve kelime ağacı analizine tabi tutulmuştur. Bu doğrultuda, öncelikle frekans analizi yapıp sonrasında öne çıkan kavramların kelime ağacı analizi ile öncülleri ve sonuçları incelenmiştir. Tablo 1’de, Mintzberg’in bakışıyla vizyon çekirdeği, stratejik vizyon ve vizyoner liderlik kavramlarının boyutları ve alt boyutları ortaya konmuştur. Bu kavramlar çalışmamızın bulgularıyla örtüştürülmüştür. Diğer taraftan, vizyoner liderlik ve stratejik vizyon ikileminde oluşturduğumuz varsayımımız sonucu “Ar-Ge” kavramını analiz etmeyi uygun gördük.

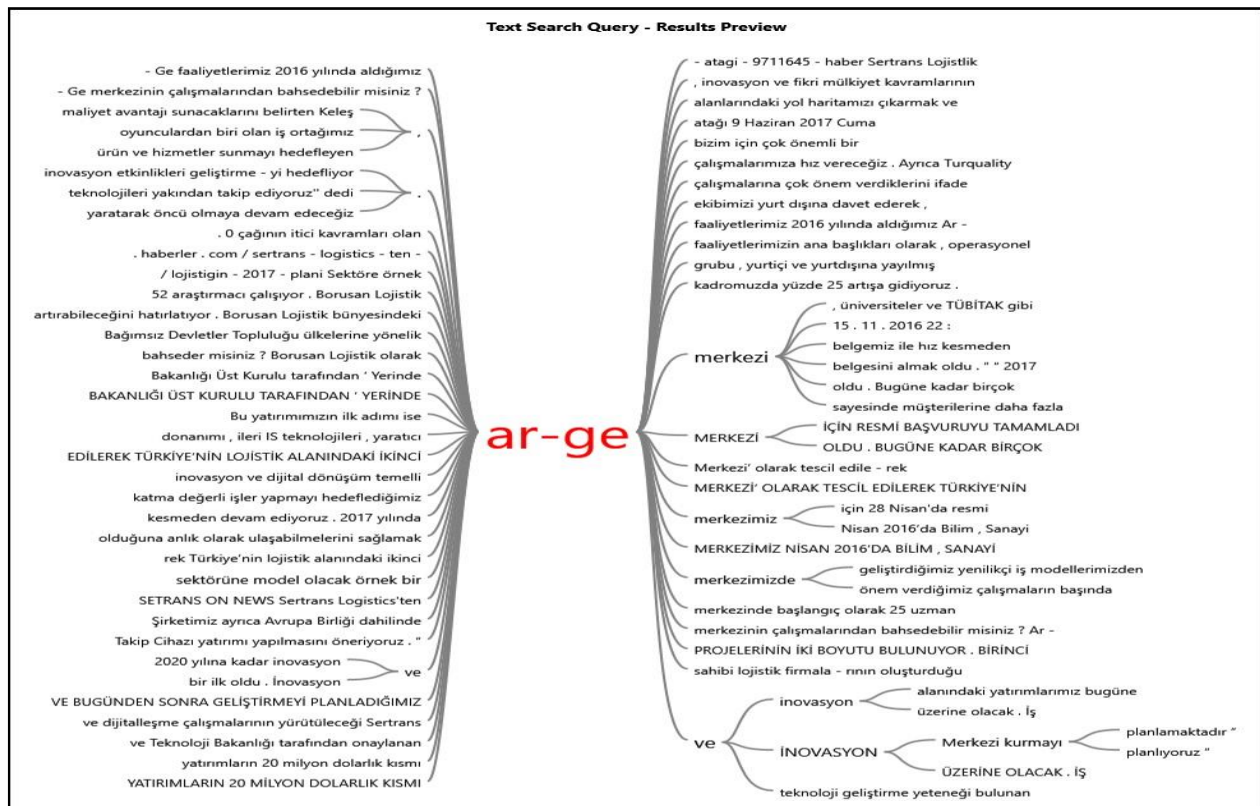
Tablo 1: Mintzberg’in bakışıyla Vizyon Çekirdeği, Stratejik Vizyon ve Vizyoner Liderlik

Temel Konseptler			Tekrar
Vizyon Çekirdeği	Ürün/hizmet, pazar, süreç, organizasyon, idealler	Hizmet Ürün Pazar (Müşteri) İdealler • Ar-Ge • İnovasyon • Teknoloji • Büyüme • Değer • Çevre • Marka	100 14 28 87 38 33 33 41 34 16
Stratejik Vizyon	Stil, süreç, içerik, bağlam	Stil • İnsan Süreç • Yeni • Proje • Yatırım İçerik • Lojistik çözümler • Lojistik merkezler • Lojistik maliyetler • Lojistik hizmet kalitesi Bağlam • Lojistik • Türkiye	8 103 49 38 44 29 30 21 378 184

		<ul style="list-style-type: none"> • Uluslararası • Sektör • Strateji 	48 378 17
Vizyoner Liderlik	Psikolojik sürprizler, sosyolojik dinamikler, zamanlamanın şansa dayalı gerçeği	Sosyolojik dinamikler <ul style="list-style-type: none"> • Dijitalleşme Zamanlamanın şansa dayalı gerçeği <ul style="list-style-type: none"> • Hız 	14 46

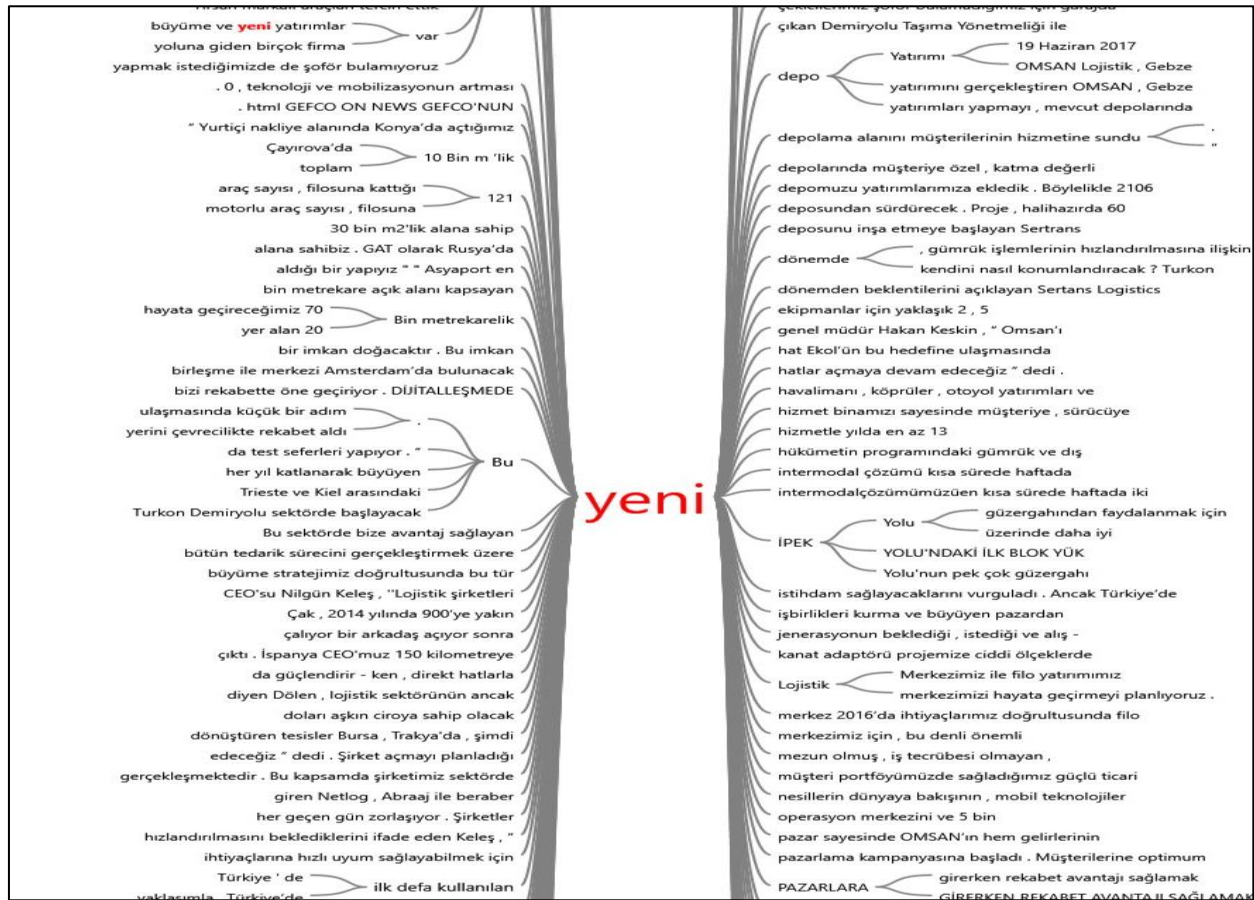
Çalışma grubundan elde edilen verilerin frekans analizleri sonuçlarına göre sıklıkla karşılaşılan kavramlar Tablo 1'de görülmektedir. Bu kavramlar araştırma alanımız dahilindeki teori ve kavramları kapsamı nedeniyle çalışmamızın güvenilirliğini desteklemektedir. Bu kavramlar kelime ağacı ve kodlama analizleriyle derinlemesine incelenmiştir. Araştırmamızın varsayımı kapsamında ortaya konulan vizyon çekirdeği, stratejik vizyon ve vizyoner liderlik temel konseptleri faktör ve alt boyutlara ayrılmaktadır. Vizyon çekirdeği öncelikle ürün/hizmet, pazar, süreç, organizasyon, idealler faktörlerinden oluşmaktadır. Hizmet, ürün, pazar (müşteri) tek boyutlu çıkmıştır ancak idealler faktörü yedi alt boyuttan oluşmaktadır. Bunlar; ar-ge, inovasyon, teknoloji, büyüme, değer, çevre ve marka kavramlarından oluşmaktadır. Şekil 1'deki analiz sonuçları ise; ar-ge merkezleri, inovasyon, ar-ge projeleri ve teknoloji gibi kavramların bu çatı altında toplandığını göstermektedir. Liderlerin söylemlerinden oluşan verinin analizi sonucu vizyon çekirdeğinden idealler boyutuna ait konulara odaklanmış oldukları ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda liderlerin vizyon çekirdeğine yöneldikleri savı desteklenmiştir.

Şekil 1: Ar-Ge Kavramının Kelime Ağacı Analiz Sonuçları



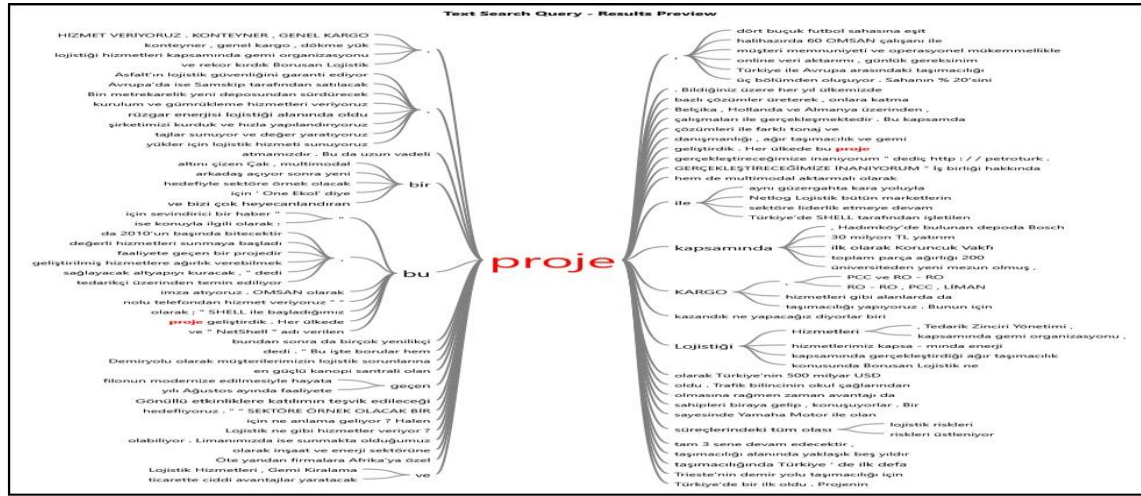
Stratejik vizyon temel konsepti; stil, süreç, içerik, bağlam faktörlerinden oluşmaktadır. Stil faktörünün alt boyutu; insan, süreç faktörünün alt boyutları; yeni, proje ve yatırım, içerik faktörünün alt boyutları; lojistik çözümler, lojistik merkezler, lojistik maliyetler, lojistik hizmet kalitesi, bağlam faktörünün alt boyutları; lojistik, Türkiye, uluslararası, sektör ve strateji kavramlarından oluşmaktadır. Şekil 2'de görülmekte olan "yeni" kavramının analiz sonuçlarına göre; depo, ipek yolu, intermodel çözüm, pazar, teknoloji, yatırım ve yetenek gibi kavramlar bu çerçevede ortaya çıkmıştır. Liderlerin söylemlerinden oluşan verinin analizi sonucu vizyon çekirdeğinden idealler boyutuna ait konulara odaklanmış oldukları ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda liderlerin stratejik vizyona yöndikleri savı desteklenmiştir. Çok rekabetçi ve makro ekonomik açıdan stratejik öneme sahip olan lojistik sektöründe son yıllarda yaşanan çalkantılı ekonomik döneme rağmen ayakta kalmayı başarmış ve halen sektörün üst sıralarında yer alan firma yöneticilerinin söylemlerinde ortaya çıkan bu bulgular örgütsel gelişim ve değişim sürecinde destekleyici ve katkı sağlayıcı niteliktedir.

Şekil 2: Yeni Kavramının Kelime Ağacı Analiz Sonuçları



Vizyoner liderlik temel konsepti; psikolojik sürprizler, sosyolojik dinamikler, zamanlamanın şansa dayalı gerçeği faktörlerinden oluşmaktadır. Sosyolojik dinamikler; dijitalleşme alt boyutundan oluşurken, zamanlamanın şansa dayalı gerçeği ise hız alt boyutundan oluşmaktadır. Şekil 3'de görülmekte olan "proje" kavramının analiz sonuçlarına göre; multimodel, online veri aktarımı, değer, müşteri memnuniyeti ve operasyonel mükemmellik gibi kavramlar bu çerçevede ortaya çıkmıştır. Liderlerin söylemlerinden oluşan verinin analizi sonucu vizyon çekirdeğinden idealler boyutuna ait konulara odaklanmış oldukları ortaya çıkmıştır. Bu bağlamda liderlerin vizyon çekirdeğine yöndikleri savı desteklenmiştir.

Şekil 3: Proje Kavramının Kelime Ağacı Analiz Sonuçları



5. SONUÇ VE ÖNERİLER

Araştırmamız, Mintzberg'in ortaya koyduğu vizyoner liderlik ve stratejik vizyon ikileminden yola çıkarak bu çerçevede işletme yönetimindeki güncel değişimlere uygun bir varsayım oluşturmuştur. Vizyoner liderlerin, ileride yapılacak değişikliklere neden olan yenilik yapma kapasitesi de dahil olmak üzere, belirli bir yönde çalışacak personel için yönerge olarak kesin vizyona sahip olmaları gerekiyordu. Vizyoner liderlerin vizyon gereksinimleri şunlardır: Vizyoner iletişim, örgüt ve çevre anlayışına dayalı davranış tarzı, geleceği şekillendiren açık fikirli düşünce, ekip çalışmasının yanı sıra şebeke oluşturma yetkinliği ve mükemmel çalışma desteği için kültür geliştirme, insanların ve katılımın önemini kabul eden, iki yönlü iletişim yoluyla insanlarla etkileşim geliştirme yetkinliği (Kananurak, 2011; Elumtî, Minnis ve Abebe, 2005; Pounder, 2001; Tepsaeng, 2009 aktaran Yordsala, Tesaputa ve Sri-Ampai, 2014).

Araştırmamızın kapsamındaki liderlerin söylemlerinde vizyon çekirdeği bağlamında hizmet/ürün, pazar ve idealler (Ar-Ge, inovasyon, teknoloji, büyüme, değer, çevre ve marka) boyutlarını keşfettik. Diğer taraftan stratejik vizyon bağlamında stil (insan), süreç (yeni, proje ve yatırım), içerik (lojistik çözümler, lojistik merkezler, lojistik maliyetler ve lojistik hizmet kalitesi) ve bağlam (lojistik, Türkiye, uluslararası, sektör ve strateji) boyutlarını ortaya çıkardık. Son olarak vizyoner liderlik bağlamında sosyolojik dinamikler (dijitalleşme) ve zaman zamanın şansa dayalı gerçeği (hız) boyutlarını keşfettik. Sektörde giriş engellerinin düşük olması ve özellikle uluslararası oyuncuların yerli pazara girmesi nedeniyle karlılıklar düşmüş ve rekabet oldukça artmıştır. Bu bağlamda fiyat bazlı rekabette kaçmak için sektörün önde gelen oyuncuları ar-ge, yenilik ve inovasyon üzerine odaklanarak stratejilerini farklılaştırmaya doğru yönlendirmektedir. Bu araştırmanın bulguları da bu güncel eğilimi desteklemektedir.

Yukarıda değindiğimiz gibi sektörde farklılaştırma stratejilerine doğru bir yönelim bulunmaktadır. Rekabetin yoğunlaştığı günümüz şartlarında ekonomik açıdan sürdürülebilir olabilmenin yöntemlerinden birisi de büyümeye devam etmektir. Büyüme stratejilerini büyüme vektörü bağlamında değerlendirdiğimizde, sektördeki firmaların pazara nüfuz etme stratejilerinden yeni pazar ve yeni ürün/hizmet alanlarına doğru hareket ederek, ürün/hizmet ve pazar geliştirme stratejilerini uygulamaya başladığı görülmektedir. En gözde fiziksel dağıtım kanalı olan ipek yolu, yeni pazarlara erişmek anlamında açılacak yeni depo/dağıtım merkezleri, müşterilere yeni sunulacak hizmetler çerçevesindeki teknolojinin bulgularımızda ön plana çıkması bu stratejik yönelimi desteklemektedir. Taşımacılık bakış açısından lojistik bakış açısına evrilen sektör, globalleşmenin arttığı son 20 yılda tedarik zinciri bakışına geçişi tamamlamak üzeredir. Tedarik zinciri Porter'ın (1980) öncülüğünü yaptığı bazı araştırmacılar tarafından değer zinciri olarak da adlandırılmaktadır. Bu kavramın özü, hammaddenin elde edilmesinden nihai ürünün son müşteri nezdinde bir değer atfedecek şekilde sunumuna kadar geçen süreçleri içermektedir. Bu süreç içerisinde en önemli performans kriterleri zaman ve maliyettir. Bu bağlamda, farklı taşımacılık modlarının kullanıldığı intermodalite, ürünün izlenebilirliğini sağlayan dijital veri akışı, müşteri memnuniyetini sağlayacak şekilde bir değer akımını en hızlı ve en uygun maliyetle yapılabilmesine aracı olmaktadır. Bu bulgularımız, araştırma alanımızdaki sektörün vizyon çekirdeğini oluşturan temel kavramlara işaret etmesi nedeniyle destekleyici niteliktedir.

KAYNAKÇA

- Archbald, D. (2013). Vision and Leadership: Problem-based Learning as a Teaching Tool. *Journal of Leadership Education*, 12(2), 136–147.
- Avolio, B. J. ve Bass, B. M. (1988). Transformational leadership, charisma and beyond. In J.G. Hunt, B.R.Baliga, H.P.Dachler, & C.A.Schriesheim (eds.), *Emerging Leadership Vistas*. Lexington, MA: D.C. Heath.
- Avery, G. C. (2004). *Paradigms of leadership: Theory and cases*. Thousand Oaks: Sage.
- Bakkalcı, C.A. (2013). Yeni Yeni Ticaret Teorileri'nin Makroekonomik Doğası ve Türk Ekonomisi. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), s.69-98.
- Bakkalcı, A. C. ve Argın, N. (2013). Internalization of Foreign Trade in the Context of Labor Market Induced by Foreign Investment. *Journal of Labour Relations*, 4(1), s.71-97.
- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press.
- Breevaart, K., Bakker, A.B., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O.K ve Espevik, R. (2014). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87, s.138-157.
- Bennis, W. (1997). *On Becoming a Leader*, Perseus Press, Jackson, TN.
- Burtis, J.O. ve Pond-Burtis, K. L. (2001). Communication and experiential education. *Journal of Arts and Sciences in Career and Experiential Education*, 1, 4-13.
- Cheema, S., Akram, A. ve Javed, F. (2015). Employee Engagement and Visionary Leadership: Impact on Customer and Employee Satisfaction. *Journal of Business Studies Quarterly*, 7(2).
- Conger, J. A. (1991). Inspiring others: The language of leadership. *Academy of Management Executive*, 5(1), s.31-45.
- Corbin, J. M. ve Strauss, A. (1990). Grounded theory research: Procedures, canons, and evaluative criteria. *Qualitative sociology*, 13(1), s.3-21.
- Daft, R. L. (2005). *The leadership experience*. Mason, Ohio: Thomson South-Western.
- Dharmika, K. A. S. (2014). Visionary Leadership and Organizational Citizenship Behavior: An Assessment of Impact of Sectarian Difference. Proceedings of the First Middle East Conference on Global Business, Economics, Finance and Banking. (ME14 DUBAI Conference) Dubai, 10-12.
- Ilgar, M. Z. ve Ilgar, S. C. (2013). Nitel bir araştırma deseni olarak gömülü teori (Temellendirilmiş Kuram). Erişim Tarihi: 14.09.2018, Erişim Linki: http://www.izu.edu.tr/Assets/Content/File/Enstitu_Sekreterligi/2013_Guz_Donemi_M_Zeki_ilgar_ve_Semra_Cosgun_ilgar.pdf
- IMD (2017). *World Competitiveness Yearbook 2017*. IMD (International Institute for Management) World Competitiveness Center. <http://www.imd.org/wcc/world-competitiveness-center-rankings/world-competitiveness-yearbook-ranking/>
- Jul-Chan, C. ve Colin, S. (2004). Leadership effectiveness, leadership style and employee readiness. *Leadership and Organizational Development Journal*, 26(4), s. 280-288.
- Kantabutra, S. ve Avery, G.C. (2002). Proposed Model for Investigating Relationships Between Vision Components and Business Unit Performance. *Journal of the Australian and New Zealand Academy of Management*, 8(2), s.22-39.
- Kelly, R. E. (1988). In Praise of Followers. *Harvard Business Review*, (November/December): s.142-148.
- Kirkpatrick, S. A. ve Locke, E. A. (1996). Direct and indirect effects of three core charismatic leadership components on performance and attitudes. *Journal of Applied Psychology*, 81(1), s.36-51.
- Kocabiyık, O. O. (2016). Olgubilim ve gömülü kuram: Bazı özellikler açısından karşılaştırma. *Trakya Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 6(1),55-63
- Kotter, J. P. *Leading Change*. Boston: Harvard Business School Press, 1996.
- Porter, M.E. (1980). *Competitive Strategy*. New York: Free Press.
- Saruhan, Ş. C. ve Yıldız, M. L. (2009). *Çağdaş Yönetim Bilimi*. Ankara: Beta Basım.
- Tekin, Y. ve Ehtiyar, R. (2011). Başarının Temel Aktörleri: Vizyoner Liderler. *Journal of Yasar University*. 24(6) s.4007-4023
- Tichy, N. M. ve Devanna, M. A. (1986a). The transformational leader. New York: John Wiley and Sons. Tichy, N. M. ve Devanna, M. A. (1986b). The transformational leader. *Training and Development Journal*, 40 (7), 27-32.

- UDHB (2018). İstatistiklerle Ulaştırma Denizcilik ve Haberleşme 2003-2017, Ulaştırma, Denizcilik ve Haberleşme Bakanlığı, Ankara.
- Ülgen, H. ve Mirze, S.K. (2004) İşletmelerde Stratejik Yönetim, Literatür Yayıncılık, İstanbul.
- Weisenberg, P. (2003). Economic Development: A Case for Visionary Leadership. Elsevier Science Limited.
- Westley, F. ve Mintzberg, H. (1989). Visionary Leadership and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 10, s.17-32.
- Wilhelm, W. (1996). Learning from past leaders. In F. Hesselbein , M. Goldsmith and R. Beckhard , (Eds.), *The leader of the future* (pp. 221-226). San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.
- WEF (2017). The Global Competitiveness Report 2016–2017. World Economic Forum. <https://www.weforum.org/reports/the-global-competitiveness-report-2016-2017-1>
- Yordsala, S. Tesaputa, K. ve Sri-Ampai, A. (2014). The Development of Visionary Leadership Administrators in Thai Primary School. *International Education Studies*, 7 (1).