



# Çok Boyutlu Liderlik Gelişim Programı

KPMG Akademi



# Değişen Dünyada Liderliği Yeniden Tanımlıyoruz.



**Bugün liderlik bambaşka bir beceri seti gerektiriyor.**

Dijital dönüşümün hızı, küresel rekabetin yoğunluğu ve uzaktan çalışma düzenlerinin kalıcı hale gelmesiyle birlikte, liderler artık sürekli değişen ve karmaşık bir dünyada yön bulmak zorunda kalıyor.

Dünyadaki dönüşüm hızı, liderlik anlayışını da köklü biçimde değiştiriyor. Bugünün liderleri, yalnızca ekiplerini yöneten kişiler değil; aynı zamanda değişimi öngören, insanı merkeze alırken teknolojiyi rehber edinen vizyonerler olmalıdırlar. Artık liderlik, sadece hedef koymak değil; yön bulmak, ilham vermek ve geleceği bugünden şekillendirmek anlamına geliyor.

Bu bakış açısıyla, kurumunuzun yöneticilerini desteklemek ve geleceğin liderlik becerilerini birlikte geliştirmek için altı modülden oluşan **Çok Boyutlu Liderlik Gelişim Programı**'nı hazırladık.

- Kendine Liderlik
- Ekibe Liderlik
- Kurumsal Liderlik
- Finansal Farkındalık
- Finansal Liderlik
- Yapay Zekâ ile Akıllı Düşünme ve Liderlik

Her modül, liderliğin farklı bir boyutuna ışık tutarken; katılımcıların hem bireysel farkındalıklarını artırmalarını hem de ekiplerine, kurumlarına ve geleceğe yön verecek beceriler kazanmalarını amaçlıyor.

Bu programla hedefimiz; değişen koşullara hızla uyum sağlayabilen, değerleriyle liderlik eden, stratejik düşünebilen ve insanı merkeze alırken teknolojiyi etkin biçimde kullanan liderler yetiştirmek.

Çünkü biliyoruz ki geleceği şekillendirenler yalnızca yönetenler değil, aynı zamanda öğrenmeye ve dönüşmeye açık liderlerdir.



**Şebnem Altunordu**  
Direktör,  
KPMG Akademi

Giriş

İçindekiler

Kendine Liderlik

Ekip Liderliği

Kurumsal Liderlik

Finansal Farkındalık

Finansal Liderlik

Yapay Zekâ

İletişim

# Eğitim Programı

**01** **Kendine Liderlik**  
Farkındalık, Dayanıklılık ve Etkinlik

4

**02** **Ekip Liderliği**  
Güven, İletişim ve Performansın Yönetimi

6

**03** **Kurumsal Liderlik**  
Strateji, Değerler ve Değişim Yönetimi

8

**04** **Finansal Farkındalık**  
Sayılarla Yönetmek

10

**05** **Finansal Liderlik**  
Kararların Finansal Etkisini Görmek

13

**06** **Yapay Zekâ ile Akıllı Karar Verme ve Liderlik**  
Veriden Güce, Güçten Stratejiye

16



Giriş

**İçindekiler**

Kendine Liderlik

Ekip Liderliği

Kurumsal Liderlik

Finansal Farkındalık

Finansal Liderlik

Yapay Zekâ

İletişim

# 01

## Kendine Liderlik

### Farkındalık, Dayanıklılık ve Etkinlik

*Gerçek liderlik, kendini tanımakla başlar.*

Bu modül, yöneticilerin güçlü ve gelişime açık yönlerini fark etmelerini, stres ve duygularını etkin yönetmelerini ve öz liderlik kapasitelerini güçlendirmelerini sağlamayı hedeflemektedir.



Giriş

İçindekiler

**Kendine Liderlik**

Ekip Liderliği

Kurumsal Liderlik

Finansal Farkındalık

Finansal Liderlik

Yapay Zekâ

İletişim

# 01 | Kendine Liderlik

*Bu modülde, liderliğin en temel noktasından, kendine liderlikten yola çıkıyoruz.*

- Bu modül, teknik uzmanlıktan liderliğe geçiş sürecinde gerekli olan zihinsel ve duygusal dönüşüme odaklanır. Katılımcıların; ulaşılabilirlik ve otorite dengesini kurabilmeleri için önce kendilerini tanıma, yönetme ve liderlik rollerine uyum sağlama becerilerini geliştirmeleri hedeflenir.
- Öz farkındalık, duygusal zekâ, stres yönetimi ve zihinsel dayanıklılık gibi konularla bireysel gelişim desteklenir.
- Ayrıca, farklılıkları anlama ve kapsayıcı liderlik uygulamalarıyla ekip yönetiminde empati ve esnekliğe dayalı bir yaklaşım sunulur. Bu sayede liderin, ekibin potansiyelini açığa çıkarması ve yaratıcı çözümler geliştirmesi teşvik edilir.
- Bu modül, katılımcılara yeni rollerinde güvenle ilerlemeleri için gerekli içsel farkındalık, iletişim becerisi, doğru karar verme ve yönetsel çeviklik kazandırmayı amaçlar.



## Program İçeriği

- Öz farkındalık
- Liderlik rolleri & çevik liderlik
- Etkin dinleme ve doğru soruları sorma
- Stres yönetimi ve zihinsel dayanıklılık
- Duyguların yönetimi, duygusal bulaşılrlık, otorite ve ulaşılabilirlik dengesi
- Duygusal zekâ, candan yönetim (Radical condor), hedef koyabilme
- Farklılıkları anlamak ve yönetmek, kolektif zekâyı harekete geçirmek
- Sunum becerileri, ikna, hikâyeleştirme



Giriş

İçindekiler

**Kendine Liderlik**

Ekip Liderliği

Kurumsal Liderlik

Finansal Farkındalık

Finansal Liderlik

Yapay Zekâ

İletişim

# 02

## Ekip Liderliği

### Güven, İletişim ve Performansın Yönetimi

*Bir liderin başarısı, ekibinin gelişimiyle ölçülür.*

Bu modül, güven temelli iletişim kurma, etkili geri bildirim verme, koçluk yaklaşımıyla liderlik etme ve ekip performansını sürdürülebilir biçimde yönetme becerilerini geliştirir.



Giriş

İçindekiler

Kendine Liderlik

**Ekip Liderliği**

Kurumsal Liderlik

Finansal Farkındalık

Finansal Liderlik

Yapay Zekâ

İletişim

# 02 | Ekip Liderliği

***Bu modülde, liderliğin en görünür yüzüne, ekipleri yönlendirme ve potansiyeli açığa çıkarma becerisine odaklanıyoruz.***

- Bu modül, etkili ekip yönetimi için gerekli olan temel liderlik becerilerine odaklanır. Açık, anlaşılır ve etkileyici iletişim kurmak; beden dili, tonlama ve dinleme becerileriyle desteklenen güçlü bir liderlik duruşu geliştirmek amaçlanır.
- Katılımcılar, klasik geri bildirim anlayışının ötesine geçerek gelişimi destekleyen, yapıcı ve geleceğe odaklı geri bildirim tekniklerini öğrenir. Koçluk ve mentorluk rolleriyle ekiplerinin potansiyelini açığa çıkarma yolları, etkili soru sorma ve dinleme becerileriyle pekiştirilir.
- Takdir ve motivasyonun bireysel ve ekip performansı üzerindeki etkisi ele alınırken; güvene dayalı takım kültürü oluşturma, takım dinamiklerini yönetme ve farklı gelişim evrelerine uygun liderlik yaklaşımları aktarılır.
- Etkin yetki devri, doğru görev dağılımı ve kontrol yerine güven temelli yöneticilik anlayışı modülün temel yapı taşlarındandır. Ayrıca, SMART hedefler belirleme, performans takibi, geri bildirim döngüsü ve başarıların sürdürülebilir şekilde ödüllendirilmesi de bu kapsamda işlenir.
- Bu modül, katılımcılara güçlü ekipler kurma, geliştirme ve sürdürülebilir performans sağlama becerilerini kazandırmayı hedefler.



## Program İçeriği

- Etkin iletişim & aktif dinleme
- Geri bildirim
- Koçluk ve mentorluk becerileri
- Takdir ve motivasyon teknikleri
- Takım içi roller & psikolojik güvenlik
- Delegasyonun 5 seviyesi
- Performans yönetimi (SMART hedefler, gözden geçirme)
- Takdir ve ödüllendirme kültürü



Giriş

İçindekiler

Kendine Liderlik

**Ekip Liderliği**

Kurumsal Liderlik

Finansal Farkındalık

Finansal Liderlik

Yapay Zekâ

İletişim

# 03

## Kurumsal Liderlik

### Strateji, Değerler ve Değişim Yönetimi

*Gerçek liderler, yalnızca yöneten değil; vizyonu eyleme dönüştürerek kurumlarına yön veren kişilerdir.*

Bu modül, stratejik düşünme, değişim yönetimi ve kurum kültürünü şekillendirme becerilerini güçlendirir.



Giriş

İçindekiler

Kendine Liderlik

Ekip Liderliği

**Kurumsal Liderlik**

Finansal Farkındalık

Finansal Liderlik

Yapay Zekâ

İletişim

# 03 | Kurumsal Liderlik

***Bu modülde, liderliği birey ve ekip düzeyinin ötesine taşıyarak, kurumsal vizyonu şekillendiren stratejik bakış açısını geliştirmeyi hedefliyoruz.***

- Bu modül, liderliğin yalnızca günlük işleri yönetmek değil, aynı zamanda geleceği şekillendirme sorumluluğu olduğu anlayışıyla tasarlanmıştır. Katılımcıların stratejik bakış açısı kazanarak belirsizlik anlarında yön belirlemeleri ve ekiplerini ortak bir vizyona taşıyacak etkili kararlar almaları hedeflenir.
- Bu doğrultuda, stratejik zaman yönetimi, önceliklendirme, zaman tuzaklarının farkına varma ve günlük iş akışını planlama gibi araçlarla liderin odaklı ve verimli çalışması desteklenir. Aynı zamanda, belirsizlik ortamında hızlı ve isabetli karar alma, iletişimde netlik sağlama ve yön gösterici liderlik becerileri ele alınırken; etkili toplantı yönetimi, gündem oluşturma, zamanı doğru kullanma ve karar alma süreçleriyle işin ritmini kurma yetkinlikleri geliştirilir.
- Modülde ayrıca “Durumsal Liderlik” başlığı altında Daniel Goleman’ın 6 liderlik stili ile Blanchard’ın Durumsal Liderlik Modeli (ve grafiği) incelenerek, liderin olaylara ve ekip dinamiklerine göre tavrını nasıl esnetebileceğine dair farkındalık kazandırılır.
- Günümüzün dünyasını tanımlayan VUCA ve BANI kavramları eşliğinde, Dünya Ekonomik Forumu (WEF) ve futurist Jacob Morgan gibi kaynaklardan alınan güncel liderlik yetkinlikleri değerlendirilerek liderin hem kendisi hem de ekibi için hangi alanlarda gelişim planlaması gerektiği üzerine çalışılır.



## Program İçeriği

- Durumsal liderlik
  - Günümüzün gelişen yetkinlikleri
  - Stratejik liderlik
  - Kriz anında liderlik
  - Zaman yönetimi, önceliklendirme, planlama
  - Etkili toplantı yönetimi



Giriş

İçindekiler

Kendine Liderlik

Ekip Liderliği

**Kurumsal Liderlik**

Finansal Farkındalık

Finansal Liderlik

Yapay Zekâ

İletişim

# 04

## Finansal Farkındalık Kararları Veriye Dönüştürmek

*Rakamların ardındaki hikâyeyi görebilmek,  
bilinçli kararların ilk adımıdır.*

Bu modülde, liderlerin finansal verileri anlamlandırarak daha güçlü ve bilinçli kararlar alması hedeflenmektedir.



Giriş

İçindekiler

Kendine Liderlik

Ekip Liderliği

Kurumsal Liderlik

**Finansal Farkındalık**

Finansal Liderlik

Yapay Zekâ

İletişim

# 04 | Finansal Farkındalık

***Bu modülde, sayılara anlam katmayı ve karar süreçlerine dahil etme becerisi kazandırmayı hedefliyoruz.***

- Günümüzün hızla değişen iş dünyasında yöneticilerden beklenen en kritik becerilerden biri, kararlarını finansal gerçeklerle destekleyebilmeleridir. Finansal kavramları anlamak yalnızca finans birimlerinin değil, her yöneticinin sorumluluğundadır. Çünkü sürdürülebilir büyüme, veriye dayalı ve finansal olarak sağlam kararlarla mümkün olur.
- Bu doğrultuda tasarladığımız “Finansal Farkındalık” modülü, farklı yönetim seviyelerindeki katılımcıların ihtiyaçlarına göre kademelendirilmiş içeriklerle yapılandırılmıştır.

## Orta Kademe Yöneticiler İçin

Orta kademe yöneticiler, kararlarını çoğunlukla operasyonel veriler, bütçe hedefleri ve performans göstergeleri üzerinden şekillendirir.

Bu nedenle programın odağı; finansal tabloları okuyabilme, bütçe ve maliyet farklarını analiz etme, kârlılığı artıracak aksiyonlar planlama becerileridir.

## Üst Yönetim / Direktör Seviyesi

Bu seviye yöneticiler için finansal farkındalığın ötesinde finansal liderlik öne çıkar. Eğitimlerde, yatırım kararlarının getiri analizleri, sermaye maliyeti, senaryo planlama ve finansal esneklik konuları işlenir. Amaç, yöneticilerin sadece raporları okumakla kalmayıp, finans fonksiyonuyla stratejik bir iş ortağı gibi çalışabilmelerini sağlamaktır.



Giriş

İçindekiler

Kendine Liderlik

Ekip Liderliği

Kurumsal Liderlik

**Finansal Farkındalık**

Finansal Liderlik

Yapay Zekâ

İletişim

# 04 | Finansal Farkındalık



Giriş

İçindekiler

Kendine Liderlik

Ekip Liderliği

Kurumsal Liderlik

**Finansal Farkındalık**

Finansal Liderlik

Yapay Zekâ

İletişim



## Program İçeriği

- Program, katılımcıların yalnızca finansal verileri anlamasını değil, bu verileri kurumsal hedeflerle ilişkilendirerek karar alma süreçlerine entegre etmesini hedeflemektedir.

### Orta Kademe Yöneticiler İçin

- Finansal tabloları okuma, temel kavramlarla karar verme
- Bütçe & Tahmin: Varyans analizi
- Ekonomik verilerin gücü: Stratejik yorumlama

### Üst Yönetim / Direktör Seviyesi

- Finansal analiz
- Finansal raporların yönetsel okuması
- Kurumsal başarının anahtarı: Likidite yönetimi stratejik bakış ve işletme sermayesi
- Ekonomik verilerin gücü: Stratejik yorumlama

# 05

## Finansal Liderlik

### Kararların Finansal Etkisini Görmek

*Kaynakları stratejik biçimde yönlendiren lider, sadece bugünü değil geleceği de şekillendirir.*

Kaynakların doğru kullanımı, bütçe disiplininin sağlanması ve yatırım önceliklerinin belirlenmesi, liderin karar kalitesini doğrudan etkiler.



Giriş

İçindekiler

Kendine Liderlik

Ekip Liderliği

Kurumsal Liderlik

Finansal Farkındalık

**Finansal Liderlik**

Yapay Zekâ

İletişim

# 05 | Finansal Liderlik

***Bu modülde, finansal bilgiyi stratejik içgörüye dönüştürerek, liderliğin ölçülebilir değer yaratma boyutuna odaklanıyoruz.***

- Bugünün liderleri yalnızca ekipleri değil, finansal sonuçları da yönetiyor. Artık riskleri görebilen, kaynakları akıllıca kullanan ve stratejik kararlarını veriye dayandıran liderlik anlayışı öne çıkıyor.
- Finansal liderlik, yöneticinin kararlarının doğrudan şirket değerine nasıl etki ettiğini görebilmesini sağlar.

## Orta Kademe Yöneticiler İçin

Satış ve operasyon kararlarının finansal etkisini anlama, kârlılık analizi yapma ve duyarlılık senaryoları oluşturma becerisi kazandırılır.

## Üst Yönetim / Direktör Seviyesi

Stratejik finans yönetimi, sermaye maliyeti, değer yaratımı ve senaryo planlama gibi ileri düzey finansal karar araçları ele alınır.

**Bu program, liderleri yalnızca sayılarla değil, finansal içgörüyle karar vermeye yönlendirir. Katılımcılar, finans fonksiyonunu bir destek birimi olarak değil, stratejik bir ortak olarak konumlandırmayı öğrenir.**



Giriş

İçindekiler

Kendine Liderlik

Ekip Liderliği

Kurumsal Liderlik

Finansal Farkındalık

**Finansal Liderlik**

Yapay Zekâ

İletişim

# 05 | Finansal Liderlik



Giriş

İçindekiler

Kendine Liderlik

Ekip Liderliği

Kurumsal Liderlik

Finansal Farkındalık

**Finansal Liderlik**

Yapay Zekâ

İletişim



## Program İçeriği

- Bu modülde, liderlerin finansal sonuçları okuyarak kararlarının şirkete etkisini değerlendirmeleri, riskleri öngörmeleri ve kaynakları daha verimli yönetmeleri hedeflenir.

### Orta Kademe Yöneticiler İçin

- Karar senaryoları & Duyarlılık analizi
- Ürün portföyünüzü finansal açıdan optimize edin: Maliyet, fiyatlandırma ve karlılık

### Üst Yönetim / Direktör Seviyesi

- Yatırımın matematiği: Sermaye maliyeti ve indirgenmiş nakit akışlarının değerlendirilmesi
- Finansal piyasaların şifreleri: Kurumlarda hazine yönetimi ve ürün bilgisi
- Şirket birleşmeleri & Satınalmaları - şirket değerlendirme

# 06

## Yapay Zekâ

### Veriden Güce, Güçten Stratejiye

*Yapay zekâ, yalnızca verimlilik aracına değil; stratejik kararların, yaratıcılığın ve problem çözmenin merkezine dönüşüyor.*

Liderliğin geleceği, **veri temelli düşünme** ve teknolojiyi stratejik bir avantaja dönüştürebilme becerisine bağlıdır.



Giriş

İçindekiler

Kendine Liderlik

Ekip Liderliği

Kurumsal Liderlik

Finansal Farkındalık

Finansal Liderlik

**Yapay Zekâ**

İletişim

# 06 | Yapay Zekâ ile Akıllı Karar Verme ve Liderlik

*Bu modülde, liderliğin geleceğine yön veren dönüşümden yola çıkıyoruz — yapay zekâyı yalnızca bir teknoloji değil, stratejik düşünmenin ve akıllı liderliğin yeni dili olarak ele alıyoruz.*

- Liderlik artık sezgiyle değil, veri destekli içgörü ve yapay zekâ ile güçlendirilmiş insan zekâsıyla şekilleniyor.
- KPMG'nin küresel araştırmaları gösteriyor ki CEO'ların %71'i yapay zekâyı 2026'nın en önemli yatırım önceliği olarak tanımlarken, liderlerin %71'i halihazırda GenAI verilerini karar verme süreçlerinde kullanıyor. Bu modül, KPMG'nin Trusted AI Framework ve aIQ (insan zekâsı + yapay zekâ) yaklaşımından ilham alarak, yöneticilerin yapay zekâyı stratejik bir liderlik aracı olarak nasıl kullanabileceklerini keşfetmelerini sağlar.
- Katılımcılar, yapay zekânın liderlikte nasıl fark yarattığını, cesur, hızlı ve sorumlu AI kullanımının nasıl gerçekleştirileceğini ve geleceğin liderlik becerilerinin teknolojiyle nasıl yeniden tanımlandığını öğrenirler.
- Amaç, liderlerin yalnızca insanı değil, veriyi, teknolojiyi ve içgörüyü de etik ve insan merkezli bir yaklaşımla yönetebilmelerini sağlamaktır.



Giriş

İçindekiler

Kendine Liderlik

Ekip Liderliği

Kurumsal Liderlik

Finansal Farkındalık

Finansal Liderlik

**Yapay Zekâ**

İletişim

# 06 | Yapay Zekâ ile Akıllı Karar Verme ve Liderlik

KPMG'nin aIQ yaklaşımıyla: İnsan zekâsı + Yapay zekâ uyumu.



## Program İçeriği

### 1. Yapay Zekâ Destekli Liderlik ve Organizasyonel Dönüşüm

- CEO'ların yapay zekâ ajandası: Stratejik öncelik olarak AI
- Chief AI Officer (CAIO) rolü ve C-suite'te AI liderliği
- KPMG aIQ yaklaşımı: İnsan zekâsı + Yapay zekâ uyumu
- Dijital dönüşümde liderlik yolculuğu ve başarı örnekleri

### 2. AI ile Güçlendirilmiş Karar Verme Süreçleri

- Veri destekli düşünme: GenAI ile karar verme
- AI tabanlı öngörü analitiği ve stratejik planlama
- Tahmine dayalı modelleme ile riskleri önceden görme
- ROI odaklı karar metrikleri: Gelir üretimi ve verimlilik dengesi

### 3. AI ve Ekip Yönetimi: İnsan-Makine İş Birliği

- Yapay zekâ destekli performans yönetimi ve izleme sistemleri
- Ekip verimliliğini artıran dijital araçlar (KPMG Clara örneği)
- AI ile geri bildirim, yetenek gelişimi ve sürekli öğrenme
- İşgücünü AI ile güçlendirme: Değiştirmek değil, desteklemek

### 4. Güvenilir Yapay Zekâ: Etik, Güven ve Sorumluluk

- KPMG Trusted AI Framework: 10 etik sütun
- AI kararlarının şeffaflığı, açıklanabilirliği ve hesap verebilirliği
- Veri gizliliği, önyargı azaltma ve adil AI uygulamaları
- Düzenleyici uyum: EU AI Act ve risk yönetimi

### 5. Geleceğin Liderlik Becerileri ve AI Okuryazarlığı

- Dijital okuryazarlık: Tüm liderlerin sahip olması gereken AI yetkinlikleri
- Yeni nesil liderlikte çeviklik, adaptasyon ve sürekli öğrenme
- İnsan zekâsı + Yapay zekâ iş birliği kültürü: aIQ zihniyeti
- AI çağında kritik düşünme, problem çözme ve yaratıcılık

Giriş

İçindekiler

Kendine Liderlik

Ekip Liderliği

Kurumsal Liderlik

Finansal Farkındalık

Finansal Liderlik

**Yapay Zekâ**

İletişim

# KPMG Akademi



[www.kpmgakademi.com](http://www.kpmgakademi.com)



[akademi@kpmg.com.tr](mailto:akademi@kpmg.com.tr)



+90 (212) 316-6000 (6934)



KPMG Akademi

Bu dökümanda yer alan bilgiler genel içeriklidir ve herhangi bir gerçek veya tüzel kişinin özel durumuna hitap etmemektedir. Doğru ve zamanında bilgi sağlamak için çalışmamıza rağmen bilginin alındığı tarihte doğru olduğu veya gelecekte olmaya devam edeceği garantisizdir. Hiç kimse özel durumuna uygun bir uzman görüşü almaksızın, bu dökümanda yer alan bilgilere dayanarak hareket etmemelidir. KPMG International Cooperative ("KPMG International") bir İsviçre kuruluşudur. KPMG ağına üye olan bağımsız firmalar, KPMG International'a bağlıdır. KPMG International'ın müşterilerine sunduğu herhangi bir hizmet yoktur. Hiçbir üye firmanın KPMG International'ı veya bir başka üye firmayı aynı şekilde KPMG International'ın da hiçbir üye firmayı üçüncü şahıslar ile karşı karşıya getirecek zorlayıcı ya da bağlayıcı hiçbir yetkisi yoktur. Tüm hakları saklıdır.

© 2025 KPMG Yeminli Müşavirlik A.Ş. KPMG International Cooperative'in üyesi bir Türkl şirkettir. KPMG adı ve KPMG logosu KPMG International Cooperative'in tescilli ticari markalarıdır. Tüm hakları saklıdır. Türkiye'de basılmıştır.