

İş hayatını dönüştüren **ESG** uygulamalarının merkezinde **İK** var



▶ "Kariyerim boyunca daima rahatlıktan rahatsız oldum"
EDA ULUCA ÖZCAN

▶ İş uyuşmazlıklarında arabuluculuk
ERDEM ÖZDEMİR

▶ Oyunlar istihdam dünyasını kökten değiştiriyor

TALENT PRO

Yetenek ve Kültür

Deneyimli İK Profesyonellerini Geleceğe Davet Ediyor!

Eğer sen de İK dünyasında öncü ve etki yaratan işlere imza atarak, global fırsatlar ile zenginleştiirebileceğin bir kariyere sahip olmak istersen bu program tam sana göre.

Talent Pro Programımız ile geleceğin İK uygulamalarını hayata geçiren "**Garanti BBVA Yetenek ve Kültür**" ekibimizin bir parçası olabilirsin.

TALENT PRO 'da Neler Var?

Yetenek ve Kültür

İK dünyasında öncü olacak işlere imza atman için seni destekleyecek **Talent and Culture Master Class** Eğitimi

Geleceği şekillendirecek **Yetenek ve Kültür Projelerinde** yer alarak yeteneğinin parladığı bir kariyere sahip olma fırsatı

BBVA Madrid ofisimizde farklı kültürlerden çalışma arkadaşlarımızla deneyimlerini paylaşma ve ortak projelere dahil olma fırsatı

Gelişimin ve kariyerin senin kadar bizim için de önemli. Kariyerine ve kişisel gelişimine yön verecek değerlendirme merkezi uygulamalarına dahil olarak **sana özel geri bildirim alma fırsatı** da sunuyoruz. Üstelik bunun için programa seçilerek işe başlamış olmana gerek yok, değerlendirme merkezi uygulamasına katılan tüm adaylarımız bu fırsata sahip olacaklar.

Yeteneğinin parlayacağı bir kariyer için, karekodu okutarak **Talent Pro** Programımız kapsamındaki ilanlarımızı inceleyebilir ve başvurunu yapabilirsin.

Mert Çabuker

Yetenek Ve Kültür Danışmanlığı Yöneticisi

Hazel Tuna Çevik

Gelişim Programları Yönetmeni

Ahenk Öztürk

Projeler Ve Transformasyon Yöneticisi

Şebnem Yağcıoğlu

Yetenek Kazanımı Yöneticisi



4 YÖNETİMİN LİDERLERİ

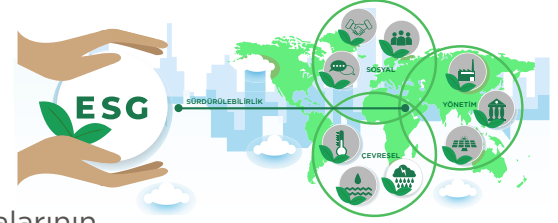
“Kariyerim boyunca daima rahatlıktan rahatsız oldum”

Eda Uluca Özcan - Pluxee Türkiye CEO'su



10 DOSYA

İş hayatını dönüştüren ESG uygulamalarının merkezinde İK var



38-50 SÖYLEŞİ



Yarem Başak Çimen
Aksa Akrilik İnsan Kaynakları ve Kurumsal Gelişim Direktörü

“Haftada dört gün çalışma, verimliliği ve motivasyonu artırdı”



Yeliz Çetinkaya
TEI CHRO'su

TEI, yetenekleri “Gücün Odağında Sen Varsın” mottosuyla çekiyor



Elif Özgür
MAPFRE Sigorta İnsan ve Organizasyon Direktörü ve İcra Komitesi Üyesi
MAPFRE Sigorta, “İyilik & Sağlık” ile çalışan mutluluğunu artırıyor



Selin Deniz Karaman
Yavuzçehre Tekstil Sürdürülebilirlik Uzmanı

“Her şey bir çalışanımızın mektubuyla başladı”



Gülçin Tekin
Maxion İnci Jant Grubu İK ve Ortak Fonksiyonlar Direktörü

“Gönülden İşler Ekibi” zor zamanlarda değer yarattı



Neslihan Nigiz Ulak
Lead Network Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı

“Dünya genelinde kadınların yüzde 50'si iş hayatına katılmıyor”

YAZARLAR

- 27** Necdet Kenar
Uzman Yorumu
- 30** Ersin Nazalı
Konuk Yazar
- 35** Yakup Aydılek
HR Tech
- 36** Prof. Dr. Erdem Özdemir
Güncel İş Hukuku
- 48** Ahmet Bal
İnsan Odağında Sürdürülebilirlik
- 53** Pınar Ilgaz
Etik
- 56** Cem Sezgin
Stratejik İK
- 62** Arzu Pınar Demirel
Çeşitlilik Yolculuğu

BÖLÜMLER

- 26** ÜYELERDEN
Olcay Yılmaz Nomak
Migros Grubu İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri Genel Müdür Yardımcısı
“Hem ekosistemi koruyor hem topluma katkısı hedefliyoruz”
Seda Koytak
Toyota Türkiye İnsan Kaynakları Grup Müdürü
“ESG uygulamaları, bizlerin liderliği, yaratıcılığı ve çabasına ihtiyaç duyuyor”
- 54** ARAŞTIRMA
Oyunlar istihdam dünyasını kökten değiştiriyor
- 58** PERYÖN'den
32. İnsan Odağında Yönetim Kongresi için geri sayım başladı
İK'nın kurumların stratejik yönetimindeki payı yüzde 50 arttı
CHRO Meeting etkinliği gerçekleştirildi
- 63** ŞUBELERDEN
Ege Bölgesi Şubesi, “Dijital Dünyada İK Zirvede” etkinliği düzenledi
Güney Marmara Şubesi, Bursa'da gençlerin teknik eğitimi için ortak projeler yapacak
- 65** KİTAP
Yasemin Kaya - *Bookinton Editörü
- 66** KİTAPLIK
Bookinton desteğiyle
- 67** ATAMALAR

KÜNYE

Yapımcı
PERYÖN - Türkiye İnsan Yönetimi Derneği

Tüzel Kişi Temsilcisi
Ebru Taşçı Firuzbay

Yayın Türü
Yerel, Süreli, 3 Aylık

Danışma Kurulu
Gaye Özcan, Şirin Mine Kılıç, Günseli Özen, Serdar Kalaycıoğlu, Ezgi Atabilen, Sinem Sonuvar, Birbilin

Genel Yayın Yönetmeni (Sorumlu)
Ebru Taşçı Firuzbay

Yayın Direktörü
Şirin Mine Kılıç

Editör
Emine Esin Gedik

Yazarlar
Arzu Pınar Demirel
Banu Aydoğan
Prof. Dr. Erdem Özdemir
Necdet Kenar
Mürsel Çavuş

Yapım
Mineral Medya
bilgi@mineralmedya.com
www.mineralmedya.com
Reklam Satış ve Rezervasyon
Mineral Medya
info@mineralmedya.com
Tel: 0212 258 55 59

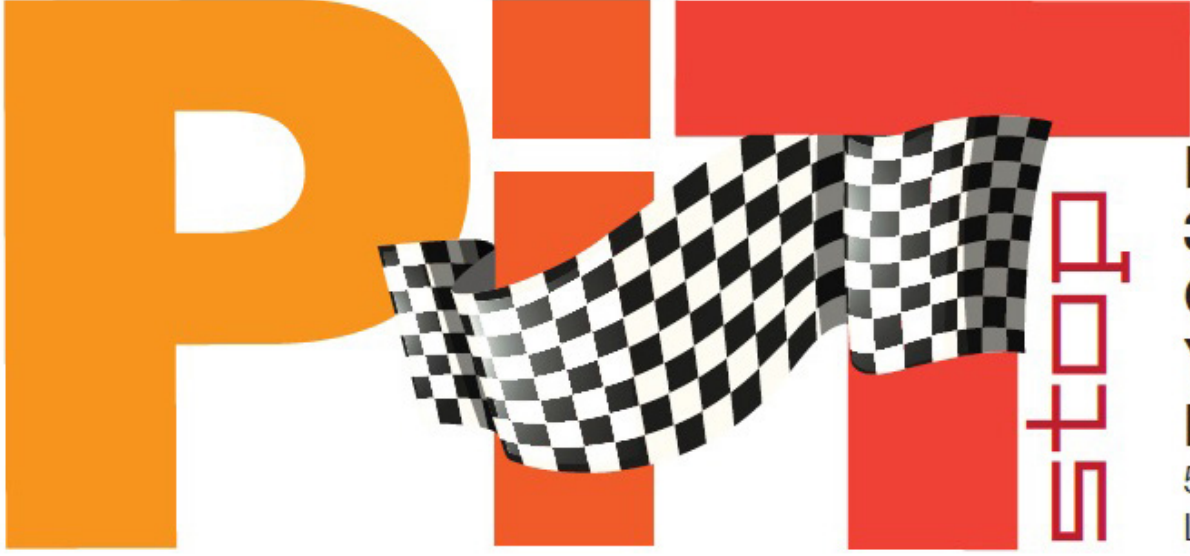
Dergi Yönetim Yeri
PERYÖN, Barbaros Mahallesi, Nida Kule Güney, Mor Sümbül Sokağı, No:7 HANSPACES, 34750 Ataşehir/İstanbul

PY (Popüler Yönetim) Dergisi, Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN) adına Mineral Medya Organizasyon Danışmanlık İletişim Sanayi ve Dış Ticaret Ltd. Şti. tarafından T.C. yasalarına uygun olarak yayımlanmaktadır. PY'de yayınlanan yazı, fotoğraf ve konuların tüm hakları ve PY logosu PERYÖN'e aittir.

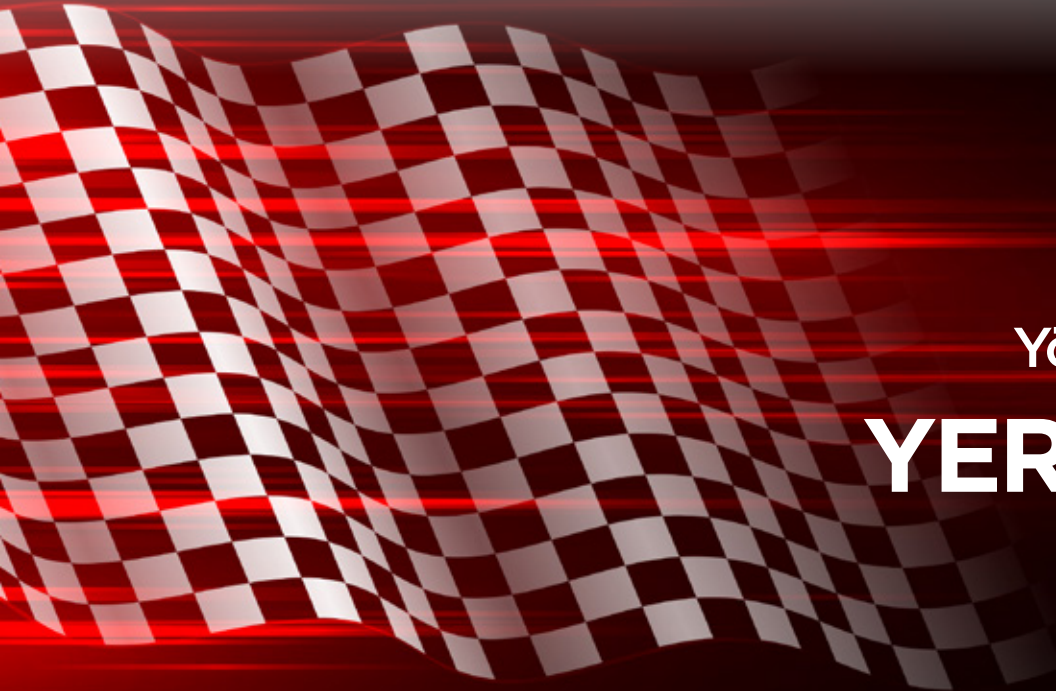
Kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir.

PY Popüler Yönetim Dergisi, yerel süreli bir yayındır.

Dergide yer alan yazılardaki görüşler, sadece yazarlarına aittir. ISSN 1305-2659



PERYÖN
32. İNSAN
ODAĞINDA
YÖNETİM
KONGRESİ
5-6 Kasım 2024
Lütfi Kırdar İstanbul



32. İnsan Odağında
Yönetim Kongresi'nde
YERİNİZİ ALIN



Ebru TAŞCI FİRUBAY

PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı
py@peryon.org.tr

ESG orkestrasyonunun şefi, insan kaynakları

Anlam arayışı, tüketicilerin satın alma tercihlerinde olduğu gibi, çalışanların da kurumlarına bağlılığını belirleyen kritik bir role sahip. Bu anlam arayışına cevap veren başlıca unsurlardan biri de elbette ESG yatırımları.

Anlama yatırım yapmak, odağı kârlılıktan sosyal faydaya çevirmek on yıl öncesine kadar bir tercihti, ancak artık kurumlar için bir zorunluluk haline gelmiş durumda. Bunun yapılandırılmış hali ise ESG. İngilizce kullanımı ile 'Environmental, Social, Corporate Governance', Türkçe kullanımımızda ise 'Çevresel, Sosyal ve Kurumsal Yönetim',

ESG'nin çalışma hayatımızdaki rolünün zamanla çok daha artacağı kuşkusuz. Araştırmalar da bunu gösteriyor. Morgan Stanley Sürdürülebilir Yatırım Enstitüsü ve Morgan Stanley Varlık Yönetimi tarafından hazırlanan "Sürdürülebilir Sinyaller"* raporuna bakalım. Araştırmaya göre, bireysel yatırımcıların sürdürülebilirliğe ilgisi artıyor. Küresel ölçekte bireysel yatırımcıların yüzde 77'si, pozitif sosyal ve/veya çevresel etkiyi de göz önünde bulundurarak piyasaya oranında finansal getiri elde etmeyi hedefleyen şirketlere veya fonlara yatırım yapmakla ilgilendiklerini söylüyor. Ayrıca yüzde 57'si, son iki yılda ilgilerinin arttığını söylerken, yüzde 54'ü önümüzdeki yıl, sürdürülebilir yatırımlara ayırdıkları payı artırmayı düşündüklerini ifade ediyor.

Dönüşümün merkezinde İK var

Bugün tüm ülkelerin, kurumların ve şirketlerin gündeminde olan ESG, son 10 yılın en popüler yönetim trendi. Hatta şirketlerin başarısında başrol oynayan bir strateji...

ESG, bir şirketin iş yapış biçimini baştan aşağı değiştiriyor. Çalışanlarından müşterilerine, tedarikçilerinden satıcılarına, kamudan sivil toplum kuruluşlarına kadar tüm paydaşlarıyla ilişkileri de dahil ESG'ye göre kurgulanmış yepyeni bir şirket kültürü oluşturulması gerekiyor.

İş hayatındaki bu dönüşümün merkezinde ise elbette 'insan kaynakları' yer alıyor. İnsan kaynakları bu dönüşümde tüm paydaşlar tarafından benimsenecek bir şirket kültürü oluşturma, departmanlar arasında uyumu sağlama, tüm çalışanları ve paydaşları bu konuda geliştirme ve süreç dahil etme liderliğini üstleniyor.

ESG'yi İK stratejilerine dahil etmek beraberinde işveren markasının güçlenmesi, çalışanların dahil oldukları kurum

ile gurur duyması ve buna paralel bağlılığının artması, yetenekleri elde tutma oranlarının artması gibi çok sayıda getirisi oluyor.

İşte tüm bu nedenlerle PY Dergimizin 110'uncu sayısının dosya konusunu ESG olarak belirledik. Tüm okurlarımıza ilham alacakları keyifli okumalar diliyorum.

PİT STOP'ta buluşalım

Bu vesileyle hatırlatmak isterim, her yıl merakla beklenen kongremize geri sayım başladı. İnsan Odağında Yönetim Kongremizin 32'ncisini 5-6 Kasım 2024 tarihlerinde Lütfi Kırdar Kongre Merkezi'nde düzenleyeceğiz.

'Psikoloji', 'İnsan' ve 'Teknoloji', bugün iş hayatında başarıya ulaşmak için liderlerin elinde olması gereken üç anahtar. Bu yıl kongrenin ana temasını bu başlıkları refere edecek şekilde 'PİT Stop' olarak belirledik. Kongrede iki gün boyunca bugünün ve geleceğin iş dünyasının ve insan kaynaklarının en önemli başlıklarını, alanında uzman konuşmacıların konuk olduğu oturumlarla ele alacağız.

İnsan kaynağı yönetiminin ve çalışma hayatının öncelikli gündemlerinin konuşulacağı kongremizde; insan odaklılık, kapsayıcılık ve çeşitlilik, sürdürülebilirlik, çalışan psikolojisi ve bağlılığı, dijitalleşme, yapay zekâ, etik, yeni çalışma trendleri, ekonomik gelişmeler, yetenekleri elde tutmak, beyin göçünü beyin gücüne çevirmek gibi insan yönetimine dair pek çok başlıktaki iyi uygulamaları konuşacağız, paylaşacağız.

Avrupa'nın alanında en büyük organizasyonu olan İnsan Odağında Yönetim Kongresi'ne Türkiye'den pek çok uzman ismin yanı sıra yabancı konuşmacılar da katılacak.

Sürdürülebilirlik ve HRTech sahneleri

Merakla beklenen kongre programımızda iki ayrı sahne olacak. İlk gün; kapsayıcılık, çeşitlilik, eşitlik, çevresel ve sosyal / kültürel sürdürülebilirlik gibi konuların işleneceği Sürdürülebilirlik Sahnesi, ikinci gün de İK teknolojileri alanındaki son gelişmelerin paylaşılacağı HRTech Sahnesi yer alacak. Kongrede aynı zamanda iki gün boyunca İK alanında ürün, hizmet üreten veya iyi uygulamalar geliştiren firmaların stantları ile yer alacakları fuar alanında katılımcılarımızı ağırlayacağız.

Tüm yönetim ekiplerini ve İK profesyonellerini 5-6 Kasım'da PİT Stop'ta buluşmaya davet ediyorum. Kendimizi yenilemek, gelişmek, birlikte öğrenmek, ekiplerimizi, işlerimizi geleceğe daha güçlü taşımak için ilham almak üzere buluşalım.

*<https://www.morganstanley.com/content/dam/msdotcom/en/assets/pdfs/MSI-nstituteForSustainableInvesting-SustainableSignals-Individuals-2024.pdf>



EDA ULUCA ÖZCAN
Pluxee Türkiye CEO'su

“Kariyerim boyunca daima rahatlıktan rahatsız oldum”

Pluxee Türkiye CEO'su Eda Uluca Özcan, hayatında yaptığı en doğru şeylerden birinin, konfor alanından çıkma cesaretini gösterip farklı şirketlere ve sektörler geçmek olduğunu söylüyor. “Ben rahatlıktan rahatsız oldum hep. O nedenle 3-5 yılda bir mutlaka sorumluluk alanımı değiştirmeye veya genişletmeye önem verdim” diyor. Uluca, bu sayede olaylara bakış açısının ve ufkunun genişlediğini, bilgi birikimi ve etkileşiminin arttığını, çok geniş bir network'e ulaştığını, birçok yeni ve değerli insan biriktirdiğini belirterek “Özetle, beni çok zenginleştirdi” diyor.

Pluxee'nin kısaca tarihçesi hakkında bilgi verebilir misiniz? Türkiye'ye girişi ne zaman oldu ve nasıl bir gelişim gösterdi?

1993'te yemek kartı sisteminin Türkiye'de kurulmasına önderlik eden Sodexo Avantaj ve Ödüllendirme, aradan geçen zamanda, yan haklar dünyasına yepyeni bir bakış açısı getirerek yemek kartı markasından çalışan deneyimine odaklanan bir HR-tech markasına dönüştü. Kurulduğumuz günden bu yana hep lider olduğumuz ve ilkleri gerçekleştirdiğimiz marka yolculuğumuzun 30'uncu yılında global hedeflerimiz doğrultusunda Pluxee olarak devam etme kararı aldık. Bugün 120 binden fazla hizmet noktada her gün 30 bin firmaya ve 1,5 milyon çalışanın günlük hayatına dokunarak geniş ve zengin ekosistemimizle çalışan yan hakları, teşvik, ödüllendirme ve harcama yönetimi alanlarında kurumların yanında olmaya devam ediyoruz.

Sodexo Grubu çatısında edindiğimiz deneyim ve değerlerin gücünü de arkamıza alarak, sosyal fayda yaratmayı önceliklendiriyoruz. Bu bakış açımızla müşterilerimize, tüketicilerimize, üye iş yeri ağımıza ve iş ortaklarımıza her gün daha sorumlu ve sürdürülebilir seçimler yapma imkânı sunuyoruz.

Pluxee, kadın CEO ve üst düzey yöneticileriyle tanınan bir şirket. Genel müdürlüğü üstlendiğiniz tarihten sonra şirketinizde neler yaşandı, neleri değiştirdiniz?

Bundan yaklaşık 5 yıl önce göreve geldiğimde, 30 yıl boyunca kurumların çalışanlarına yemek ağırlıklı olarak sağladığımız hizmeti çok daha öteye taşıma misyonu ortaya koyduk ve bir hayal kurduk: "Çalışanı mutlu eden bir dünya yaratmalıyız" dedik...

Bu hayalimiz doğrultusunda yemek kartı markası bakış açısından çıktık. Çalışan deneyimine odaklanarak şirketlerin çalışanlarına yenilikçi ve dijital çözümler sunmalarını sağladık, böylece müşterilerimizin işveren markalarını güçlendirmelerini sağlayarak güvenilir iş ortakları olduk. Şimdi de dönüşümüzün son halkasında vizyonumuzu ve güçlü hedeflerimizi somutlaştıran yepyeni bir markaya, Pluxee'ye dönüştük.

Artık çalışanın mutluluğuna odaklanan, çalışanı daha fazla düşünen, daha çok fırsatı bir arada sunan renkli ve yenilikçi bir markayız.

"TÜRKİYE'NİN EN İYİ SEKİZ İŞVERENİNDEN BİRİYİZ"

Pluxee'nin kelime anlamı nedir, neden bu isim seçildi?
Aslında Pluxee'nin anlamı, isminde saklı: 'Plux' pozitifliği, 'x', ekstra değer yaratma önceliğimizi, sonundaki "ee" harfleri ise "employee engagement" anlamındaki çalışan bağlılığını, yani faaliyet alanımızı temsil ediyor. Dolayısıyla son 5 yıl, tüm dijital kanalları yenilediğimiz; ürünlerimize yepyeni özellikler eklediğimiz, süreçlerimizi uçtan uca dijital hale getirdiğimiz, içeride gerek liderlik

gerek davranış modeli ve yaklaşımı olarak çok daha yaratıcı, sonuç odaklı, hızlı ve yalın bambaşka bir dünya yarattığımız bir dönüşüm dönemi oldu. Bunun sonucunda müşteri memnuniyetimiz artış gösterdi, şikâyet oranımızı yüzde 70, şikâyet çözüm süremizi ise yüzde 60 oranında iyileştirdik. NPS skorumuz global standartlara göre mükemmel seviyeye ulaştı.

Bunu yaparken çalışan profilimizi de değiştirdik. Y ve Z jenerasyon oranımızı yüzde 60'tan 85'e çıkarırken teknoloji ve dijital ürün/deneyim vb. rollerinin oranını yüzde 10'dan yüzde 50'ye yükselttik. Şirket için kültür çalışmalarımız ve bürokrasiyi azaltma inisiyatiflerimiz çalışan mutluluğuna da etki etti. Türkiye'nin en iyi sekiz işvereninden biriyiz. "İnovasyon İçin En İyi Şirketler Listesi"nde dördüncü sırada, "Milenyum Kuşağı İçin En İyi İşverenler Listesi"nde ise ilk 14 şirket arasında yer alıyoruz.

İNSANSI ROBOTLAR GELİYOR

Pluxee, bir yemek kartı şirketi olarak faaliyetlerine başladı ancak bugün bir teknoloji hatta danışmanlık şirketi haline geldi. Teknoloji ve son günlerin popüler trendi yapay zekâyı kullanmanız iş süreçlerinize nasıl yansdı?

Sodexo Grubu'nun globaldeki 45 yılı aşkın bilgi birikimi, bu yenilenme sürecimizi şekillendirdi. Bir HR-tech markasına dönüştüğümüz bu yeni dönemde, çalışan deneyimi platformu olma ve çalışanların tüm ihtiyaçları için tek tedarikçi olma vizyonumuz doğrultusunda kullanıcılarımızın deneyimine, kişiselleştirilmiş servislere ve sürdürülebilirliğe odaklanıyoruz.

Eskiden insan kaynakları departmanlarının kısıtlı sorumluluk alanları vardı. Personel özlük hakları, bordrolama, işe alım gibi işlerden sorumluyken artık dijital dönüşümle birlikte işimizin tam kalbine oturdu. Sürekli değişen yeni yönetmelikler, yükümlülükler ve regülatif zorunluluklarla insan kaynakları ekiplerinin günlük hayatı da oldukça zorlaştı. Bu karmaşık süreçte, insan kaynakları liderlerinin sağ kolu olup hayatlarını çok daha kolay hale getirdiğimiz bir dünya sunuyoruz.

Bununla birlikte müşteriyi anlamak ve müşterilere yönelik özel içerikler sunmak büyük bir önem taşıyor. Bunu sağlayan ve bu deneyimi her geçen gün iyileştiren de elbette ileri teknolojiler oluyor.

WhatsApp Business, Chatbot ve yapay zekâ gibi teknolojileri kullanarak deneyimi dijitalleştirmek ve operasyonel verimliliği arttırmak şu an en önemli önceliğimiz. Önümüzdeki dönemde başarılı bir deneyim için hızlı yanıt imkanı sunmak, müşteri temsilcilerinin yanı sıra insansı robotların desteğiyle kendi sorunlarının çözümüne kendilerinin 7/24 ulaşmalarını sağlayabilmek oldukça önem taşıyor. Biz de müşterilerimizin deneyimini her zaman iş süreçlerimizin tam kalbine konumlandırmaya devam edeceğiz.

“İNSANI, TÜM SÜREÇ VE UYGULAMALARIMIZIN ODAĞINA KOYUYORUZ”

Pluxee'nin insan kaynakları yönetimindeki yaklaşımı nedir? Ülkelere göre farklılık gösteriyor mu?

İnsan kaynakları yaklaşımımızın temelini üç ana eksen oluşturuyor. Bunlar 'güçlü işveren markamızı koruyarak, esnek ve yenilikçi istihdam politikalarıyla yetenekleri çekmek', 'deneyimi şekillendirerek çalışanlarımızın esenlik ve mutluluğunu eşsiz kılmak' ve 'sürdürülebilirlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık politikalarımızla topluma ve çevreye katkımızı maksimize etmek'. Biz insanı departman fark etmeksizin, tüm süreç ve uygulamalarımızın başına koyuyoruz. Çalışanlarımıza, tüm paydaşlarımıza, müşterilerimize fayda sağlayan, onların ihtiyaçlarını ve beklentilerini dinleyen, anlayan ve buna uygun çözümler geliştiren bir anlayışı benimsiyoruz. Bu strateji kapsamında çalışan beklentisini ve ihtiyaçlarını karşılamaya yönelik iş birliklerine imza atıyor ve kullanıcılarımıza sunduğumuz hizmetleri derinleştiriyoruz.

Bir yönetici olarak siz, insan kaynakları politikalarının oluşturulmasında ve uygulanmasında nasıl bir rol alıyorsunuz?

Günümüz dünyasında şirketlerin ihtiyaçlarıyla birlikte CEO'ların gündemi de köklü bir değişim geçirdi. Artık sadece kârlılık ve şirketleri verimli hale getirmek değil; dijital dönüşüm, çeviklik, esneklik ve kültürel dönüşüm gibi konular da bizlerin gündeminde önemli bir yer tutuyor. Her stratejinin, vizyonun, dönüşümün ve uygulamanın merkezinde insan yönetimi yer alıyor. Bu nedenle, insan yönetimi, liderlik ve organizasyon yapılarını doğru bir şekilde kurgulamak zorunlu hale geldi. Dolayısıyla ben de şirketimizin insan kaynakları politikalarının oluşturulmasında ve uygulanmasında aktif bir rol alıyorum. Yeni dünyada herkesin birlikte çalışmasını ve tüm çalışanların mutlu olmasını sağlayacak politikalar geliştirebilmek için işin mutfağına girmeyi çok önemsiyorum. Bu noktada iş süreçlerimizi daha esnek, hızlı ve etkili hale getirecek değişiklikleri uygulamaya koymak için hep birlikte çalıştığımızı söyleyebilirim. Çevik yönetim yaklaşımını benimseyerek, ekiplerimize daha fazla inisiyatif ve sorumluluk veriyoruz, böylece karar alma süreçlerimizi hızlandırıyoruz.

YÖNETİCİLERİN YÜZDE 50'Sİ KADIN

Pluxee, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda önemli çalışmalara imza atıyor. Öncelikle şirketinizin bu konudaki yaklaşımını ve hayata geçirdiği örnek uygulamaları anlatabilir misiniz?

Fırsat eşitliği, çeşitlilik ve kapsayıcılığı, tüm iş süreçlerimizin ve İK politikalarımızın temelini oturtuyoruz ve ülkemizde kadın istihdamına en fazla katkı sağlayan şirketlerden biriyiz. Bu anlayışı destekleyen projeleri hayata geçirerek, cinsiyet dengesini korumak, yönetim seviyesinde ve teknoloji ekiplerimizde kadın sayısını artırmak, genç kadınları kariyer hayatlarında desteklemek özellikle odaklandığımız alanlar arasında yer alıyor.

“En büyük arzum, bugüne kadar elde etmiş olduğum bilgi birikimi ve deneyimle; Türkiye'yi dönüştüren, ileri taşıyan ve Türk insanının yaşam kalitesini geliştiren iz bırakacak projeler ortaya koymak. Bunun dışında, kendi öz gelişimime odaklanmaya devam edip enerjimi yüksek tutacak yeni alanları ve yerleri keşfetmek istiyorum.”

Pluxee'nin dünya çapında çalışanlarımızın yüzde 50'sini kadınlar oluşturuyor. Yüzde 47 kadın çalışan ve yüzde 50 kadın üst düzey yönetici oranlarımızla, genel Türkiye ortalamasının çok üzerindeyiz. Cinsiyet ve fırsat eşitliğini sağlamak için departman bazında somut hedefler koyduk ve gerçekleştirdik. Özellikle erkek çalışanların ağırlıkta olduğu IT ve satış departmanlarına odaklandık. IT kadın çalışan oranımızı son 3 yılda 3 katına çıkartırken, yüzde 20 olan satış bölümündeki kadın yönetici oranını yüzde 38'e yükselttik.

Kadınların, iş gücünün her alanında yer almasının daha istikrarlı ve daha sürdürülebilir bir büyümeyi beraberinde getireceğine inanıyorum. Bunun bir göstergesi olarak, Birleşmiş Milletler Kadının Güçlenmesi Prensipleri - WEPEs'in imzacısı olduk.

Yan hak stratejimizi de cinsiyet farkı gözetmeksizin eşit haklar ve seçim fırsatı verebilmek üzerine kurduk. Kadın çalışanlarımızı doğum izni sonrası iş hayatına kolay adapte olabilmeleri için destekliyor, kendisi veya eşi doğum yapan çalışanlarımıza sosyal destek ödemesi yapıyoruz. Tüm Pluxee'li çocuklarımızı sağlık sigortası kapsamına alıyoruz. Kadın çalışanlarımızın, okulun ilk gününde ve karne günlerinde çocuklarının yanında olmalarına imkan sağlıyoruz.

ESG, son yıllarda tüm şirketlerin gündeminde, sizin şirket olarak bu alanda çalışmalarınız var mı, neler yapıyorsunuz?

Hem şirket vizyonumuz hem de bağlı olduğumuz yükümlülükler kapsamında, her yıl karbon ve ESG raporlamamızı hazırlıyor, kamu ile paylaşıyoruz. Çevresel ve sosyal etkimizi ölçümlüyoruz. Yaptığımız tüm raporlamalar uluslararası denetim kuruluşları tarafından da denetleniyor.

Bilim Temelli Hedefler Girişimi (SBTi) tarafından onaylanan karbon azaltma hedeflerimiz doğrultusunda

emin adımlarla ilerliyoruz. Sürdürülebilirlik derecelendirmesinde dünyanın önde gelen platformları arasında yer alan Ecovadis tarafından, bu yıl ilk defa Pluxee olarak değerlendirildik. Bu ilk değerlendirilmemizde sektöründe önemli bir performans sergileyerek bronz madalya ödülüne layık görüldük.

“İŞ-YAŞAM ENTEGRASYONU GİDEREK DAHA ÖNEMLİ HALE GELİYOR”

Bugünün liderlerinin en önemli gündem maddeleri sizce neler?

En önemli önceliğimiz çalışanlarımızı mutlu etmek... Çalışan deneyiminin kritik önem taşıdığı günümüz koşullarında, çalışan bağlılığının sağlanması için yapılması gerekenler de değişime uğruyor. Bu sebeple biz de önceliğimizi çalışan bağlılığının güçlendirilmesi ve çalışan deneyiminin dijitalleştirilmesi olarak belirlemeliyiz.

Yeni düzen içinde çalışanların beklentileri de hızla değişiyor. Artık çalıştığı yerden beklentileri olan, yaptığı işte anlam arayışını da karşılamak isteyen çalışanlar var. Çalışan bağlılığını artırmak adına, öncelikli olarak onlara seslerini duyurabilecekleri ve potansiyellerini ortaya koyabilecekleri alanlar ve fırsatlar yaratmak gerekiyor.

Diğer yandan, bu düzen içinde bir esneklik arayışı da mevcut. 9-6 çalışma düzeni artık çalışanların verimliliğini olumsuz etkiliyor. Pandemi ile birlikte hayatımıza giren uzaktan ve hibrit çalışma modelleri, çalışan deneyiminde önemli değişimlere neden oldu. Uzaktan çalışma modelleriyle birlikte şirkete gerçekten bağlı ve motivasyonu yüksek çalışan yaratmanın artık daha fazla efor sarfetmeyi gerektirdiği bir döneme girdik ve hatta artık “iş-yaşam dengesi” yerine “iş-yaşam entegrasyonu” giderek daha önemli hale geliyor. Bu da çalışanların evden çalışma yeteneği, esnek programlar ve azaltılmış çalışma saatleri dahil olmak üzere iş düzenlemelerinde daha fazla esneklik aradıkları anlamına geliyor. Çalışanların bu taleplerinin karşılandığı bir iş modeli ortaya koymak da liderlerin en önemli görevlerinden biri oluyor.

Siz lider olarak bu kapsamda neler yapıyorsunuz?

Her stratejinin, vizyonun, dönüşümün ve uygulamanın merkezinde insan yönetimi yer alıyor. Bu nedenle, insan yönetimi, liderlik ve organizasyon yapılarını doğru bir şekilde kurgulamak çok çok önemli...

Eskiden finans rakamlarının detayına inen CEO'lar, artık sahada olup insana dokunmak ve işin mutfağına girmek zorunda. Yeni dünyada herkesin birlikte çalışmasını sağlamak ve kültürel dönüşümünü başarabilmek için bu şart. Pluxee'de benim en önemli gündem maddem, yaptığımız her işte insana dokunmak. Şirketimizin tüm mekanizmalarını ve organizasyonlarını verimli hale getirmek için ekiplerin yanında olup engelleri ortadan kaldırmak. Yani, üretkenliğe ve verimliliğe giden yolu açmak. Ancak bu şekilde her bir kişinin içindeki potansiyelin işe yansıtılacağına inanıyorum.

İyi lider, ekibindeki herkese her an dokunup, onların yanında olup potansiyellerini ortaya çıkarabilmeleri için fırsat yaratır.

Bunun için liderlik gelişimine büyük önem veriyoruz. Çünkü liderlerimizin etkin iletişimi, yönü, koçluğu, birebir insana dokunması olmadan dönüşümü gerçekleştirmek mümkün değil. Liderliğin sadece okuyarak ya da eğitimle değil, bilinçli ve sistematik yapılacak antrenmanla geliştirilebileceğine inanıyorum. Bunu sağlayacak çok yeni ve özel bir eğitim kurgusu geliştirdik.

“Dönüşüme Liderlik” programımız 3 fazdan oluşuyor:

- Liderlik eğitimlerinin birinci fazında insan ve organizasyona liderlik ile ilgili liderlik modelleri kavramsal olarak aktarılırken, 360 derece tüm İK süreçlerine ve yönetim araçlarına bir bütün olarak değiniliyor
- Liderlik antrenmanları düzenliyoruz. Üç seanstan oluşan ve her birinde iş hayatından gerçek olayları içeren antrenmanlar; vaka çalışmaları ve role play'ler yardımıyla, performans, gelişim planlama, yetkinlik gelişimi, yetenek yönetimi, geri bildirim ve koçluk kavramlarının içselleştirilmesi ve davranışa dönüştürülmesi için pratiğe dayalı bir simulasyon. Her simulasyon, iki katılımcı yönetici ve bir gözlemci mentor ile gerçekleştiriliyor ve seans sonunda geri bildirim seansı yapılıyor.

KARİYER YOLCULUĞUNA YENİ BAŞLAYACAKLARA ÖNERİLER

- Net bir niyet, bir hedef ortaya koymak ve o hedefin peşinden odaklanarak sonuna kadar gitmek başarıyı getiriyor. Hedefsiz insan, rotasız gemiye benzer. Başladığın her işte kendine bir rota çiz, bir hedef koy.
- Odaklanma ve disiplinli çalışma olmazsa olmaz.
- Bir hedefe koşarken ne kadar çok çaba harcadığından daha önemli bir konu daha var; o da insanlarla ilişkilerinizi ne kadar doğru ve iyi yönettiğiniz. Dolayısıyla iş hayatında başarılı olmak isteyen kişilerin sadece işini doğru yönetmekten öte, kendini ve insan ilişkilerini ne kadar iyi yönetirse o kadar başarılı olacağı görüşümdedir.
- Performans elbette önemli ancak takımında kalıp kalmayacağını performansın değil davranışın belirler. Değerler, sabır, pozitif yaklaşım ve iyi iletişim; yetenekten daha çok öne çıkabiliyor.
- Belirli konuda uzmanlaşmaya ve kilometre yapmaya çalış! Satış ise satış, finans ise finans. Bunların da ötesinde çok daha spesifik - örneğin yapay zekâ, siber güvenlik, yazılım geliştirme, müşteri deneyimi, dijital pazarlama - ne olursa olsun... İşini iyi, hatta çok iyi yap ve işinde uzman ol. O zaman değer biçilemez ve aranan o kişi olursun!

• 360 derece yetkinlik değerlendirme aşamasında ise liderlik antrenmanlarını tamamlayan yöneticilerimiz; güçlü ve gelişim alanları ile ilgili ekipleri, yöneticileri ve iş arkadaşlarından 360 derece geri bildirim alma fırsatı elde ederek, gelişim planı yapıyor.

Bu eğitimi istisnasız tüm yönetici arkadaşlarımıza aldırarak, yöneticilerimizin içindeki liderlik potansiyelini sistematik olarak ortaya koymalarına destek oluyoruz.

Dünden bugüne liderlik ve yönetim alanında neler değişti?

Geçtiğimiz 10 yılda dikey uzmanlık önemliydi; ancak artık bu yeterli değil. Yatay liderlik, yani iş birliği, ilişki yönetimi, öz yönetim ve insanları motive etme becerileri, dikey liderliğin önüne geçti. Özellikle hızla değişen ve belirsizliklerin arttığı iş ortamlarında, esneklik, katılım ve iş birliğine dayalı bu liderlik yaklaşımı, organizasyonların daha etkin ve verimli çalışmasını sağlıyor. Bu model, yalnızca liderler için değil, tüm ekip üyeleri için de büyüme ve gelişim fırsatları sunuyor. Bu liderlik modeliyle çalışmadığınız zaman zincirin bir halkasında sorun olduğunda siz ne kadar iyi olursanız olur projeniz başarıyla sonuçlanamıyor.

Sizce iş değiştirme kararı kaçınıcı yılda verilmeli?

Bunun zamanı herkes için farklı olabilir. Herkesin kendi doğru zamanı vardır. İşine katkı azaldıysa, enerjinin düştüğünü hissediyorsan, en önemlisi de artık merak etmiyor ve kendini geliştiremediğini hissediyorsan, aldığın geribildirimler senin daha fazla ve farklı sorumluluklar alman gerektiğini söylüyorsa, artık iş veya sorumluluk değiştirme zamanı gelmiş demektir.

“YOLCULUK BENİM İÇİN GİTMEDEN BAŞLAR”

“Evdeki” Eda’yı tanıyabilir miyiz?

Evdeki Eda’yı eşim ‘organizatör’ olarak tanımlıyor. Her türlü programı organize etmeyi seviyorum gerçekten. Özellikle seyahat etmeyi çok seviyorum. Yolculuk benim için gitmeden başlıyor... Seyahat öncesi destinasyonu seçmek, gidilecek yerleri planlamak, tüm hazırlıkları yapmak ve sonrası da gezi notlarımı toplamak en büyük hobilerimden biri. Şu ana kadar eşimle beraber 60’ı aşkın ülkeyi ziyaret etme fırsatı bulduk. Kendi kendime vakit geçirmekten de keyif alırım. Kitap okumak, düşünmek, iyi bir film izlemek, yoga yapmak iyi hissettiriyor.

Dünden bugüne hedefleriniz nasıl şekillendi?

İnsanın hayat yolculuğunun aşamalardan oluştuğunu düşünüyorum. Bu anlamda ilk 20 yılımız öğrenim süreciyle geçiyor. İkinci 20-25 yılımız kariyer gelişimine odaklandığımız, aile kurduğumuz ve tecrübe geliştirdiğimiz yıllar oluyor. Sonraki 20-25 yılımız ise hayat boyu aldığımızı topluma geri verme, tecrübeyi paylaşma ve insanlığa katkı dönemimiz.

Her dönemde, her evrede, isteklerimiz ve önceliklerimiz değişebiliyor. Çünkü enerjimiz değişiyor, yeni öğrenimlerle besleniyoruz, beğenilerimiz ya da tercihlerimiz değişebiliyor. Kariyerimin ilk döneminde kendime global,



çok uluslu bir şirkette, teknoloji alanında çalışma hedefi koymuştum. Yerel firmalarda deneyim kazandıktan sonra SAP, Oracle, Microsoft her biri kendi alanında dünya lideri olan şirketlerde çalışarak bu hedefime fazlasıyla ulaştım.

Global firmalardaki teknoloji sektörü tecrübemden sonra, konfor alanımdan çıkıp yeni şeyler öğrenmek ve bu bilgi birikimimi yerel bir şirkete aktarmak istedim ve yepyeni bir sektöre Turkcell’e geçme kararını verdim. Hep insan odaklı ve bu konuda fark yaratan bir şirkette çalışma isteğim vardı. Bu hedefim, çalışan insana sosyal fayda ile dokunan Pluxee ile gerçekleşmiş oldu.

“BİR ÖMÜR, 10 ÖMRE BEDEL OLABİLİR”

Yaşamınız boyunca zorlandığınız, geliştirmeye çalıştığınız alanlar var mıdır?

Hayatımın bu döneminde yavaşlamaya çalışıyorum ama hala başarabilmiş değilim. Ruh, zihin ve beden dengesinden bahsediyorum. Bazen zihin çok hızlı çalışıyor; beden ona yetişmeye çalışırken sakatlıklar oluyor.

Yaşam felsefenizi öğrenebilir miyiz?

Bazen bir dakika bir saat gibi gelir, geçmek bilmez; bazen bir gün bir yıl gibi uzun gelir. Çünkü enerjin düşüktür, çünkü bir amacın yoktur, belki zorlanıyor, stres yapıyor ya da acı çekiyorsundur. Oysa keyif aldığında, keyif aldığın işi yaptığında, olumlu insanlarla vakit geçirdiğinde, sevdiklerinle birlikte olduğunda, spor yaptığında ya da fotoğraf çektiğinde enerjin yükselir. O zaman bir yıl bir an gibi geçer, bir bakmışsın bir ömür on ömre bedel olmuş...

Hayattaki en büyük başarınız nedir?

Hayattaki en büyük başarıım, pek çok insanın şans diye nitelediği çevremdeki değerlerin ve fırsatların farkında olup, emek ve iyi niyet ortaya koyarak onları iyi değerlendirmiş olmam diyebilirim. Bu anlamda ailem - annem ve eşim- benim için en büyük başarı. Onlara sahip olduğum için şanslı olduğumu düşünüyorum.

Bunun dışında, pek çok dost biriktirdim hayatta. Kalıcı ilişkiler kurmayı ve katkıda bulunmayı seviyorum ve önemsiyorum. Herkesten bir şey öğreniyor olmak beni mutlu ediyor.

HOWDEN SAĞLIĞIM HER AN YANINIZDA

Howden Sağlığım ekibi olarak 7/24 acil hattı ve Howden kurumsal e-mail adresi ile elektronik olarak, sigorta şirketleri ve anlaşmalı sağlık kurumları ile sigortalılarımız arasında iletişimi üstlenerek hayatlarını kolaylaştırmaya devam ediyoruz.

İngiltere merkezli Howden Group Holdings'ın sigorta brokerlik kolu olan Howden, 100'ün üzerinde ülkede 18 bin çalışanıyla faaliyet gösteriyor. 38 milyar dolarlık prim yönetimi gerçekleştiren şirket, global olarak dünyanın en büyük sigorta brokerlerinden biri konumunda bulunuyor.

Globalden aldığı deneyimlerini yerel işleyişin üzerine ekleyen Howden Türkiye, ülkemizin sigorta sektörü için katma değer oluşturan çalışmalar gerçekleştiriyor. Önce insan mottosuyla yol alan şirket, alanında uzman 200'ün üzerinde bir ekip ile müşterilerine yaratıcı çözümler getiren uzun vadeli iş birlikleri sunuyor.

Türkiye'de brokerlik sektöründe lider oyunculardan biri olarak; Sigorta Brokerlik ile Reasürans ve Özel Spesifik Riskler Brokerlik alanında hizmet veriyor. Howden Türkiye'nin; İstanbul, Ankara, İzmir, Bursa, Gaziantep ve Konya'da olmak üzere altı ofisi bulunuyor.

Howden Sağlığım, Howden Sigorta ve Reasürans Brokerliğinin sigortalılarına medikal danışmanlık ve destek hizmeti verdiği, sigorta şirketleri ile bağlantısı olmayan bir hizmetidir. Pandemi ile birlikte hem sağlık sigortasının önemi hakkında farkındalığın artması hem de birçok işlemin uzaktan takip edilebilme ihtiyacı, Howden Sağlığım olarak sunulan hizmetin önemini ve benzer hizmetlerle arasındaki farkı gözler önüne serdi.

Artan farkındalık ve başarılı hizmetlerin olumlu sonuçları ile birlikte e-mail ve çağrı ile yapılan danışmanlıklar için teknolojik alt yapımızı geliştirerek yeni bir e-mail ve çağrı akış sistemi oluşturduk. Bu şekilde hem mail dönüş sürelerini optimuma çektiğimiz hem de adetsel olarak raporlama yapabileceğimize esnekliğine sahip olduk.

YENİLİKLERE ADAPTE OLUYORUZ

Howden Sağlığım hizmetimizi; "Değişmeyen tek şey değişimin kendisidir" mottosuyla başlattık ve sektörün uygulamaya aldığı her türlü yeniliği ve KVKK uygulamaları gibi kanuni gereklilikleri yakından takip ederek geliştiriyor ve yeniliklere hızla adapte ediyoruz. Bu amaçla hizmet ekibimizi de hem teknik açıdan hem de iş verimliliğini arttıracak birçok şirket içi eğitimden geçiriyoruz.

YANINIZDAYIZ

Acil durumlarda provizyon desteği almak için 7/24 telefonla, acil durum dışında kalan sağlık sigortası ile ilgili soru ve talepler e-mail üzerinden destek veriyoruz. Sigorta şirketi tarafından karşılanan check up hizmetleri için randevu organizasyonu, provizyon süreçleri, muafiyet süreçleri başta olmak üzere sigorta ile ilgili ihtiyaç duyulan konularda Howden Sağlığım ile yanınızdayız.

Sağlık ve sigorta alanında teknik bilgi ve değerlendirme yetkilerine sahip, alanında uzman ekibimizle kurumsal veya bireysel poliçe fark etmeksizin, sigorta poliçelerini detaylı inceleyerek hem provizyon retlerine hem de muafiyetlere itiraz süreçlerini sigortalılarımız adına hassasiyetle yürütmekteyiz.

"İletişimimizin sürekliliği ve sigortalılarımıza tıbbi anlamda verdiğimiz bilgi ve detay ile sektörde fark yaratmaktayız."

E-mail: howdensagligim@howden.com.tr Acil Hat : 0212 290 34 43



Tüm sağlık hizmetleriniz artık tek bir e-mail adresi ile daha kolay...

howdensagligim@howden.com.tr e-mail adresi ile sağlık sigortası poliçeniz ile ilgili tüm ihtiyaçlarınızı takip edebilirsiniz.

HOWDEN

İş hayatını dönüştüren ESG uygulamalarının merkezinde İK var



Çağdaş dünyada artık 'çıkar' odaklı değil, 'sosyal' odaklı şirketler revaçta. On yıl öncesine kadar bir tercih olan bu yaklaşım, artık bir zorunluluk ve vücut bulduğu kavram ise ESG (Çevresel, Sosyal, Kurumsal Yönetim). Şirketler artık daha fazla ve düşük maliyetli finansmana erişmek, tüketiciler tarafından tercih edilmek, tüm paydaşlarıyla güvene dayalı bir ilişki kurmak için ESG uygulamalarını şirket kültürüne adapte ediyor. ESG kriterleri, geleneksel yapıların tüm alışkanlıklarını terk etmesi ve yepyeni bir şirket kültürü oluşturmasını zorunlu kılıyor.

İş hayatındaki bu dönüşümün merkezinde ise 'insan kaynakları' yer alıyor. İnsan kaynakları, tüm paydaşlar tarafından benimsenecek bir şirket kültürü oluşturma, departmanlar arasında uyumu sağlama, tüm çalışanları ve paydaşları bu konuda eğitme ve sürece dahil etme rolünü üstleniyor.



Başta Vietnam olmak üzere, 1960-70'lerde dünyanın farklı yerlerinde savaşlar yaşanıyor. Hatta bazı şirketler, bu savaşlardan ya da bölgesel çatışmalardan çıkar sağlıyor, bazıları da açıkça savaşı destekliyordu. 60'larda gençler arasında yükselen protestolar, şirketleri 'sorumluluğa' davet ediyordu. Tam da bu dönemde neoliberal iktisatçı olarak tanınan Milton Friedman, sosyal sorumluluğun bir şirketin finansal performansını olumsuz yönde etkileyeceği ve hükümetin piyasaya müdahalesinin makro ekonomiye zarar vereceği iddiasını ortaya attı. Belki o dönemde tüketicilerin bu beklentisi yanıt bulmadı ancak yeni bir teoriye de zemin oluşturdular. 1988'de James S. Coleman, bir makalesinde kâr odaklı 'çıkar' yerine ilk kez 'sosyal sermaye' terimini kullandı.

Bugün tüm ülkelerin, kurumların ve şirketlerin gündeminde olan ESG kavramının temelleri, bu yıllara dayanıyor. Çevresel, Sosyal ve Kurumsal Yönetim (İngilizce: Environmental, Social, Corporate Governance - ESG), son 10 yılın en popüler yönetim trendi, hatta şirketlerin başarısında başat rol oynayan bir strateji. Şirketlerin yatırım performansı üzerinde önemli etkisi olan ESG, geleneksel finansal analizin yanı sıra finansal

olmayan potansiyel risk ve fırsatları da inceleyerek yatırımcılara daha kapsamlı bir analiz yapma imkanı sunuyor.

ESG'nin kurumsal olarak literatüre girmesi ise 2004 yılında Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi kapsamında yayımlanan bir raporla oldu. 11 ileren yıllarda, ESG'nin tanımı daha da netleşti, kuralları belirlendi. 2011'de Sürdürülebilirlik Muhasebesi Standartları Kurulu oluşturuldu. Farklı kurumlar tarafından ESG'nin çerçevesini netleştiren hatta genişleten düzenlemeler yapıldı. Son olarak Avrupa Birliği, Kurumsal Sürdürülebilirlik ve Özen Yükümlülüğü Direktifi'ni 31 Temmuz 2023 tarihinde yayımladı. Direktifle belirlenen standartlar; iklim değişikliği, biyolojik çeşitlilik ve insan hakları da dahil olmak üzere tüm çevresel, sosyal ve yönetim konularını kapsıyor.

ESG kriterleri nelerdir?

ESG, daha önce de belirttiğimiz gibi çevresel, sosyal ve kurumsal yönetim başlıklarından oluşuyor. Bu başlıkların da kendi içlerinde alt maddeleri bulunuyor.

| ÇEVRESEL KRİTERLER | SOSYAL KRİTERLER | YÖNETİŞİM KRİTERLERİ |
|---|---------------------|---|
| İklim değişikliği | İnsan kaynakları | Kurumsal şeffaflık |
| Doğal sermaye | Ürün sorumluluğu | Hesap verebilirlik |
| Kirlilik ve atık | Çalışma koşulları | Kapsayıcılık ve uyumluluk kültürü |
| İklim değişikliği ve karbon emisyonları | Çeşitlilik | Hissedarlar, yatırımcılar ve müşteriler gibi paydaşlarla olan ilişkiler |
| Enerji verimliliği | Toplumla ilişkileri | Yönetim kurulu oluşumu |
| Atık yönetimi | Müşteri ilişkileri | Yönetim kurulu-hissedar ilişkileri |
| Su kullanımı ve tasarrufu | | Mali rapor şeffaflığı |
| Doğal kaynakların yönetimi | | Tedarikçiler ve düzenleyicilerin politikaları |



ESG BAĞLAMINDA İNSAN KAYNAKLARININ FONKSİYONU

ESG'nin tanımı göz ucuyla incelendiğinde bile birçok başlığın insan kaynakları fonksiyonuyla yakından bağlantılı olduğu görülüyor. Peki, insan kaynakları yöneticileri ve departman çalışanlarını bu süreçte hangi roller bekliyor? ESG'yi bir şirketin finansal performansın ötesindeki etkisini değerlendirmek için kullanılan bir çerçeve olarak konumlandırmak gerekiyor. Yönetim kurulu, icra kurulu, orta düzey yöneticiler ve tüm çalışanların bu sürecin içinde yer alması başarının kilidi olarak değerlendiriliyor. Dolayısıyla bu dönüşüm sürecinde şirket içinde hem yeni stratejinin belirlenmesinde hem de orkestrasyonun sağlanmasında insan kaynaklarına önemli bir rol düşüyor.

ESG, bir şirketin tüm şirketin iş yapış biçimini baştan aşağı değiştiriyor. Çalışanlarından müşterilerine, tedarikçilerinden satıcılarına, kamudan STK'lara hatta müşterilerine kadar tüm paydaşlarıyla olan ilişkileri de dahil ESG'ye göre kurgulanmış yepyeni bir şirket kültürü oluşturulması gerekiyor. ESG, sürdürülebilir uygulamalardan etik davranışa kadar uzun vadeli başarıyı ve toplumsal etkiye katkıda bulunmayı hedeflediği için ESG ve İK, iç içe geçmiş bir ilişki içinde olmak zorunda.

ESG'yi İK stratejilerine dahil etmenin çok sayıda getirisi var. İlk akla gelenler: Çalışan katılımının artması, işveren markasının güçlenmesi, işten ayrılma oranlarının azalması, daha iyi risk yönetimi... Tüm bunlar da sosyal sorumluluk sahibi yatırımcılar ve yeni yetenekler için daha fazla çekiciliğin yolunu açıyor. Dünyanın farklı ülkelerinde farklı kurumların, akademi dünyasının, yönetim ve İK danışmanlarının üzerinde birleştiği ESG sürecinde İK'nın atması gereken ana adımlar şöyle:

Sürdürülebilirliği şirket kültürüne yerleştirmek
Bir şirketin ESG hedeflerini ilerletmek için atması gereken ilk adım; sürdürülebilirliği ve sorumlu uygulamaları şirket kültürüne yerleştirmek. Şirketin öncelikle, misyonunu ve değerlerini ESG ilkelerini kapsayacak şekilde revize ederek dönüşümü başlatması gerekiyor. Şirket kültürünün DNA'sı belirlendikten sonraki adım ise çalışanların yeni dönemin önemini, atılacak adımları daha iyi anlamaları ve hayata geçirmeleri için eğitimler ve farkındalık programları düzenlenmesi.

Kapsayıcı iş gücü ve sosyal sorumluluk

ESG'nin işaret ettiği uygulamalar arasında çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık gibi önemli başlıklar bulunuyor. Bu süreçte insan kaynaklarının geleneksel işe alım süreçleri ve kriterlerini bir tarafa bırakarak farklı geçmişlere sahip olanlara eşit davranılan, eşit fırsatlar sunulan bir politika uygulaması gerekiyor. Adil işe alım uygulamaları, geniş bir yetenek havuzu önem taşıyor. Ayrıca çalışanların iş yerinin dışında da ESG'ye uygun hareket etmelerini sağlamak amacıyla gönüllülük programları ve sosyal sorumluluk girişimleri de kurulabilir.



Etik yönetim ve şeffaflık

Bu başlık, hem sosyal hem de yönetim kriterlerinin içinde yer alıyor. Güçlü bir kurumsal yönetim ve çağdaş bir insan kaynakları yönetimi, etik davranışları ve şeffaflığı önemsiyor. İK çalışanlarına dönük olarak şeffaflık, hesap verebilirlik konularında standartların belirlenip ilan edilmesi gerekiyor. Bu sürecin de üst yönetimle hatta yönetim kuruluyla birlikte kurgulanması şirket kültürüne daha hızlı adaptasyonu sağlıyor.

Beceri geliştirme ve yetenek yönetimi

ESG hedeflerini etkili bir şekilde uygulamada, İK'nın, iş gücünün gerekli becerilere ve yetkinliklere sahip olduğundan emin olması gerekiyor. İK bu aşamada beceri açığı değerlendirmeleri yapabilir. Çalışanları sürdürülebilirlik uygulamalarına yönlendirmek için gereken bilgi ve yeteneklerle donatmak amacıyla hedefli eğitim programları geliştirebilir. Eğitimler; çevre dostu teknolojiler, en iyi sürdürülebilirlik uygulamaları, etik karar alma ve davranma gibi konularda olabilir.

Ek olarak, İK yetenek yönetiminde, sürdürülebilirlik konusunda tutkulu olan ve kuruluş genelinde ESG girişimlerini savunabilen liderleri belirleme ve yetiştirmede önemli bir rol oynayabilir. ESG hedeflerine katkıda bulunan çalışanları tanımak ve ödüllendirmek, sürdürülebilirlik kültürünü daha da teşvik edecek ve uzun vadeli bağlılığı besleyecektir.

ESG, İK departmanlarına hangi fırsatları sunuyor?

Hindistan merkezli insan kaynakları platformu UKnowva'nın danışmanlarından Nilakshi Garg "ESG, geleceğe yönelik bilinçli İK liderleri için neden önemli olmalı?" sorusuna yanıt aradığı makalesinde "Yeni çağ liderleri, genellikle ESG ile İK arasındaki köprüyü anlamıyor. Bu nedenle, bugün ESG bilincine sahip olmak, bugünün ve yarının İK liderleri için iş performansını optimize etmek ve operasyonları bir uçtan diğerine ölçeklendirmek açısından çok önemli" diyor.²

Garg konu ile ilgili makalesinde ESG uygulamalarının İK süreçlerine olan katkısını şöyle sıralıyor:

Yetenek Edinimi: ESG, yetenek edinim stratejileri üzerinde derin bir etkiye sahip. Günümüzün hızla değişen ve oldukça karmaşık iş piyasasında adaylar, sürdürülebilirliğe, sosyal sorumluluğa ve etik iş uygulamalarına bağlılık gösteren işverenlere giderek daha fazla öncelik veriyor. Bu nedenle İK profesyonelleri, ESG mesajlarını mutlaka işveren markalarına dahil etmeli.

Çalışan Refahı: ESG girişimleri çevresel sürdürülebilirliğin ötesine geçerek çalışanların refahını da kapsar. İK departmanlarının görevi, çalışanların sağlık ve güvenliğini ön planda tutmak, iş-yaşam dengesini teşvik etmek, çalışanların genel memnuniyetini ve katılımını artıran girişimleri desteklemek olmalı. Çalışanların refahına yatırım yaparak şirketler; üretkenliği, yenilikçiliği ve sadakati teşvik eden olumlu bir iş yeri kültürü yaratabilirler.

Çeşitlilik, Eşitlik ve Kapsayıcılık (DEI): Çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık, ESG bilinci olan şirketlerin temel unsurları arasında bulunuyor. İK profesyonelleri

kapsayıcı, çeşitli ve eşitlikçi iş yerleri yaratmak için çabalamalıdır. Bu tür iş yerleri, çalışanların saygı duyulmuş ve katkılarından dolayı tanınmış hissetmelerini sağlar. Öte yandan şirketler, DEI girişimlerini destekleyerek sistemsel eşitsizlikleri giderebilir, sosyal adaleti teşvik edebilir ve toplumlarında olumlu değişime yol açabilirler.

Diğer departmanlarla iş birliği: ESG, İK'nın karar alma süreçleri ve performans ölçümlerini yapabilmek için finans, operasyon ve pazarlama gibi departmanlarla yakın bir şekilde çalışmasının yolunu açar. İşlevler arası ekip çalışmasını teşvik ederek, farklı uzmanlıklara sahip çalışanların yeteneklerinden daha fazla faydalanılır ve sürdürülebilir büyüme için daha fazla sinerji ortaya çıkar.

İletişim ve şeffaflık: Şeffaf iletişim, çalışanlar, yatırımcılar, müşteriler ve topluluklar dahil olmak üzere paydaşlar nezdinde güvenilirlik oluşturur. ESG'nin sosyal ve yönetim başlıklarında da vurgu yapılan şeffaflık, bir İK profesyonelinin yaratmak istediği şirket kültürünün temel taşıdır.

2030'DA 40 TRİLYON DOLARLIK YATIRIM BÜYÜKLÜĞÜNE ULAŞACAK

ABD'de bazı eyaletler (Kaliforniya, Washington ve New York), sigorta şirketlerine iklim değişikliği risklerini açıklama zorunluluğu getirdi. 2016'da BM'ye üye tüm ülkeler tarafından imzalanan Paris İklim Anlaşması'nın ardından Amerika'daki emeklilik fonları, ESG yatırımlarına başlayacaklarını açıkladı. Birkaç yıl içinde ABD sürdürülebilirlik fonlarına 20 milyar dolarlık bir akış gözlemlendi.

Bugün ise bu rakam, 30 trilyon doları geçti. Bloomberg Intelligence'ın (BI) tahminlerine göre ise küresel ESG varlıklarının 2030 yılına kadar 40 trilyon dolara ulaşması bekleniyor. BI'nin son ESG raporunda küresel ESG varlıklarının 2030'a kadar 40 trilyon doları aşması beklendiği öngörüsü paylaşıldı. Bu rakam, yönetim altındaki tahmini 140 trilyon dolarlık varlığın yüzde 25'inden fazlasına denk geliyor.

Bloomberg Intelligence Küresel ESG Araştırma ve Strateji Direktörü olan Adeline Diab, "ESG zorlu birkaç yıl geçirmiş olsa da, pazarın daha yavaş büyüme ve olgunluk kazanma ile karakterize edilen gerekli bir konsolidasyon aşamasına girdiğini görüyoruz. ESG varlıklarının, yatırımcı iştahının dirençli olmaya devam ettiğini ve varlık yöneticilerinin yüzde 85'inden fazlasının ESG yatırımlarını artırmayı planladığını ortaya koyan ilk BI ESG Market Navigator çalışmamıza uygun olarak, 2030'a kadar 40 trilyon doların üzerine çıkması bekleniyor" diyor.¹

Bireysel yatırımcının da ilgisi artıyor

Morgan Stanley Sürdürülebilir Yatırım Enstitüsü ve Morgan Stanley Varlık Yönetimi tarafından hazırlanan yeni "Sürdürülebilir Sinyaller" raporundaki anket bulgularına göre de bireysel yatırımcıların sürdürülebilirliğe olan ilgisi artıyor. Küresel ölçekte bireysel yatırımcıların dörtte üçünden fazlası (yüzde 77), pozitif sosyal ve/veya çevresel etkiyi de göz önünde bulundurarak piyasa oranında finansal getiri elde etmeyi hedefleyen şirketlere veya fonlara yatırım yapmakla ilgilendiklerini söylüyor. Ayrıca yarısından fazlası (yüzde 57), son iki yılda ilgilerinin arttığını söylerken, yüzde 54'ü önümüzdeki yıl sürdürülebilir yatırımlara ayırdıkları payı artırmayı düşündüklerini söylüyor.

Morgan Stanley Sürdürülebilirlik Sorumlusu ve Sürdürülebilir Yatırım Enstitüsü CEO'su Jessica Alford, "Bireysel yatırımcıların yaklaşık yüzde 80'i, sürdürülebilirliğe odaklanarak piyasa oranındaki finansal getirileri dengelemenin mümkün olduğuna inanıyor. Bu yatırımcılar, yatırımlarının olumlu çevresel ve sosyal etkiyi iletmesini ve finans profesyonellerinin bu ihtiyaçları karşılamaları için fırsatlar yaratmasını arzuluyor" diyor.²

¹ <https://www.bloomberg.com/company/press/global-esg-assets-predicted-to-hit-40-trillion-by-2030-despite-challenging-environment-forecasts-bloomberg-intelligence/>
² <https://www.morganstanley.com/ideas/sustainable-investing-on-the-rise>

ABD'Lİ Y ve Z KUŞAĞI İÇİN ÖNEMLİ

İnsan Kaynakları Yönetimi Derneği'nin (SHRM) bulgularına göre yeni nesil, ESG'ye diğer jenerasyonlara göre daha çok önem veriyor.¹ Kurumun son yaptığı ABD merkezli araştırmaya göre, ABD'li çalışanların yüzde 41'i ESG'yi önemli görüyor. Z kuşağının yüzde 46'sı, Y kuşağının ise yüzde 55'i ESG'nin önemli olduğunu söylüyor. ESG kapsamında en çok dikkat edilen ve incelenen başlık ise çevre olarak öne çıkıyor. Araştırma, ilginç bir soruyla devam ediyor: "ESG stratejisi olan bir şirkette çalışmak için kişisel fedakârlık yapar mısınız?" Çıkan sonuç şöyle:

"Maaş kesintisine evet" diyenler: Z kuşağının yüzde 34'ü, Y kuşağının yüzde 39'u, X kuşağının yüzde 24'ü ve Baby Boomer'ların yüzde 22'si.

"İş için taşınırım" diyenler: Z kuşağının yüzde 53'ü, Y kuşağının yüzde 55'i, X kuşağının yüzde 37'si ve Baby Boomer'ların yüzde 25'i.

"Daha az yan hakkı olan bir işi kabul ederim" diyenler: Z kuşağının yüzde 40'ı, Y kuşağının yüzde 41'i, X kuşağının yüzde 23'ü ve Baby Boomer'ların yüzde 21'i.

"Daha az iş/yaşam dengesi olan bir işi kabul ederim" diyenler: Z kuşağının yüzde 45'i, Y kuşağının yüzde 43'ü, X kuşağının yüzde 30'u ve Baby Boomer'ların yüzde 24'ü.

¹ -<https://www.shrm.org/executive-network/insights/people-strategy/want-to-high-potential>

İş yerinde ESG girişimleri

İnsan kaynakları departmanlarının, ESG uygulamalarını yerleştirmek amacıyla çeşitli çalışmalar yapması gerekiyor. Bunların başında eğitim geliyor ancak yaratıcı uygulamalarla süreci daha da hızlandırmak ve çalışanların katılımını sağlamak mümkün. İşte bazı örnekler...

Sürdürülebilir ofis uygulamaları: İş yerinde geri dönüşümü ve tasarrufu teşvik etmek, çevre dostu malzemeler kullanmak, sürdürülebilir toplantılar yapmak. Enerji verimli ofis: Gündüzleri elektrik ışıklarının kullanımını azaltarak, sürdürülebilir ürünleri tercih ederek enerji tüketimini azaltmaya yönelik önlemler.

Kağıt kullanımını azaltmak: İş süreçlerini dijitale aktararak kağıt kullanımını azaltmak.

Plastiksiz hayat: Şirketin tüm birimlerinde tek kullanımlık plastikler yerine tekrar kullanılabilir fincanlar, paslanmaz çelik ya da cam su şişeleri kullanmak.

Fiziksel ve zihinsel sağlık: Spor aktiviteleri düzenleyerek aktif bir yaşam tarzını teşvik etmek. Sağlıklı ve zinde bir çalışma ortamı sağlamak.

Çevre dostu ulaşım: Özel araç kullanımını azaltmak için araç paylaşımını ve toplu taşımayı teşvik etmek. Eğitim ortaklıkları: Stajlar ve öğrenci eğitimleri için liseler ve üniversitelerle iş birliği yapmak.

İstihdam fırsatları: Engelli bireylere istihdam fırsatları yaratmak ve gelişimlerini desteklemek.

Etik tedarik zinciri: Tedarikçilerin etik ve sürdürülebilir uygulamalara geçmesini teşvik etmek.

Sosyal sorumluluk projeleri: Çalışanların hayırseverlik, gönüllülük, kan bağıışı ve çevresel girişimler gibi toplumsal amaçlara katılımını teşvik etmek.





NURSEL ÖLMEZ ATEŞ

Borusan Holding İnsan, İletişim ve Sürdürülebilirlik
Grup Başkanı

“İK POLİTİKA VE UYGULAMALARI, ESG KRİTERLERİNE GÖRE YENİDEN DÜZENLENMELİ”

ESG uygulamalarının son yıllarda ülkeler, uluslararası kurumlar ve şirketlerin ajandasında ilk sıralara yükselmesinin nedenleri sizce nelerdir?

Kurumsal Sosyal Sorumluluk (CSR) hareketinin öne çıkmaya başladığı yıllarda, iş dünyasında etik ve sürdürülebilirlik konuları, sadece birkaç öncü şirketin ilgilendiği, pek de ölçülebilir hedeflerle takip edilmeyen niş bir alan olarak görülüyordu. Zaman içerisinde Birleşmiş Milletler’in Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları, 2015 yılında Paris İklim Anlaşması’nın kabul edilmesi gibi gelişmelerle birçok ülke, yeşil ekonomiyi destekleyen politikalar ve teşvikler oluşturarak, ESG kriterlerini ekonomik kalkınma stratejilerine entegre etmeye başladı.

Sürdürülebilirlik odaklı finansman araçlarının gelişmesiyle de şirketler sürdürülebilirlik performanslarını artırmak için yenilikçi çözümler arayışına girdiler ve ESG performansını iyileştiren stratejilere yatırım yapmaya başladılar. Bir zamanlar birkaç öncü şirketin ilgilendiği bir niş konu olarak başlayan ESG, artık küresel bir hareket haline geldi. Ülkeler, uluslararası kurumlar ve iş dünyası, bu hareketin ayrılmaz bir parçası olarak, daha sürdürülebilir ve adil bir dünya yaratma yolunda birlikte çalışıyorlar.

“ESG kriterlerine uyum, çekim merkezi haline geldi”

Şirketler açısından değerlendirdiğimizde ESG uygulamalarının sağlayacağı faydalar neler olacaktır?

ESG uygulamaları, şirketler için de pek çok fayda sağlayan bir konu. Risklerin azaltılması ve etkin

yönetiminden, finansman kaynaklarına erişime, marka değerini yükseltmeden, çalışan bağlılığını güçlendirme ve düzenleyici uyumu sağlamaya kadar birçok alanda kendini gösteriyor.

ESG kriterlerine uyum, yatırımcılar için de önemli bir çekim merkezi oldu. Yatırımcılar, sürdürülebilir ve sorumlu yönetim anlayışına sahip şirketlere daha fazla yöneliyor. Tüketiciler de çevresel ve sosyal sorumluluk sahibi markalara daha fazla ilgi göstermeye başladı. Bu bağlamda ESG kriterlerini benimseyen şirketler, müşteri bağlılığını artırabilir ve markalarını güçlendirebilir.

Adil iş uygulamaları, sosyal sorumluluk projeleri ve etik iş uygulamaları aynı zamanda çalışanların işlerine duyduğu bağlılığı da artırıyor ve genel esenliği güçlendiriyor.

Bir şirketin ESG yönetiminde insan kaynaklarının yeri ve rolü nedir?

Şirketin çevresel ve sosyal hedeflerine uygun insan kaynakları politikalarının oluşturulmasında ve bu politikaların hayata geçirilmesinde, ESG hedeflerinin belirlenmesinde ve bu hedeflerin çalışanlarla paylaşılmasında İK’nın önemli bir rolü var. İK’nın şirket kültürünü ESG değerleri etrafında şekillendirmesi, çalışanların bu değerleri daha fazla benimsemesi ve ESG hedeflerine ulaşmada topluca bir çaba gösterilmesine yardımcı oluyor. ESG ile ilgili hedeflerin performans değerlendirme kriterlerine entegre edilmesi, bu hedeflere ulaşmak için gereken yetenek planlaması ve yönetimi de İK’nın sorumluluğundaki konulardan.

“Politikalar sadece kağıt üstünde kalmamalı”

Bugünkü uygulamalara ve yaklaşımlara baktığınızda ESG yönetiminde insan kaynaklarının rolü yeterince kavranmış mıdır ve doğru bir yaklaşım var mı?

Son yıllarda, birçok şirket ESG stratejilerinin bir parçası olarak İK’nın rolünü daha fazla tanımaya ve bu rolü etkin bir şekilde uygulamaya başladı. ESG raporlamasında, çeşitlilik ve kapsayıcılık politikalarının geliştirilmesinde, çalışan refahı ve etik iş uygulamalarında İK’nın katkısı artıyor. İK’nın ESG hedeflerini gerçekleştirmek için gerekli olan eğitimleri sağlama, performans değerlendirme süreçlerine ESG kriterlerini dahil etme ve adil iş uygulamalarını teşvik etme konularında daha fazla çaba gösterdiğini görüyoruz. Bu bağlamda, büyük kuruluşların ESG hedeflerine dair grup şirketlerinde alt kırımlarla performans takibi yapması, İK



departmanlarının bu süreçteki etkinliğini artırmak adına yol gösterici uygulamalar olarak değerlendirilebilir.

Ancak bazı şirketlerde, İK'nın ESG yönetimindeki rolü hâlâ sınırlı olabiliyor. Bu durum, ESG hedeflerinin tüm organizasyona etkili bir şekilde yayılmaması anlamına gelebilir. Çeşitlilik ve kapsayıcılık politikalarının sadece kâğıt üzerinde kalması veya yüzeysel olarak uygulanması gibi durumlar söz konusu olabiliyor.

“Yönetici ve çalışanlara eğitimler verilmeli”

İK uygulamalarında ESG'nin stratejik entegrasyonu sizce nasıl olmalı?

İK politikaları ve uygulamaları, ESG kriterlerine uygun olarak yeniden düzenlenmeli. İşe alım, performans değerlendirme, ödüllendirme ve eğitim süreçleri ESG hedeflerini yansıtacak şekilde yapılandırılmalı. Örneğin, çeşitlilik ve kapsayıcılık politikaları ESG hedefleriyle uyumlu hale getirilmeli. Çalışanların bu hedeflere katkısı, performans değerlendirmelerinde göz önünde bulundurulmalı. Çalışanlara ve yöneticilere ESG konularında eğitimler verilmeli.

ESG hedefleri ve uygulamaları hakkında düzenli bilgilendirme yapılmalı ve çalışanların bu konudaki bilgi ve farkındalıkları artırılmalı. Çalışanların eşit fırsatlara erişimini sağlamak, ayrımcılıkla mücadele etmek ve kapsayıcı bir iş ortamı oluşturmak için stratejiler geliştirilmeli. Çalışan refahını destekleyen programlar ve politikalar oluşturulmalı.

ESG uygulamalarıyla ortaya çıkan yeşil yakalı çalışan hangi yetkinliklere sahip olmalı?

Şirketlerin çevresel sürdürülebilirlik hedeflerini gerçekleştirmek için çalışan profesyonelleri ifade eden yeşil yakanın yenilenebilir enerji teknolojileri, enerji

verimliliği, su yönetimi, atık azaltma ve sürdürülebilir kaynak kullanımı gibi konularda teknik bilgilerinin derinleşmesi gerekiyor.

Yeşil yaka kavramının giderek önem kazanmasıyla birlikte, eğitim sistemlerinin de bu değişime ayak uydurması kaçınılmaz hale geldi. Çevresel yetkinliklerin eğitim müfredatlarına dahil edilmesi, gelecek nesillerin sürdürülebilir bir dünya için daha bilinçli ve donanımlı bireyler olarak yetişmesini sağlayacak.

Örneğin Borusan EnBW Enerji ile başlattığımız “Kız Öğrencilerin Enerjisi Yeşil Yakanın Yeni Gücü” projesiyle yeşil dönüşümde öncü olan yenilenebilir enerji sektöründe kadın istihdamını artırmayı hedefliyoruz.

“İnsan, iklim, inovasyon üçgenini merkeze aldık”

Yöneticiliğini yaptığınız grupta ESG konusunda hangi çalışmalarını hayata geçiriyorsunuz? Hangi sonuçları elde ettiniz?

İş dünyasının geleceği, sürdürülebilirlik ile iç içe geçmiş durumda. Biz de bu gerçeği göz önünde bulundurarak, insan, iklim ve inovasyon üçgenini merkeze alan kapsamlı bir sürdürülebilirlik yaklaşımı benimsedik. Bu strateji ile hem çevresel etkilerimizi azaltıyor hem de çalışanlarımızın ve toplumun refahına katkıda bulunmayı hedefliyoruz.

Borusan EnBW Enerji'nin yüzde 100 yenilenebilir enerji santrallerinden oluşan portföyü, yıllık 1,3 milyon ton karbon salımını engelliyor. Bu da 30 milyon ağacın yutak etkisine eşit. Borçelik, Atık Su Test Laboratuvarı'nda yeni teknolojileri geliştirerek 2030 yılında 120 bin m3 diğer bir deyişle 520 hanenin yıllık tüketimine denk gelen suyun, arıtılmış atık sudan geri kazanılmasını hedefliyor. Borusan Otomotiv'de ise servis danışmanı istihdam sürecinde kadın adayları önceliklendirdi. Açık olan servis danışmanı rolünün yüzde 50'si kadın adaylarla doldurdu.

Deneyimleriniz ışığında meslektaşlarınıza önerileriniz neler olur?

Teknolojinin hızla geliştiği günümüzde, dijitalleşmeye ayak uydurmak ve yeni teknolojileri öğrenmek büyük önem arz ediyor. Yapay zekâ, veri analitiği gibi konularda bilgi sahibi olmak, iş hayatında fark yaratmaya yardımcı olacaktır. Gezegenin geleceğini düşünen, insan odaklı, birlikteliği ve dayanışmayı teşvik eden liderlerin başarısının her dönemde daim olacağına inanıyorum.

ÇALIŞANLAR İÇİN ESG DEĞİL, YAN HAKLAR DAHA ÖNEMLİ

ESG'nin işverenler açısından önemi kuşkusuz çok büyük. Yasal zorunluluklara uymak, uygun finansmana erişmek hatta daha fazla finansman kaynağına sahip olmak, tüketiciler tarafından tercih edilmek gibi avantajları sıralayabiliriz. Ancak ESG ve İK ilişkisini incelerken mutlaka çalışanları da dinlemek, onların dünyasında ESG'nin neyi ifade ettiğine kulak vermek gerekiyor. Zira çalışanların benimsemediği, uygulamakta direndiği hiçbir yenilik başarıya ulaşmaz.

Küresel CEO anketlerinden birini³ ESG konusuna ayıran ve işverenlerin konuya bakışını inceleyen PwC, çalışanların, ESG stratejileri ve politikalarına ne kadar önem verdiğini anlamak amacıyla TrueChoice ile 95 ülkeden 5 bini aşkın katılımcıyla küresel bir araştırma gerçekleştirdi.⁴ Bu araştırma, şirketlerin ESG stratejilerinin ve politikalarının çalışanların gözündeki önemini ve hangi strateji ve politikaların çalışanlar için önemli ve değerli olduğunu ortaya koyuyor.

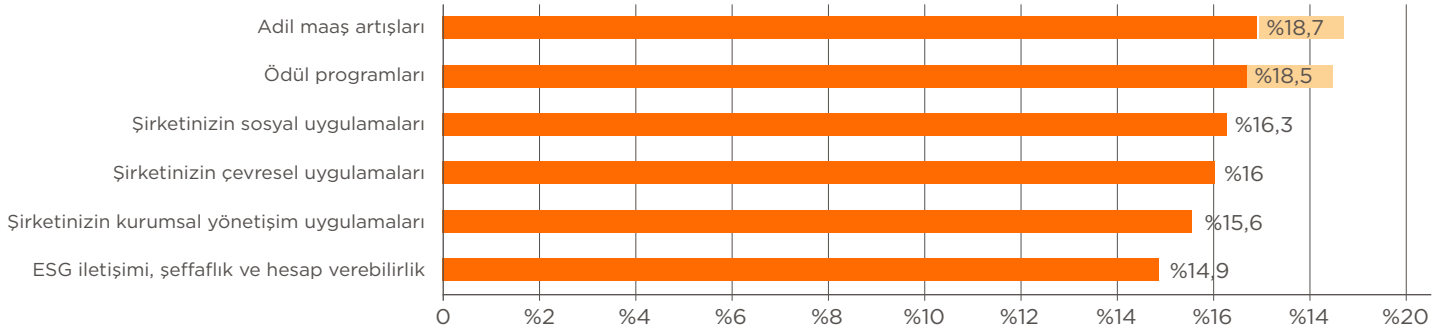
Sonuçlara göre çalışanlar, sürdürülebilirlik ve ESG'ye olumlu ve anlamlı kurumsal değişim yaratacak kadar bağ hissetmiyor. Bununla birlikte, şirketlerin ESG'yi çalışan

bağlılığı ve deneyiminde merkezi bir konuma getirerek daha kişisel, anlamlı ve etkili hale getirme fırsatı da bulunuyor.

Yüzde 43'ü maaş ve ödüllendirme odaklı

Çalışanların yüzde 43'ü şirketlerinin ESG politikalarını ancak kendi finansal ve wellbeing durumları güvence altına alındıktan sonra düşünüyor. Araştırmayı yapan ekip, "Bu çok normal, çünkü çalışanların işleri aracılığıyla ESG hedeflerine önem vermeleri, bireylerin üzerinde doğrudan etkisi olan yan haklara bağlı. Bu grup için önemli olan konular arasında sağlık ve wellbeing, beceri kazandırma ve geliştirme, cinsiyetler arası ücret eşitsizliklerinin ortadan kaldırılması ve itibar yönetimi bulunuyor. Bir başka deyişle çalışanlar; iş güvenliğine, refahlarına özen gösterilmesine, becerilerinin geliştirilmesine ve gelecekteki kariyer imkânlarına önem veriyor. 'Sürdürülebilirlik stratejisi' yerine 'sürdürülebilir bir çağ için strateji' oluşturmak, çalışanların şirketin genel gidişatını önemsemesini sağlayacaktır. Sürdürülebilir bir çağ ile ESG değerlerinin toplam çalışan ödülünün temeline bağlanması hem çalışanlar hem de şirketler için olumlu sonuçlar oluşturur" diyor.

Katılımcılar için en önemlisi adil ücretlendirme



Çalışanlar, şirketlerinin ESG politikalarından daha çok kendi kişisel edinimlerine odaklı

İlk 5 tercih

- Adil maaş (sabit ve değişken)
- %10 maaş artışı
- Adil yan haklar
- Kariyer fırsatları (beceri geliştirme ve kariyer gelişimi)
- Wellbeing izinleri ve ödenekleri

Araştırmada toplam ödül faktörleri karşılandıktan sonra, ESG konuları arasında en çok tercih edilen sosyal konular oldu. Wellbeing izinleri ve ödenekleri ile toplumsal sağlık ve refah, sırasıyla yüzde 8 ve

Son 5 tercih

- Şirketin hayırseverlik çalışmaları
- Teşvik planlarında ESG hedefleri
- Sertifikasyon gibi konularda ESG kontrolleri
- %2 maaş artışı
- Maaş artışı olmaması

yüzde 6'lık maaş artışlarına eş değer düzeyde önemli görülüyor. Toplumsal sağlık ve refah ile çalışan bağlılığı ve memnuniyetine yaklaşım ilk onda yer alan yegane iki ESG konusu.

Yetenekli çalışanları çekme ve çalışan bağlılığı açısından ESG'nin önemi

| İşveren seçerken | Önemli % | Önemsiz % |
|--|----------|-----------|
| Finansal getiri (maaş, finansal teşvikler) | 90,3 | 2,5 |
| Finansal olmayan ödül ve yan haklar | 75,8 | 5,5 |
| Genel çevre politikaları ve uygulamaları | 68,6 | 8,8 |
| Genel kurumsal yönetim politikaları | 66,7 | 6,6 |
| Genel toplumsal etki | 75,0 | 6,5 |

Araştırmacılar, bu tabloyu “Bir bütün olarak ESG, yetenekleri çekmekte elde tutmaktan daha büyük bir etkiye sahip” diyor. ESG kategorileri arasında çalışan bağlılığı üzerinde en çok etkisi olan konular sosyal kriterler. Çevresel ve kurumsal yönetim konularına ilgisiz kalanların oranı çok daha yüksekken, katılımcıların dörtte üçü işveren seçerken ve şirkette kalmaya devam etme kararında ESG'nin S'sinin (Sosyal) önemli veya çok önemli olduğunu düşünüyor.

İK'NIN EN BÜYÜK SORUNU: ESG KRİTERLERİNE UYGUN ÇALIŞAN BULMAK

ManpowerGroup tarafından yapılan “ESG Yeteneklerini Arayış” isimli araştırmada⁵ yer alan bilgilere göre, her 10 kuruluştan yaklaşık 8'i ESG stratejisini geliştirmiş olsa da yüzde 94'ü hedeflerini uygulamak için gerekli yetenekli çalışanlardan yoksun. Ankete göre, işverenlerin en çok aradığı ESG pozisyonları içinde ilk beş sırada şu roller yer alıyor:

- Çevre, sağlık ve güvenlik: Yüzde 59
- Kurumsal sürdürülebilirlik: Yüzde 3

- Sağlık ve refah: Yüzde 39
- Geri dönüşüm ve atık yönetimi: Yüzde 37
- Ekosistem ve biyoçeşitlilik yönetimi: Yüzde 33

ManpowerGroup'un ESG önceliklerini karşılamaya yönelik stratejik yetenek yönetimi planlarını öğrenmek için 41 ülkedeki işe alım yöneticileri ile yaptığı ankete göre, işverenler artık çevre, sosyal ve yönetim alanlarında işe alım yapmaya önem veriyor. Ankete göre işverenlerin en çok aradığı yetenekler şunlar:

| Çevresel Pozisyonlar | % | Sosyal Pozisyonlar | % | Yönetişim Pozisyonları | % |
|--|----|------------------------------|----|----------------------------|----|
| Çevre, Sağlık ve Güvenlik | 59 | Sağlık ve Refah | 39 | Etik ve Uyum | 27 |
| Kurumsal Sürdürülebilirlik | 39 | Yetenek ve Liderlik Gelişimi | 31 | Siber Güvenlik | 25 |
| Gerçek Dönüşüm ve Atık Yönetimi | 37 | Çeşitlilik ve Kapsayıcılık | 29 | Veri Gizliliği ve Koruması | 24 |
| Ekosistem ve Biyoçeşitlilik Yönetimi | 33 | İş Gücü Planlaması | 26 | Kurumsal Risk Yönetimi | 22 |
| Yenilenebilir Enerji Üretimi ve Bakımı | 31 | Yetenek Kazanımı ve İşe Alım | 23 | Hükümet ve Kamu İşleri | 18 |



¹-https://www.scribd.com/fullscreen/16876740?access_key=key-16pe23pd759qalbnx2pv

²- <https://uknowva.com/blogs/esg-and-hr>

³-<https://www.pwc.com.tr/27-kuresel-ceo-arastirmasi>

⁴-<https://www.truechoice.io/>

⁵-<https://manpower.com.tr/blog/sirketlerin-en-cok-aradigi-esg-yetenekleri>



UĞUR KARABOĞA
Yenibiris.com Yönetici Ortağı

ESG'NİN İK UYGULAMALARINA ENTEGRASYONU STRATEJİK VE BÜTÜNCÜL OLMALI

Çevresel, sosyal ve kurumsal Yönetişim uygulamaları, son yılların gözde konularından biri. Bu başlık; sadece şirketler özelinde değil, uluslararası kurumlar ve ülkeler bazında da çokça konuşuluyor ve farklı çalışmalar gerçekleştiriliyor. Bu konunun ajandalarda bu kadar üst sıralarda yer almasının birkaç önemli nedeni var. İlk sırada yatırımcı talepleri geliyor. Yatırımcılar artık finansal performansın yanı sıra şirketlerin çevresel ve sosyal sorumluluklarını ve yönetim kalitelerini de değerlendiriyor. Bu da şirketlerin sürdürülebilirlik raporlaması ve ESG uygulamalarına daha fazla önem vermesine neden oluyor.

İkinci sırada tüketici bilinci yer alıyor. Tüketiciler, sürdürülebilirlik ve etik iş uygulamaları konusunda artık çok daha bilinçli. Şirketlerin çevresel ve sosyal etkilerini göz önünde bulundurarak alışveriş yapmayı tercih eden tüketiciler, ESG uygulamalarının yaygınlaşmasına katkıda bulunuyor. Bunun ardından regülasyonlar ve standartlar da konunun önemini artmasının nedenlerinden biri olarak gözüküyor. Artık hükümetler ve uluslararası kuruluşlar, çevresel koruma ve sosyal sorumluluk alanında daha katı düzenlemeler ve standartlar getiriyor. Bu da şirketlerin ESG kriterlerini benimsemelerini zorunlu kılıyor. Son neden olarak ise itibar yönetimi geliyor. Şirketler, ESG uygulamaları aracılığıyla itibarlarını koruma ve geliştirme peşinde. Sürdürülebilirlik ve etik yönetim, şirketlerin marka değerini artırıyor ve önemli bir rekabet avantajı sağlıyor.

Pazarda rekabet avantajı sağlıyor

Konuya şirketler özelinde baktığımızda ESG uygulamalarının çeşitli faydalar sağladığını görüyoruz. Öncelikle sürdürülebilirlik ve etik iş uygulamaları,

şirketlerin pazarda farklılaşmasını ve rekabet avantajı kazanmasını sağlıyor. Ayrıca çevresel ve sosyal risklerin yönetimi, uzun vadeli iş sürekliliğini ve istikrarı sağlıyor. Bununla birlikte yatırımlar için çekicilik getiriyor ve sorumlu yatırımcıların dikkatini çekerek daha kolay sermaye bulunmasını sağlayabiliyor. Son olarak da etik bir iş kültürü, çalışanların bağlılığını ve motivasyonunu artırmada büyük rol oynuyor ve bu durum da verimlilikte artışa yol açıyor.

ESG uygulamalarında insan kaynakları departmanları, oldukça kritik ve merkezi bir role sahip. Çalışanların çevresel sürdürülebilirlik, sosyal sorumluluk ve etik yönetim konularında bilinçlendirilmesi ve eğitilmesi İK'nın sorumluluğunda gerçekleşiyor. Bu konuda şirketin kültürel dönüşümünü sağlamak da gerekiyor ve burada İK görev alıyor. İşe alım ve geliştirme süreçlerinde çeşitlilik ve kapsayıcılığı teşvik edecek uygulamaların hayata geçirilmesi ise sosyal sorumluluk bileşenine katkıda bulunuyor.

Şirketler, İK'nın rolünü iyi anlamalı

Birçok şirkette İK'nın ESG yönetimindeki rolü yeterince kavrandığını ve doğru yaklaşımlar benimsendiğini görüyoruz. Örneğin, büyük şirketler İK tarafından yönlendirilen çeşitli eğitim programları ve kültürel dönüşüm projeleri ile ESG hedeflerine ulaşmak için stratejik adımlar atıyor. Ancak bu alanda hala gelişime açık alanlar ve iyileştirilmesi gereken pratiklerin bulunduğu ise muhakkak.

Kritik konulardan biri de ESG'nin İK uygulamalarına entegrasyonunun stratejik ve bütüncül bir şekilde olması. Bunun için öncelikle ESG hedefleri ile uyumlu stratejiler geliştirilmeli. Bu nedenle de işe alma ve performans değerlendirme süreçlerinin ESG hedefleriyle uyumlu hale getirilmesi gerekiyor. Bununla birlikte tüm çalışanların ESG konularında bilinçlendirilmesi ve eğitilmesi sağlanması da önemli adımlardan biri olarak yer alıyor. İK'nın işe alma ve geliştirme süreçlerinde çeşitliliği ve kapsayıcılığı teşvik etmesi de yine büyük önem taşıyor. Öte yandan, ESG'nin getirdiği bir diğer fayda da 'sürdürülebilir istihdam'. Sürdürülebilir istihdam, uzun vadeli ekonomik, çevresel ve sosyal dengelerin gözetilmesiyle iş olanaklarının yaratılması ve korunması anlamına geliyor. ESG ilkeleri de bu bağlamda sürdürülebilir istihdam stratejilerinin geliştirilmesinde kritik bir rol oynuyor. İK departmanları, sürdürülebilir iş uygulamalarını teşvik ederek ve çalışanların yeşil

becerilerini geliştirerek bu dönüşüme öncülük edebilecek yetkinliğe sahip bir departman olarak şirketlerin içerisinde yer alıyor.

Yeşil yakalı istihdamı kararlı adımlarla gerçekleştirilmeli

İstihdam açısından yaratılan bir diğer fayda da yeni rollerin ortaya çıkması. Örneğin yeşil yakalı çalışanlar... Çevresel sürdürülebilirliği destekleyen sektörlerde çalışan bu kişiler, temiz enerji, su yönetimi, atık yönetimi ve sürdürülebilir tarım gibi alanlarda faaliyet gösteriyor. Yeşil yakalı çalışanların çevresel bilinçle sahip olmaları, teknik becerilere ve sürdürülebilirlik konusunda bilgi sahibi olmaları gerekiyor.

Şirketler, yeşil yakalı istihdam politikasını kararlı ve stratejik adımlarla gerçekleştirebilir. Bunun için birkaç farklı bakış açısı geliştirmek gerekiyor. Öncelikle yeşil işe alım stratejileri oluşturulmalı ve çevresel sürdürülebilirlik bilincine sahip adayları hedefleyen işe alım stratejileri geliştirilmeli. Yeşil yakalı çalışanların teknik ve

sürdürülebilirlik becerilerini geliştirecek eğitim ve gelişim programları düzenlenmeli. Çevresel sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşan çalışanları ödüllendiren motivasyon ve teşvik sistemleri oluşturulmalı. Hepsisiyle birlikte sürdürülebilir iş pratikleri geliştirilerek şirket içindeki tüm iş süreçlerinin çevresel sürdürülebilirlik ilkelerine uygun hale getirilmesi sağlanmalı.

İK profesyonellerine, ESG ilkelerinin işletme stratejilerine entegrasyonunda daha proaktif ve stratejik bir yaklaşım benimsemeleri öneriyorum. ESG yönetiminde İK'nın merkezi rolü tüm paydaşlara vurgulanmalı ve sürekli eğitim ile geliştirilmeli. Bununla birlikte şirket içi ve dışı tüm iletişimlerde ESG çabalarının ve başarılarının şeffaf bir şekilde paylaşılması da önemli bir fayda olarak karşımıza çıkıyor. İşe alım süreçlerinde çeşitlilik ve kapsayıcılığı artırıcı politikaların uygulanması ve ESG hedefleri doğrultusunda performans yönetim sistemleri oluşturulması da bu anlamda yapılan çalışmalarda verimliliği artırıyor. Tüm bu adımlar, İK profesyonellerinin ESG süreçlerine daha etkin katkıda bulunmalarını sağlayacak ve şirketlerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmalarına yardımcı olacaktır.”





FEYZA NARLI

ManpowerGroup Türkiye Genel Müdürü

“2030 YILINA KADAR 30 MİLYON YENİ ROL ORTAYA ÇIKACAK”

ESG uygulamaları son yıllarda ülkeler, uluslararası kurumlar ve şirketlerin ajandasında ilk sıralara yükselmesinin nedenleri sizce nelerdir?

Dönüşüm rüzgarının tüm yaşamımızı etkilediği şu günlerde kurumlar odaklarını sürdürülebilirliğin öne çıktığı, toplumsal kaygıları dikkate alan kapsayıcı bir yönde geliştirdi. Artık kurumlar için kârlılık tek hedef değil. Bunun önemli nedenlerinden biri, tüketicilerin ve çalışanların da yeşil dönüşümün farkına varmaları ve tercihlerini değiştirmeleri...

Yeşilleşen Çalışma Dünyası raporumuzda da yer aldığı gibi, küresel ölçekte, tüketicilerin yüzde 51'i 12 ay öncesine göre sürdürülebilirliğin kendisi için daha önemli olduğunu söyledi. Aynı zamanda neredeyse yarısı (yüzde 49) son 12 ayda sürdürülebilir bir ürün için ek ücret ödediğini belirtti. Bu tercihler, işletmelerin de hedef ve aksiyonlarını şekillendirecek ESG stratejilerini belirlemelerini sağladı.

Şirketler açısından değerlendirdiğimizde ESG uygulamalarının sağlayacağı faydalar neler olacaktır?

ESG stratejilerini belirlemek şirketlerin vizyonlarını ortaya koyarken dikkate almaları gereken bir zorunluluk haline geldi. Bunun yanında, öncelikli yeni nesil olmakla birlikte tüketiciler tercihlerini sürdürülebilir markalar yönünde değiştirdi. Tüm bunlar göz önüne alındığında, şirketlerin uzun vadeli kârlılıklarına bu stratejilerin önemli bir katkısı olacaktır.

Bu uygulamaların, şirketlerin kurumsal itibarına da önemli artılar sağladığını unutmamalıyız. Tüketiciler, kendileri ile benzer hassasiyetlere sahip markalar ile bağ kurma eğiliminde. Bu açıdan ESG uygulamaları marka itibarına önemli katkı sunuyor.

Bir diğer önemli konu ise şirketlerin çalışan kazanımı ve tutundurma konusunda kazanımlarıdır. Çalışanlar, davranışsal olarak tüketicilerle ortak, kendilerine yakın ya da benzer değerlere sahip şirketlerde çalışmaya daha isteklidir. Araştırmalarımızda, çalışanların yüzde 60'ı şirketlerinin çevresel itibarını kontrol ettiğini belirtti, yüzde 62'si çevresel itibarın şirket seçimlerinde belirleyici olduğunu ifade etti. Bu kararların şirketlere kaynak verimliliği açısından katkısını da vurgulamalıyız.

“İK hedefi ve kaynak ihtiyacını doğru analiz etmeli”

Bir şirketin ESG yönetiminde, insan kaynaklarının yeri ve rolü nedir?

Şirketler, ESG yetenekleri açısından önemli bir yetenek açığı ile boğuşuyor. İş hayatında verimliliğin ve büyümenin yükselişinin anahtarı olan yeteneklere ihtiyaç artarken, konu ESG yetenekleri olduğunda veriler daha kritik düzeylere ulaşıyor.

2024 yılında gerekli ESG yeteneklerini bulamayan kurumların oranı ve ifade ettikleri yetenek açığı yüzde 94. Dünyada son yıllarda yetenek açığının büyük boyutlara ulaştığını, şirketlerin hem temel hem de teknik açıdan aradığı yetenekleri bulamadıklarını biliyoruz. Bununla birlikte, konu yeşil dönüşüm gibi nispeten yeni bir başlığa geldiğinde bu ihtiyaç daha yüksek seviyelerde ifade ediliyor.

İnsan kaynakları departmanları, kurumları birçok yönden etkileyen değişimin hedefini ve kaynak ihtiyacını doğru biçimde analiz etmek zorunda. Şirketlerin dönüşen hedeflerine uygun bir kültürün benimsenmesi, çalışan refahının sağlanması, eşitlik içeren bir çalışma ortamının kurulması, kaynakların doğru biçimde yönetimi ve değerlerle örtüşen doğru kaynağın konumlandırılmasını sağlar.

Yeşil dönüşümün getirdiği regülatif yükümlülükler, yetenek kazanımı ve mevcut insan kaynağının uyumlanması gibi birçok süreçte aktif rol alan insan kaynakları birimleri kurumların hedeflerine ulaşmalarını sağlamada merkezi bir role sahiptir.

“En önemli sorun, kalifiye çalışan bulmak”

Bugünkü uygulamalara ve yaklaşımlara baktığınızda ESG yönetiminde insan kaynaklarının rolü yeterince kavranmış mıdır ve doğru bir yaklaşım var mı?

Bugün bakış açılarının doğru yöne çevrildiğini söyleyebiliriz ancak strateji ve uygulamalar açısından

henüz yolculuğun başında olduğumuzu belirtmemiz gerekiyor. ESG uygulamalarının hayata geçirmenin temel gerekliliği bir kültür oluşturmaktır. Yalnızca sürdürülebilirliğe odaklanmak ya da yalnızca kapsayıcılığı hedeflemek yeterli değil.

Yeşil iş dönüşümünün, 5 yıl içerisinde lider iş yaratıcı unsur olacağı ve 2030 yılında 30 milyon yeni rolün ortaya çıkacağı ifade ediliyor. Tüm bu gelişmeler göz ardı edilemez bir ihtiyacı ortaya çıkaracak ve bu ihtiyacın giderilmesinde en önemli görev insan kaynakları birimlerinde olacak.

İK uygulamalarında ESG'nin stratejik entegrasyonu sizce nasıl olmalı?

Araştırmalarda küresel bazda özellikle yeşil yaka çalışan ihtiyacı olan şirketler, karşılaştıkları en büyük zorluklarının kalifiye çalışan bulmak (yüzde 44), ilgili yetenek geliştirme programları oluşturmak (yüzde 39) ve uygulanabilir mevcut becerileri belirlemek (yüzde 36) olduğunu söylüyorlar. Bu veriler ışığında İnsan Kaynakları birimlerinin ESG yol haritalarını ve politikalarını belirlemelerinin hedeflere ulaşılmasında kritik öneme sahip olduğunu belirtmeliyiz.

Yeşil dönüşüm sırasında ESG uygulamaların hayata geçirilebilmesi için İK yöneticilerin bu alanda eğitim-gelişimini tamamlamış, şirketin stratejilerini benimsemiş olması gerekiyor. Gerekli donanımı sağlayan İK departmanları, şirket kültürünün ESG stratejilerine uygun biçimde oluşması için daha doğru aksiyonlar alabilirler.

ESG temelli bir yaklaşım yalnızca işe alımda değil, insan kaynağının farkındalığının artırması, eğitim programlarının kurgulanması, terfi, gelişim, performans değerlendirme ve ücret politikaları konusunda da uygulanmalıdır. Aynı zamanda şeffaf yönetim anlayışının benimsenmesi, çalışan refahının dikkate alınması ve sosyal sorumluluk projelerinin kurgulanması ele alınmalıdır.

“40 bin işverenden önemli geri bildirimler aldık”

ESG uygulamaları, yeni bir çalışan kategorisi de yarattı: Yeşil yakalılar. Yeşil yakalı çalışan tam olarak hangi anlama geliyor ve hangi yetkinliklere sahip olmalı?

ESG Yeteneklerini Arayış araştırmamızda da karşılaştığımız gibi, işverenlerin aradığı ESG pozisyonları içerisinde ilk beş sırada şu roller yer alıyor: Çevre, sağlık ve güvenlik (yüzde 59), kurumsal sürdürülebilirlik (yüzde 39), sağlık ve refah (yüzde 39), geri dönüşüm ve atık yönetimi (yüzde 37), ekosistem ve biyoçeşitlilik yönetimi (yüzde 33).



Yetenekler açısından konuyu ele aldığımızda ise gerçekleştirdiğimiz İstihdama Genel Bakış Araştırması'nda 2024 yılı ilk çeyreğinde küresel ölçekte gördüğümüz 40 bin işverenden önemli geri bildirimler aldık. Yeşil dönüşümle birlikte ortaya çıkan yeni rollerin teknik yeterliliklerinde önemli değişim ihtiyaçları karşımıza çıktı.

İşverenler teknik beceriler yani hard skill'lerin önümüzdeki dönemde yüzde 54 oranında değişmesi gerektiğini öngörüyor. Bu değişimin yetkinlik bazı verilerini incelediğimizde, sürdürülebilirlik ve çevre becerilerinde yüzde 60, imalat - üretim yetkinliklerinde yüzde 57, bilgi teknolojileri ve data yeterliliklerinde yüzde 57 değişim beklediklerini ifade ettiler.

“İK profesyonelleri değerlerinin farkında olmalı”

Deneyimleriniz ışığında meslektaşlarınıza ve İK profesyonellerine önerileriniz neler olur?

ManpowerGroup olarak 75 yılı aşkın süredir edindiğimiz deneyim, dönüşümün sürekliliğine karşı çıkılmayacağını öğrenmemizi sağladı. Bu nedenle, özellikle şirketlerin yeşil dönüşümün önemini farkında olmalarını ve kendi açılarından stratejilerini bir an önce oluşturmalarını öneririm. İnsan kaynakları alanında çalışan profesyonellerin değerlerinin farkında olmaları ve kurumlara sağlayacakları faydayı maksimize etmek için çalışmalarını oldukça değerli. İK birimleri, kurumların çalışanları ile iletişime geçtiği, uygulamaların kültürel olarak içselleştirilmesini sağlayan önemli fonksiyonlardır.

Yeşil dönüşüm kaçınılmaz olarak karşımızda ve bu dönüşüme en hızlı ayak uydurabilenler başarılı olacak. Dolayısıyla insan kaynakları profesyonelleri, duyarlı, şeffaf ve adil bir çalışma ortamının yaratılması konusunda atılacak adımları belirlemeliler. Çatının oluşturulmasının ardından, geleceğe sağlam bir adım atılabilmesi için mevcut kaynaklarının geliştirilmesi, eksik kaynakların belirlenmesi ve tamamlanması konusunda aksiyonların belirlenmesi gerekiyor.



EMRE ÜNLÜ

Page Executive / Associate Partner

ESG UYGULAMALARI ÇALIŞAN MEMNUNİYETİNİ ARTIRIYOR

Son yıllarda, ESG uygulamaları, ülkeler, uluslararası kurumlar ve şirketler için öncelikli konular haline geldi. ESG kriterlerinin ajandalarda üst sıralara çıkmasının ardında birkaç önemli neden bulunuyor. Bu nedenlerin anlaşılması, şirketler açısından ESG uygulamalarının sağladığı faydaların ve insan kaynaklarının ESG yönetimindeki rolünün değerlendirilmesine olanak tanıyor. ESG uygulamaları, şirket kültürlerinde sorumluluk, şeffaflık ve çalışan memnuniyetini artırırken, şirketin başarısını da rekabet avantajı, risk yönetimi ve finansal performans açısından güçlendiriyor. Bu uygulamalar, hem iç dinamiklerde hem de dış çevrede olumlu etkiler yaratarak şirketlerin sürdürülebilir bir başarı yakalamalarına katkıda bulunacaktır.

ESG uygulamalarının artan önemi

Çevresel endişeler: Küresel iklim değişikliği, doğal kaynakların tükenmesi ve çevre kirliliği gibi sorunlar, çevresel sürdürülebilirlik öncelikli bir konu haline geldi. Ülkeler ve uluslararası kurumlar, bu sorunlarla mücadele etmek amacıyla ESG kriterlerini uygulama zorunluluğu hissediyor. İklim değişikliği ile mücadele eden uluslararası anlaşmalar ve düzenlemeler, şirketleri çevresel etkilerini minimize etmeye zorluyor.

Sosyal sorumluluk ve toplumsal talepler: Toplumların, şirketlerden sosyal sorumluluk ve etik davranışlar beklemesi, sosyal sürdürülebilirlik konusunda daha yüksek standartların benimsenmesine yol açtı. Çalışan hakları, toplumsal eşitlik, iş güvencesi gibi konular, sosyal sorumluluk kapsamında değerlendiriliyor. Bu talepler, şirketlerin toplumla uyumlu bir şekilde faaliyet göstermelerini teşvik ediyor.

Kurumsal yönetim ve şeffaflık: Şirketlerin kurumsal yönetim uygulamalarında daha fazla şeffaflık ve hesap verebilirlik talepleri arttı. Kurumsal yönetim ilkeleri, şirketlerin etik dışı uygulamalardan kaçınmalarını ve iyi yönetim uygulamalarını teşvik ediyor. Bu durum, yatırımcı güvenini artırmakta ve finansal sürdürülebilirliği destekliyor.

Regülasyonlar ve yatırımcı talepleri: Birçok ülke ve uluslararası kuruluş, ESG kriterlerinin raporlanmasını zorunlu hale getirdi. Ayrıca yatırımcılar, uzun vadeli riskleri değerlendirmek ve sürdürülebilir yatırımları desteklemek amacıyla ESG faktörlerini göz önünde bulunduruyor. Bu talepler, şirketlerin ESG uygulamalarını benimsemelerini teşvik ediyor.

Şirketler açısından ESG uygulamalarının faydaları

Rekabet avantajı ve itibar: ESG uygulamaları, şirketlerin sürdürülebilirlik konusundaki bağlılıklarını gösterir. Bu, hem tüketiciler hem de iş ortakları nezdinde olumlu bir imaj yaratır. İyi bir ESG performansı, şirketlerin rekabet avantajı elde etmelerini ve daha geniş bir müşteri kitlesine ulaşmalarını sağlar.

Risk yönetimi: Çevresel ve sosyal risklerin yönetimi, potansiyel mali kayıpların önlenmesine yardımcı olur. Şirketler, ESG uygulamaları aracılığıyla risklerini daha iyi yönetebilir ve kriz durumlarına karşı daha dayanıklı hale gelebilirler. Bu, finansal istikrarı ve uzun vadeli başarıyı destekler.

Yatırımcı çekme: ESG kriterlerini karşılayan şirketler, sosyal ve çevresel sorumluluklarına önem verdiklerini gösterir. Bu durum, ESG odaklı yatırım fonlarının ve sorumlu yatırımcıların ilgisini çeker, dolayısıyla şirketin sermaye erişimini artırır.

Çalışan memnuniyeti ve verimlilik: ESG uygulamaları, çalışma koşullarını iyileştirmek ve çalışan haklarını korumak amacıyla çeşitli önlemler alır. Bu, çalışan memnuniyetini artırır, iş gücü devrini azaltır ve verimliliği yükseltir.

Uzun vadeli başarı ve sürdürülebilirlik: ESG uygulamaları, şirketlerin uzun vadeli başarılarını destekler. Çevresel sürdürülebilirlik ve sosyal sorumluluk konularında güçlü bir performans sergileyen şirketler, daha sağlam bir temel üzerinde faaliyet gösterir ve gelecekteki belirsizliklere karşı daha dayanıklı olur.

İnsan kaynaklarının ESG yönetimindeki rolü

Eğitim ve farkındalık: İnsan kaynakları departmanları, çalışanlara ESG uygulamaları hakkında eğitimler ve farkındalık programları sunmalıdır. Bu eğitimler, çalışanların ESG politikalarını anlamalarına ve bu politikaları günlük iş süreçlerine entegre etmelerine yardımcı olacaktır. Çalışanlar, çevresel ve sosyal sorumluluklara önem veren bir organizasyon içinde çalıştıklarında, bu değerler şirket kültürüne entegre olur ve günlük iş süreçlerine yansır.

İş gücü stratejileri: İnsan kaynakları, ESG hedeflerine ulaşmak için gerekli yetenekleri ve becerileri belirleyip, bu doğrultuda işe alım stratejileri geliştirmelidir. Ayrıca şirketin ESG hedeflerini destekleyecek yetenekleri geliştirmek için sürekli eğitim ve gelişim fırsatları sunmalıdır.

Performans yönetimi: İnsan kaynaklarının ESG kriterlerini performans değerlendirme süreçlerine entegre etmesi gerekiyor. Bu, ESG hedeflerine ulaşma konusunda bireysel ve takım performansının değerlendirilmesini sağlar ve ESG uygulamalarını, kültürünü teşvik edecektir.

Çalışan ilişkileri ve katılım: İnsan kaynakları, çalışanların ESG politikalarına aktif katılımını teşvik etmelidir. Daha sağlıklı stratejiler belirlenebilmesi adına çalışanlardan sıklıkla geri bildirimler toplanmalı ve bu geri bildirimler ESG stratejilerine dahil edilmelidir. Bu çalışan bağlılığını ve ESG politikalarının etkinliğini arttıracaktır. Ayrıca çeşitlilik ve kapsayıcılık gibi sosyal faktörler de olumlu bir çalışma ortamı oluşturur.

Raporlama ve iletişim: İnsan kaynakları, ESG performansının iç ve dış paydaşlarla etkin bir şekilde iletişim kurmasını sağlamaktadır. Şirketin ESG başarılarını ve gelişmeleri düzenli olarak raporlamalı ve bu da şirketin şeffaflık ve hesap verebilirliğini arttıracaktır.



OLCAY YILMAZ NOMAK
Migros Grubu İnsan Kaynakları
ve Endüstri İlişkileri
Genel Müdür Yardımcısı



“Hem ekosistemi koruyor hem topluma katkısı hedefliyoruz”

ESG kavramını nasıl tanımlarsınız ve bu kavramın önemi nedir?

ESG, çevreyi koruma, toplumsal sorumluluk ve iyi yönetim ilkelerini içeren bir çerçevedir. ESG prensiplerini sürdürülebilirlik stratejimizin merkezine alarak, iklim değişikliği, su yönetimi ve toplumsal eşitlik gibi alanlarda proaktif adımlar atıyoruz. Bu yaklaşımımızla hem ekosistemin korunmasını hem de topluma katkısı hedefliyoruz. ESG ilkelerine olan bağlılığımız ile sadece iş dünyasında değil, toplumsal ve çevresel alanlarda da olumlu bir etki yaratmayı amaçlıyoruz.

ESG uygulamalarında İK yöneticilerine hangi görevler düşüyor?

ESG uygulamalarının şirket kültürüne entegre edilmesinde, İK yöneticileri kritik bir role sahip. ESG değerlerini tüm ça-

lışanlara aşılacak, kapsayıcı bir iş ortamı yaratmak ve sürdürülebilirlik hedeflerimize ulaşmak için stratejiler geliştirmek önceliklerimiz arasında yer alıyor. Biz de Migros olarak, ESG hedeflerini gerçekleştirmek için iş süreçlerimizi optimize ediyor, her seviyede liderlik desteği sağlamak ve sürdürülebilir bir iş ortamı oluşturmak için çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Şirketimiz bünyesinde geliştirdiğimiz eğitim programları ve iletişim kanalları aracılığıyla, çalışanlarımızın ESG konusundaki farkındalığını artırıyor ve bu alanda güçlü bir kültür oluşturulmasına aracılık ediyoruz.

Şirketinizde çeşitliliği artırmak için hangi adımları atıyorsunuz ve bu adımların sonuçlarını nasıl ölçüyorsunuz?

İş modelimizin merkezinde sürdürülebilirlik yer alıyor. Migros kültürünün en önemli yapı taşlarından olan bu iki unsur, işe alımda yürüttüğümüz adil ve eşitlikçi süreçlerimizde de farklı geçmiş ve bakış açılarına sahip yetenekleri çekmemize olanak tanıyor. Bununla beraber, çalışanlarımıza kapsamlı ED&I eğitimleri sunarak esnek çalışma modelleri ve kapsayıcı politikalarla herkesin potansiyelini en üst düzeyde kullanabileceği bir çalışma ortamı sunuyoruz. Eğitim ve farkındalık çalışmaları, şirket politikaları, kadının güçlendirilmesini destekleyen projeler ve kurumsal temsil yetenekleri gibi alanlarda sayısal hedefler doğrultusunda ilerliyoruz. Çalışanlarımızı kariyer yolculuklarında mentorluk ve koçluk programlarıyla destekliyoruz. Yaptığımız çalışmaların etkisini ise anketler ve çalıştaylar gibi araçlar ile sürdürülebilir şekilde ölçüp geliştiriyoruz.



SEDA KOYTAK
Toyota Türkiye İnsan Kaynakları
Grup Müdürü

“ESG uygulamaları, bizlerin liderliği, yaratıcılığı ve çabasına ihtiyaç duyuyor”

ESG kavramını nasıl tanımlarsınız ve bu kavramın önemi nedir?

ESG, şirketlerin çevresel etkilerini, sosyal sorumluluklarını ve yönetim yapılarına yönelik uygulamalarını kapsayan bir çerçeve olarak karşımıza çıkıyor. Aslında onu tanımlayan en önemli açıklama şüphesiz “sürdürülebilir geleceğin yol haritası” olur. ESG’yi deneyim perspektifinden ele alırsak çevresel sorumluluk, iş güvenliği ve sağlığı, bağlılık, çeşitlilik ve kapsayıcılık ve eğitim ve gelişim odağımız. Toyota olarak ESG’yi tüm süreçlerimize dahil ederek bir strateji oluşturabilmek ve sürdürülebilir gelecek inşa etmek için hep birlikte çalışmaya devam edeceğiz.

ESG uygulamalarında İK yöneticilerine hangi görevler düşüyor?

İnsan kaynakları ekipleri olarak, şirketteki kültürü koruyan, besleyen geliştiren bir misyona sahibiz. Tam da bu nedenle insan kaynakları profesyonelleri ve yöneticileri olarak, ESG değerlerini hayata geçirmekte kritik bir rol üstleniyoruz. Asil odağımız, farkındalık yaratmak ve ESG değerlerini içselleştirmek. Ayrıca kapsayıcılık ve çeşitlilik politikalarını teşvik etmek ve kurum kültürüne entegre ederek takibini ve raporlamasını sağlamak da sorumluluklarımız arasında yer alıyor. Tüm bunlara baktığımızda ESG uygulamaları, çalışanların şirket kültürüne daha derin bir anlamda katılımını sağlamak ve şirketin sürdürülebilir bir geleceğe doğru ilerlemesini desteklemek için bizlerin liderliği, yaratıcılığı ve çabasına ihtiyaç duyuyor.

Şirketinizde çeşitliliği artırmak için hangi adımları atıyorsunuz ve bu adımların sonuçlarını nasıl ölçüyorsunuz?

İşe alım süreçlerimizden itibaren, yetenek ve yetkinlikleri ön planda tutarak her bireyi eşit fırsatlarla karşıyoruz, çalışanlarımızın ihtiyaçlarına duyarlı yaklaşımlar geliştiriyoruz. Engelli çalışanlarımızın uzaktan çalışma ayrıcalığı, yeni annelerin ve babaların özel izinlerle desteklenmesi gibi esnek çalışma modelleri sunuyoruz. Çeşitli mentorluk programlarıyla çalışanlarımızın profesyonel gelişimlerine sürekli katkıda bulunuyoruz. Bu kapsayıcı kültür sayesinde, herkesin değer kattığı bir iş ortamı yaratıyoruz. Üst yönetimdeki kadın oranımızın yüzde 36’ya ulaşması, bu yaklaşımın somut bir göstergesi olarak bizleri gururlandırıyor.



Dr. Necdet KENAR

py@peryon.org.tr

DEZENFLASYON SÜRECİNDE İSTİHDAM

Hükümetin enflasyonla mücadele politikası, iş gücü piyasasını da derinden etkiliyor. Ekonomik aktivitede soğuma, iş gücü piyasası üzerindeki etkilerini hazirandan itibaren göstermeye başladı. Mayıs'ta tarihsel olarak yüzde 49,9 ile en yüksek değerine çıkan istihdam oranı, haziranda 0,6 puan ile düşüşe geçti. Pozitif rakamların gecikmesi nedeniyle işsizlik oranının yüzde 10'ların üzerine çıkma olasılığı yüksek.

Hükümetin geçen yılki seçimlerden sonra uygulamaya koyduğu enflasyonla mücadele politikaları, etkilerini bu sene haziran ayı itibarıyla iş gücü piyasasında göstermeye başladı. Dezenflasyon süreci olarak da tanımlanan ve ana eksenini parasal sıkılaştırma olan politikalar başlıklar halinde şunlar: Düşük kur, değerli TL, yüksek TL faiz, yılda 1 asgari ücret artışı, kamu tüketim ve yatırım harcamalarının azaltılması, vergi ve diğer kamu gelirlerinde artış. Bu politikalara yönelik alınan tedbirlerle yüksek enflasyon nedeniyle öne çekilen tüketim harcamaları azaltılacak, tasarruf teşvik edilecek, kamu mali dengesi düzeltilecek, üretim girdi maliyetlerindeki yüksek artışlar frenlenecek. Ekonomik aktivitelerin soğutulması, büyümeyi ve mal ve hizmet talebini azaltmayı hedefleyen bu tedbirlerin şirketlerin iş gücü talebini ve istihdamını azaltması, işsizliği artırması bekleniyordu.

2024 ilk çeyrekte yüksek büyüme, yüksek istihdam

Hükümet, 31 Mart 2024 yerel seçimleri nedeniyle parasal sıkılaştırma nisan ayına kadar etkili uygulamadı ve ekonomide canlılık devam etti. Nitekim 2024 I. Çeyrek GSYİH'sı yüzde 5,7 büyüdü. Nisan ayı ile birlikte dezenflasyon süreci etkili olarak uygulanmaya başladı; ekonomik faaliyetlerde soğuma başladı. Nitekim II. Çeyrek GSYİH'nın bir önceki çeyreğe göre yüzde 0,7 küçüleceği tahmin ediliyor. Haziranda sanayi üretim endeksi yıllık yüzde 4,7, aylık yüzde 2,1 düştü; hizmet üretimi endeksi yıllık yüzde 1,6 artarken aylık yüzde 1,1 düştü. Düşük kur politikasının da muhtemel etkisiyle haziranda ihracat yıllık olarak yüzde 8,3 azaldı.

Haziranla birlikte istihdamda azalma başladı

Ekonomik aktivitede soğuma iş gücü piyasası üzerindeki etkilerini hazirandan itibaren göstermeye başladı. Mayıs'ta tarihsel olarak yüzde 49,9 ile en yüksek değerine çıkan istihdam oranı, haziranda 0,6 puan ile düşüşe geçti. Keza mayısta kaydedilen en düşük işsizlik oranı olan yüzde 8,5, haziranda 0,7 puan yükseldi. Geniş tanımlı işsizlik olarak da tanımlanan atıl iş gücü 3,7 puan yükselerek yüzde 29,2'ye yükseldi.

Tablo: 2024 Mayıs-Haziran İş Gücü İstatistikleri, TÜİK

| | Mayıs | Haziran |
|-----------------------------|--------|---------|
| İş gücüne Katılma Oranı (%) | 54,6 | 54,4 |
| İstihdam Düzeyi (Bin Kişi) | 32.683 | 32.522 |
| İşsiz Sayısı (Bin Kişi) | 3.071 | 3.305 |
| İstihdam Oranı (%) | 49,9 | 49,3 |
| İşsizlik Oranı (%) | 8,5 | 9,2 |
| Atıl İş Gücü (%) | 25,4 | 29,2 |

Enflasyonda katılık ve uzayan dezenflasyon süreci

Enflasyon oranı, Merkez Bankası'nın yüksek faiz ve parasal sıkılaştırma tedbirlerine rağmen hedeflerin gerisinde kaldı. 2024 Ocak-Temmuz enflasyon oranı yüzde 28,7, Orta Vadeli Programın yıl sonu hedefi olan yüzde 33'e çok yaklaştı; TCMB'nin hedeflediği yüzde 38'in gerçekleşme olasılığını azalttı. Beklenti yönetimindeki başarısızlık ve şirketlerin bozulan fiyatlandırma davranışı nedeniyle özellikle hizmet enflasyonunda katılık devam ediyor. Hükümetin geçmiş yıllarda ekonomide uyguladığı irrasyonel politikalar nedeniyle oluşan güvensizlik, TCMB'nin kararlı duruşu ve politikalarına rağmen enflasyon beklentilerini düşürmüyor.

Gerçekleşen enflasyonun hedeflerin üzerinde kalması, yüksek faiz-düşük kur politikası ve ekonomide soğutma sürecinin 2025 yılının ilk yarısına kadar devam edebileceğini gösteriyor. Muhtemelen yılın geri kalan döneminde tüm sektörlerde üretimde ve dolayısıyla istihdamda düşüş devam edecek. Yıl sonu büyüme yüzde 4, istihdam oranı yüzde 48'e düşebilir; işsizlik oranının ise yüzde 10'ların üzerine çıkması olasılığı yüksek.

Dezenflasyon sürecinin uzaması nedeniyle programa olan tepkiler de artıyor. İhracatçılar kurun düşüklüğünden, şirketler yüksek kredi faizlerinden, çalışanlar, emekliler, hane halkı hayat pahalılığından ve düşük gelirlerinden şikâyet ediyor. Bu süreç muhtemelen büyümeye odaklı siyasi iktidarı sıkıntıya sokuyor, sabırlarını zorluyor, rasyonel politikaların devamını riske sokuyor.

Son söz: Dereye su gelinceye kadar kurbağanın gözü patlar.



heltia

QNB Finansbank çalışanlarının mental ve fiziksel sağlığı Heltia'ya emanet

QNB Finansbank çalışanları, “önleyici sağlık uygulaması” Heltia ile kaygı ve stresini yönetiyor, sağlıklı beslenerek ideal kilolarına kavuşuyor. Bu iş birliğiyle Finansbank çalışanlarının kişisel yaşamlarında da sağlıklı, mutlu, huzurlu olması hedefleniyor.

Önleyici sağlık uygulaması Heltia, Katar merkezli QNB Grup yönetiminde bir mevduat bankası olan ve bünyesinde farklı iştirak şirketleri bulunan QNB Finansbank'ın, 12 bin çalışanı ve 650 iştirak çalışanı için iki yıldan beri psikoloji,

beslenme, fiziksel sağlık ve ebeveynlik alanlarında destek sunuyor. Çalışanlar, Heltia uygulamasını düzenli kullanarak kaygı ve stresini yönetiyor, sağlıklı beslenerek ideal kilolarına kavuşuyor.

“Çalışanlarımız Heltia'ya yan hak olarak kullanıyor”

“Finansçılarımızın sağlığı ve iyi oluşu bizim için çok önemli. Kurum kültürümüze işleyen bu bakış açısını şirket içerisinde yürüttüğümüz birçok farklı proje ile yansıtıyoruz. 2023 yılından beri iş birliği içinde olduğumuz ve yan hak olarak sunduğumuz Heltia da bunlardan biri. Tüm finansçıların erişebildiği Heltia sayesinde çalışanlarımıza mental sağlık, beslenme ve fiziksel sağlık alanlarında uzman desteği sunuyoruz. Böylece tüm çalışanlarımızın sadece iş ortamında değil, kişisel yaşamlarında da sağlıklı, mutlu, huzurlu olması için kapsamlı bir çalışma başlatmış olduk. Finansçılarımız da bu durumdan çok memnun.”



CENK AKINCILAR
QNB Finansbank İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı

Heltia uygulamasında dünya çapında geçerli olan 3 ölçekten yararlanılarak çalışanlara düzenli mental check-uplar yapılıyor, kullanıcıların stres, kaygı, depresyon ve iyi oluş seviyeleri ölçülüyor. Heltia uygulamasını kullanan QNB Finansbank çalışanlarının aldıkları profesyonel desteğin istatistiksel sonuçlarını bir vaka çalışması olarak görmek

“Çalışanlarımızın refah seviyesini artırıyoruz”

“QNB Finansbank olarak çalışanlarımızın bütünsel sağlığı ve hayata dair tercihleri bizim oldukça önem verdiğimiz konuların başında geliyor. 2023 yılında çalışmaya başladığımız Heltia ile çalışanlarımızın tercihlerini de göz önünde bulundurarak bu yıl da iş birliğimize devam ediyoruz. Tüm çalışanlarımıza açık olan uygulama ile çalışanlarımız psikolojik danışman, diyetisyen, fizyoterapist, kişisel antrenör, çocuk gelişim uzmanı gibi farklı alanlarda uzmanlaşmış profesyonellerle online görüşmeler yapabiliyor. Bu sayede de günümüzde özellikle önemli olan kişisel esenlik konusunda da çalışanlarımız, Heltia ile refah düzeylerini iyileştirerek, yaşam kalitelerini de artırabiliyor.

EDA KOCAER
QNB Finansbank İnsan Kaynakları
Yönetim Sistemleri ve Gelir Yönetimi Bölüm Müdürü

mümkün. Buna göre çalışanların stres seviyesindeki değişim yüzde 24,4, kaygı seviyesindeki değişim ise yüzde 25,8 olarak gerçekleşti. Uzun dönemli Heltia uygulaması kullanımı sonrasında çalışanların kaybettiği kilo oranı ise yüzde 5,2.

Stres, kaygı, anksiyete, depresyon günümüzün en sık rastlanan mental sorunları. İş dünyasındaki istatistikler, Amerika

Birleşik Devletleri başta olmak üzere dünya genelindeki pek çok ülkede, çalışanların kendilerini iyi hissetmedikleri için iş veriminin düştüğünü, istifaların arttığını ve tüm bu gelişmelerin şirketlerde mali kayıplara neden olduğunu gösteriyor.

Çalışanların mental ve fiziksel sağlığını korumak ve iyi oluş halini desteklemek amacıyla kurulan önleyici sağlık uygulaması Heltia, Türkiye'deki pek çok şirketle iş birliğine giderek çalışanların kendilerini daha iyi hissetmelerine önayak oluyor, istifaların ve iş gücü kaybının önüne geçiyor.

QNB Finansbank Heltia Kullanım Verileri

40.000+

Bugüne kadar
40.000'den fazla
görüşme yapıldı.

%33

QNB Finansbank
çalışanlarının 33'ü,
Heltia kullanıyor.

%45

Kullanıcıların %45'i;
mental sağlık, fiziksel
sağlık, beslenme
alanlarının, en az
ikisinden destek
alıyor.

100+

100'den fazla aile
üyesi Heltia
hizmetlerinden
faydalıyor.

QNB Finansbank çalışanlarının kendine yardım dünyasında incelediği içeriklere dair bazı veriler:

- Kendine yardım kaynaklarından en çok **"Kişiselleştirilmiş Günün Önerisi"** formatı seviyor.
- Keşfet sayfasında yer alan kategorilerden en ilgi göreni: **"Kaygıyla başa çıkın"**.
- En çok okunan makale: **"Aralıklı oruç rehberi"**.
- Meditasyonlardan en çok **"Uyku Meditasyonu"** dinleniyor.
- Bilişsel Davranışçı Terapi egzersizlerinden ise en çok **"Gerçek mi, Görüş mü?"** tercih ediliyor.

"Türkiye'de insanların yüzde 20'si klinik psikoloji hizmetine ihtiyaç duyuyor"

Heltia Kurucusu ve CEO'su Alperen Adikti, tüm dünyada dijital sağlık uygulamalarının özellikle pandemi döneminden sonra çok daha ulaşılabilir hale geldiğini ve bu hizmetlere duyulan ihtiyacın da arttığını belirtiyor. "Heltia'nın kurumsal kullanıcılarının kullanım verilerine baktığımızda en çok mental sağlık alanında destek alındığını görüyoruz" diyen Adikti, sözlerine şöyle devam ediyor: "Dünya Sağlık Örgütü'nün verilerine göre Türkiye'de insanların yaklaşık yüzde 20'si klinik psikoloji hizmetine ihtiyaç duyuyor ve yüzde 60'ın üzerinde bir popülasyon da günlük yüksek stresten muzdarip. Bu hizmetlerin online olarak yüksek kalitede verilmeye başlanmasıyla da birçok kullanıcıımız bundan oldukça ciddi fayda sağlıyor. Psikolojik destekten sonra beslenme danışmanlığı ikinci sırada, aile ve ebeveynlik danışmanlığı üçüncü sırada geliyor. Dördüncü olarak tercih edilen alan ise spor ve fiziksel danışmanlıkları."

Heltia, QNB Finansbank, ING Türkiye, P&G Türkiye, Sigortamnet, Ödeal, Akenerji, Toyota, Midas, Borusan, FİGES,



ALPEREN ADIKTI
Heltia Kurucusu ve CEO'su

APPS, SEM gibi kurumsal şirketlerin çalışanlarına psikolojik danışman, diyetisyen, fizyoterapist, kişisel antrenör, çocuk gelişim uzmanı, aile ve ebeveyn danışmanlığı gibi farklı branşlarda uzmanlaşmış profesyonellerle mental ve fiziksel sağlık desteği sunuyor.



Av. Ersin Nazalı

Nazalı Tax&Legal Yönetici Ortağı

İNSAN KAYNAKLARI ODAĞINDA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ÇALIŞMALARI

Bir şirketin ESG'ye uyum çalışmalarında insan kaynakları yönetici ve departmanlarına büyük görevler düşüyor. Bu hedefe dönük bir şirket kültürü oluşturulması, çalışanların bu hedefe dönük uygulamalara katılımının sağlanması ve yeni iş modellerinin oluşturulması insan kaynakları departmanlarının görevleri arasında yer alıyor. Elbette tüm bu süreçlerin hukuka uygun olması da büyük önem taşıyor. Nazalı olarak biz de ESG çalışmalarımıza insan kaynakları politikalarını yenileyerek başladık.

İnsan kaynakları odağında sürdürülebilirlik çalışmaları Bir şirketin ESG'ye uyum çalışmalarında insan kaynakları yönetici ve departmanlarına büyük görevler düşüyor. Bu hedefe dönük bir şirket kültürü oluşturulması, çalışanların bu hedefe dönük uygulamalara katılımının sağlanması ve yeni iş modellerinin oluşturulması insan kaynakları departmanlarının görevleri arasında yer alıyor. Elbette tüm bu süreçlerin hukuka uygun olması da büyük önem taşıyor. Nazalı olarak biz de ESG çalışmalarımıza insan kaynakları politikalarını yenileyerek başladık. Çevresel, Sosyal ve Yönetişim (ESG) kavramı, günümüzde sadece şirketlerin sürdürülebilirlik hedeflerine ulaşmaları için değil, aynı zamanda rekabet avantajı sağlamaları ve uzun vadede ayakta kalabilmeleri için de kritik bir rol oynuyor. Bu noktada, insan kaynakları departmanlarının ESG politikalarının etkin bir şekilde uygulanmasında üstlendiği rol, şirketin başarısını doğrudan etkileyebilir. Türkiye'deki hukuki mevzuatın ışığında, insan kaynakları departmanlarının ESG uygulamalarındaki sorumlulukları ve değişen İK uygulamaları, şirketlerin geleceğe yönelik stratejilerini şekillendirebilir.

ESG uygulamalarında insan kaynakları departmanlarının başlıca görevi, şirketin sürdürülebilirlik hedeflerine yönelik bir insan kaynağı stratejisi oluşturmak ve bu stratejinin uygulanmasını sağlamaktır. Bu strateji, Türk İş Kanunu, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından belirlenen düzenlemeler ve Türk Borçlar Kanunu gibi mevzuatlar çerçevesinde şekillendirilmeli, çalışanların

haklarını koruyan ve çevre dostu uygulamaları teşvik eden politikaları içermelidir.

Performans değerlendirme sistemleri hukuka uygun olmalıdır

Örneğin, bir enerji şirketinde insan kaynakları departmanı, çevresel sürdürülebilirliği destekleyen uygulamaları benimseyerek, çalışanların iş yerinde enerji tasarrufu yapmaları için farkındalık oluşturabilir. Çalışanlara yönelik düzenlenen yeşil ofis eğitimleri ile hem şirketin karbon ayak izi azaltılabilir hem de çalışanların çevresel konulardaki duyarlılığı artırılabilir. Ayrıca insan kaynakları departmanları, toplumsal cinsiyet eşitliği, iş sağlığı ve güvenliği gibi hukuki altyapıya dayanan sosyal sorumluluk alanlarında da aktif bir rol oynamalıdır.

İnsan kaynakları yöneticileri, şirketin ESG stratejilerinin hayata geçirilmesinde liderlik rolü üstlenmelidir. Örneğin, bir perakende şirketinde insan kaynakları yöneticisi, çalışanların ESG hedeflerine katkıda bulunmalarını teşvik eden performans değerlendirme sistemleri geliştirebilir. Bu sistem, çalışanların çevresel ve sosyal hedeflere katkılarını ölçerek, bu doğrultuda ödüllendirilmesini sağlayabilir. Türkiye'deki iş hukuku çerçevesinde, bu tür performans değerlendirme sistemlerinin objektif ve şeffaf olması, hukuki uyum açısından önemlidir. İnsan kaynakları yöneticileri ayrıca, ESG ilkelerine uygun yeni işe alım süreçleri geliştirmeli ve mevcut çalışanların bu doğrultuda gelişimlerini desteklemelidir.

Esnek çalışma saatleri, sürdürülebilirlik hedeflerine katkı sunuyor

ESG'nin iş dünyasına getirdiği yeni dinamikler, İK uygulamalarını da dönüştürüyor. Örneğin pandemi döneminde esnek çalışma modelleri ve uzaktan çalışma imkanları, birçok şirket için kalıcı hale geldi. Bu yeni çalışma modelleri, aynı zamanda çevresel sürdürülebilirliği de destekliyor. Uzaktan çalışma sayesinde çalışanlar, iş yerine ulaşım için daha az enerji tüketiyor ve bu da şirketin karbon ayak izini azaltıyor. Örneğin bir finans şirketi, çalışanlarına esnek çalışma saatleri sunarak hem iş-yaşam dengesini koruyabilir hem de sürdürülebilirlik hedeflerine katkıda bulunabilir. Aynı zamanda, bu tür uygulamalar, çalışan memnuniyetini artırarak yeteneklerin şirkette kalmasını sağlayabilir.

ESG uygulamaları, şirketler ve insan kaynakları departmanları için birçok fırsatı da beraberinde getiriyor. Nitekim şirketlerin ESG performansını artırarak çevreye duyarlı üretim süreçleri geliştirmeleri ve bu sayede çevre dostu ürünleriyle tüketici nezdinde değer kazanmaları söz konusu olabilir. Ancak ESG uygulamalarının getirdiği riskler de göz ardı edilmemelidir. Özellikle, ESG ile uyumsuzluk durumlarında ortaya çıkabilecek hukuki sorunlar, şirketler için ciddi yaptırımlar doğurabilir. Örneğin şirketler çalışma koşullarının ESG standartlarına

uyumaması durumunda, uluslararası pazarlarda itibar kaybı yaşayabilir ve hatta hukuki yaptırımlarla karşılaşabilir. Bu nedenle insan kaynakları departmanları, ESG politikalarının yasal çerçeve ile uyumlu olmasına özen göstermelidir.

İK, ESG'ye uygun bir şirket kültürü oluşturmalı

Şirket kültürünün ve değerlerinin ESG prensiplerine uygun hale getirilmesinde insan kaynakları departmanlarına büyük görev düşüyor. Nitekim ESG'nin merkezinde yer alan "Social" ve "Governance" kavramları, özellikle şirketlerin varlıklarını inşa ettikleri amaca hizmet eden çalışanlarla yakından ilgilidir. İK'nın bu noktadaki görevi, çalışanların şirketin var oluş amacına ve sürdürülebilirliğine bağlılığın aracısı olmak ve bu aracılığı yerine getirirken ESG odaklı bir iş kültürü oluşturmaktır. Böylece İK, çalışanların hem kişisel gelişimlerine katkı sağlar hem de şirketin ESG hedeflerine ulaşmasına destek olur.

Nazal olarak biz de ESG çalışmalarımıza insan kaynakları politikalarını yenileyerek başladık. ESG kapsamında mevcut durum analizi, mevzuata uyumun sağlanması için farkındalıkları arttırmak ve şirket kültürünü geliştirmek amacıyla eğitim ve danışmanlıklarımızı şirketlere özgü yapılandırdık.



TokenFlex'in hedefi, insan kaynaklarının çözüm ortağı olmak

Token Finansal Teknolojiler Dijital Kart Çözümleri Genel Müdür Yardımcısı Erkin Uzun, Türkiye'nin ilk dijital yemek kartı olan TokenFlex'in çalışanların yan haklarına aracılık eden ve sürekli gelişen bir platform olduğunu belirtiyor. Yemek kartına ek olarak hediye kartı, QR geçiş kartı gibi özellikleri de portföylerine eklediklerini belirten Uzun, "İnsan kaynakları departmanlarının iş süreçlerini kolaylaştıracak çözümlerle fark yaratmayı amaçlıyoruz" diyor.

Bir Koç Topluluğu şirketi olan Token Finansal Teknolojiler olarak çalışan bağlılığına direkt etki eden, hem işverenleri hem çalışanları memnun edecek bir çözüm hayata geçirdiniz. TokenFlex'in doğuş hikayesini sizden dinleyebilir miyiz?

TokenFlex, Koç Topluluğu'nun finansal teknolojiler alanındaki şirketi Token'in yeni nesil ödeme çözümleri markası. Türkiye'nin tamamen dijital ilk yemek kartı olarak 2022 yılında doğdu. Doğuşuna Koç Topluluğu şirketlerinin ve çalışanlarının önemli bir katkısı oldu. Onların verdiği destekle, 2 sene gibi bir zamanda 30 bin anlaşmalı nokta sayısını aştık. Altyapımızı, ödeme teknolojilerine senelerini vermiş Türkiye'nin çok değerli mühendisleriyle birlikte geliştirdik ve çok güçlü bir teknolojik altyapı oluşturduk. Güçlü ve işinin ehli yöneticilerden oluşan bir takım kurduk ve o günden bugüne çalışanların yan haklarına aracılık eden bir marka olarak sektördeki büyümemizi emin adımlarla sürdürmeye devam ettik.

Bugün itibarıyla yüzlerce kurumsal müşterimiz, on binlerce kullanıcımız, Türkiye'nin geneline yaygın 40 binin üzerinde üye işyerimiz ve dijital yemek kartının yanına eklediğimiz hediye kartı ve QR geçiş kartı gibi yeni çözümlerimizle sektörde ayaklarını yere basmış bir oyuncu durumundayız. Ürün geliştirme aşamasında müşterilerimizin ihtiyaçlarını ve geri bildirimlerini merkeze alıyoruz. Teknik ve tasarım süreçlerini, üye iş yeri ağıımızı ve ürün özelliklerimizi tamamen onların ihtiyaçlarına göre şekillendiriyoruz. Yenilikçi çözümlerimizle şirketlerin dijital dönüşümüne katkıda bulunmayı ve teknolojiyi kullanarak insan kaynakları departmanlarının iş süreçlerini daha etkin ve kolay hale getirmeyi hedefliyoruz.

Yemek kartı sektörü son yıllarda çalışanları mutluluğuna odağına alan şirketlerin aynı yardımları önemsemesi ve çeşitlendirmesiyle gelişmeye başladı. TokenFlex'in buna yönelik çözümlerinden bahsedebilir misiniz?

Öncelikle şunu ifade etmek isterim, yemek kartı sektörü önemli bir sektör. Tüm paydaşları için değer yaratan bir katma değer ekosistemi. Devlet açısından faydalı, çünkü



ERKİN UZUN

Token Finansal Teknolojiler Dijital Kart Çözümleri Genel Müdür Yardımcısı

yemek kartı ile yapılan alışverişler, kayıt içi olduğu için devletin vergi gelirlerine olumlu etki yapıyor. Restorancılık sektörünün gelişimi açısından faydalı, çünkü yemek kartlarına yüklenen paralar doğrudan anlaşmalı üye işyerlerine akıyor. Çalışanlar açısından faydalı, çünkü çalışanların öğle yemeği haklarının maaştan ayrıştırılarak güvence altına alınmasını sağlıyor.

Artık çalışanlar sadece yemek bedellerini değil, farklı yan haklara da maaştan ayrıştırılmış şekilde ulaşmayı önemsiyor. Kişiselleştirilmiş ve esnek yan haklar, bu konuda önemli bir rol oynuyor. Dijital hediye kartları, yemek kartları ve diğer yan haklar, çalışanların refahını ve motivasyonunu arttırmaya yardımcı oluyor. Rekabetçi yan haklar paketi sunan şirketler, yetenekli çalışanları çekme ve şirkette kalmasını sağlama konularında daha başarılı oluyor. Bu da şirketin genel performansına ve itibarına olumlu yansıyor.

Yemek kartı sektörünün hızlı büyüyen oyuncusu olarak, temel amaçlarımızdan birisi de şirketlere tüm yan hak

süreçlerinde yardımcı olmak. Bu kapsamda, dijital yemek kartından sonra kurumsal hediye kartımızı ve QR Geçiş Sistemi çözümümüzü hayata geçirdik. TokenFlex Hediye Kartı ürünümüz, çalışanlara sahip oldukları hediye kartının geçerli olduğu markada istediği ürünü seçme özgürlüğü verirken, şirketlere ise vergi avantajı, operasyonel kolaylık ve çalışan memnuniyeti sunuyor. QR Geçiş Sistemi ürünümüz ile yemekhane geçişlerinde turnike ile entegre çalışan TokenFlex uygulaması sayesinde, ister öğle yemeğinde ister mesaide kart taşımadan telefon ile hızla geçiş yapılabilir. Bu alanda bir müşterimizle testlerimizin son aşamasındayız.

Hem TokenFlex Yemek Kartı hem de TokenFlex Hediye Kartı, harcamaları aynı uygulama üzerinden kolayca gerçekleştirilebiliyor, bakiyeler parçalı olarak kullanılıp anlık olarak uygulama üzerinden takip edilebiliyor. Uygulamada bulunan QR ve NFC teknolojileri hızlı, güvenilir ve pratik ödeme seçenekleri sunuyor. Marka ağını hızla büyüten TokenFlex, ulusal zincir markalarda avantajlı alışveriş olanağı sunuyor, farklı sektörlerden avantajlı kampanyalarla da çalışanların bakiyelerini verimli kullanmasını sağlıyor. Ayrıca TokenFlex'in tamamen dijital yapısı bakiye aktivasyonu ve onboarding sürecini de hızlandırıyor.

“TASARIM VE TEKNOLOJİYİ ORTAK PAYDADA BULUŞTURUYORUZ”

Dijital dönüşüm, yapay zekâ ve inovasyon tüm liderlerde olduğu gibi insan kaynakları bölümlerinin de en önemli gündem maddeleri arasında yer alıyor. Tamamen dijital bir çözüm olan TokenFlex, hangi teknolojik yenilikleri kullanıyor?

İş yapabilmek için iki temel kaynağımız var; fiziksel varlıklar ve insan kaynağı... Teknoloji ve dijitalleşme hem fiziksel varlıkların hem insanın iş yapabilme kapasitesini çoklayan bir faktör olması itibarıyla rekabetçi kalabilmenin ön koşulu haline gelmiş durumda. Bu da teknoloji ve dijitalleşmenin liderlerin gündeminde sürekli olarak olmaya devam etmesine sebep oluyor.

TokenFlex olarak, teknolojide mükemmelliği sağlamak ve rekabetçi kalmak en önemli önceliğimiz. Bunun sürekliliğini sağlamak adına da işin başından itibaren altyapımızı buna göre kurguladık, esnek ve modüler bir yapı kurduk. Bu, bizim müşteri ihtiyaçlarına daha hızlı cevap vermemizi sağlıyor, müşteriye özgü çözümler oluşturmamızı kolaylaştırıyor. Sistemlerimizin, farklı teknolojilerle sorunsuz iletişim kuran yapısı da bize bu anlamda önemli bir avantaj sağlıyor.

QR ve NFC teknolojileri kullandığımız ödeme sistemimiz, hızlı, güvenli ve kullanıcı dostu. Kullanıcı deneyimini optimize eden self-service platformlarımız da kullanıcılarımızın memnuniyetini arttırıyor. Uygulamamızın ara yüzünü yenileyerek kullanıcı deneyimini bir üst seviyeye taşıdık. Ağustos ayında hayata geçirdiğimiz yeni ara yüzümüzde QR ve NFC ile hızlı ödeme, iki farklı telefondan bakiye kullanımı, haritadan üye işyeri bulma ve müşteri hizmetlerine kolayca

geri bildirim verme gibi pek çok yenilikçi özellik bulunuyor. Böylece kullanıcılarımız, işverenleri tarafından kendilerine tanımlanan tüm yan hakları tek bir uygulama üzerinden yönetebiliyor ve bakiyelerini hızlı, güvenli, temassız ve tek bir ödeme deneyimiyle kullanabiliyor.

TokenFlex olarak, tasarım ve teknolojiyi ortak bir payda buluşturuyoruz. Uygulama tasarımlarımız Token UX/UI ekibimiz tarafından, kullanıcı dostu ve en son trendlere uygun şekilde; insan odaklı, basit ve ayırt edici olma prensipleriyle geliştiriliyor. Tasarıma stratejik bir önem verdiğimiz ve tasarımın ürün üzerindeki etkisinden emin olduğumuz için, kullanıcı ihtiyaçları ve şirket hedeflerimizi harmanlayarak ürünlerimize yön veriyoruz. Bu sayede, kullanıcılarımız için hem estetik hem de işlevsel bir deneyim sunuyoruz.

Finansal süreçlerimizi de dijital dönüşümle güçlendirdik. ERP sistemine faturaların otomatik akışını sağlayan bir sistem geliştirdik. Üye iş yeri tarafından iletilen faturaların hepsi bizim belirlediğimiz kurallar kapsamında kontrol edilerek muhasebe programımıza otomatik olarak aktarılıyor. Kısaca üye iş yerlerimizin finansal operasyonunda tüm fatura sürecini manuel herhangi bir operasyon olmadan yürütüyoruz. Bu sayede, manuel işlemlerden kaynaklanan hata payını en aza indirirken, finansal süreçlerimizin verimliliğini artırıyoruz.

Müşteri hizmetlerinde, müşteriye merkeze alan stratejimizi “Dinle- Aksiyon Al - İzle” olarak uygulamaya alıyoruz. Uygulamamızdan faydalanarak tüm anket ve geri bildirimlerimizi hızlıca topluyor ve bu veriler ışığında iyileştirmelerimizi titizlikle yapıyoruz. Bu yaklaşım, kullanıcılarımızın beklentilerini ve ihtiyaçlarını anında görebilmemizi ve hızlı aksiyon almamızı sağlıyor.

Kısaca TokenFlex olarak, dijital mükemmelliği sağlamak adına teknolojik altyapımızı ve kullanıcı deneyimimizi sürekli iyileştirmeyi; inovasyonu iş süreçlerimize entegre ederek bu anlamda sektörde öncü olmayı hedefliyoruz.

TokenFlex'in hedeflerinden söz edebilir misiniz?

TokenFlex'in kısa sürede geldiği noktadan gurur duyuyoruz. Müşterilerimiz, üye iş yerlerimiz ve kullanıcılarımızla büyük bir topluluk olduk. Gelecekte, bir çalışan deneyimi markası olarak, çalışanların farklı ihtiyaçlarını ve beklentilerini de tek platform ve tek uygulama üzerinden karşılama hayalimiz var. Bu hedefimiz doğrultusunda, yalnızca dijital yemek ve hediye kartları sunmakla kalmayıp, insan kaynakları departmanlarının iş süreçlerini kolaylaştıracak çözümlerle fark yaratmayı amaçlıyoruz. Bugün teknolojinin yardımıyla, çalışanların motivasyonunu ve memnuniyetini arttıracak kişiselleştirilmiş yan haklar sunarken, işverenlerin de operasyonel süreçlerini verimli hale getiriyoruz. Sürekli gelişen ve kullanıcı geri bildirimleri doğrultusunda yenilikçi adımlar atan bir marka olarak hem çalışanların hem de şirketlerin hayatını kolaylaştıracak, yan hakların daha verimli kullanıldığı, süreçlerin daha sürtünmesiz aktığı, operasyonun minimumda tutulduğu kapsamlı bir dijital ekosistem yaratmak için çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

Şevket Sabancı Vizyonuyla “İlk Fırsat Programı”nın

9. dönem mezunları, iş dünyasına değer katmaya hazır

ESAS'IN SOSYAL FAYDA ODAKLI YATIRIM BİRİMİ ESAS SOSYAL, DEVLET ÜNİVERSİTELERİNDEN YENİ MEZUN OLAN GENÇLERİN İSTİHDAMINA KATKI SAĞLAMAYA DEVAM EDİYOR. ESAS SOSYAL, ŞEVKET SABANCI VİZYONUyla İLK FIRSAT PROGRAMI KAPSAMINDA GENÇLERE, 12 AY BOYUNCA SİVİL TOPLUM KURULUŞLARINDA İLK İŞ DENEYİMİ SAĞLIYOR. BUGÜNE KADAR YAKLAŞIK 29 BİN BAŞVURU ALAN PROGRAMIN 9. DÖNEM KATILIMCILARI İLE BİRLİKTE 50 STK'DA, TOPLAM 350 GENÇ İSTİHDAM EDİLDİ.

Merhum Şevket Sabancı ve ailesi tarafından 2000 yılında kurulan, Türkiye'nin lider yatırım şirketlerinden Esas'ın sosyal fayda odaklı yatırım birimi Esas Sosyal; 2015 yılından bu yana odağına aldığı gençlik ve istihdam alanında sürdürülebilir ve ölçülebilir etki yaratma amacıyla “Esas Sosyal Fırsat Eşitliği Sağlar” mottosunu benimseyerek hayata geçirdiği “Şevket Sabancı Vizyonuyla İlk Fırsat” ve “Hayırlı Sabancı Desteğiyle İngilizce Fırsatım ve Mezun” programlarını başarılı bir şekilde sürdürüyor.

“Gençlere Fırsat, Geleceğe Yatırım” diyerek eğitilmiş genç işsizliği için çalışmalarını sürdüren Esas Sosyal; işverenlerce daha az tercih edilen devlet üniversitelerinden yeni mezun gençlerin iş hayatına daha öz güvenli, donanımlı ve sorumluluk sahibi bireyler olarak adım atmaları için hayata geçirdiği sosyal yatırım programları etrafında geniş bir ekosistem geliştirdi. Aralarında sivil toplum kuruluşları, kurumsal destekçiler, insan kaynakları profesyonelleri, eğitmenler, mentorlar,



katılımcılar ve mezunların bulunduğu 4 bin 500 kişiyi aşan bu ekosistem, gençlerin gelişimine ve istihdama geçişlerine katkı sağlıyor.

Araştırma odağında 2016 yılında hayata geçirdiği ilk yatırım programı Şevket Sabancı Vizyonuyla İlk Fırsat kapsamında gençlere, 12 ay boyunca sivil toplum kuruluşlarında ilk iş deneyimi sunan Esas Sosyal, İlk Fırsat Akademisi ile de 250 saatten fazla eğitimle gençlerin iş hayatına donanımlı bireyler olmak adım atmalarını sağlıyor. Böylece gençlerin okuldan işe geçiş süreçleri kolaylaşırken aynı zamanda sivil toplum sektörünü keşfederek, sosyal sorumluluk bilinçleri güçleniyor. Program, Esas Sosyal ekosisteminin önemli bir parçası olan STK'lara da genç, nitelikli ve eğitilmiş insan kaynağı sunarak destek veriyor.

350 genç STK'larda istihdam edildi

Bugüne kadar yaklaşık 29 bin başvuru alan Şevket Sabancı Vizyonuyla İlk Fırsat Programı kapsamında; 2 Eylül'de iş başı yapan 9. dönem katılımcılarıyla birlikte 350 genç, çevre, sağlık, eğitim, kültür-sanat, çocuklar, engelliler, gençler, insani yardım, sosyo-ekonomik gelişim ve cinsiyet eşitliği alanlarında toplum yararına çalışmalar yürüten 50 STK'da istihdam edildi.

Ekosistemde yer alan kurumların dokunduğu gençlere fırsat eşitliği sunarak yaratılan sosyal etkiyi derinleştirmeyi hedefleyen Esas Sosyal; bu bakış açısıyla kurumsal destekçilerin araştırdığı, değerlendirdiği ve yatırım yaptığı gençleri diğer Esas Sosyal Programları'na dahil ederek sosyal faydayı sürdürülebilir kılıyor. Sürdürülebilir ve ölçülebilir sosyal etkinin göstereci olan “Yatırımın Sosyal Getirisi Analizi”ne (SROI) göre, Esas Sosyal'in kurumsal destekçileri ile yaptığı her 1 TL'lik yatırım, toplumda 2,5 katı değer yaratıyor. Bu değer günden güne artması ve yaratılan sosyal etkinin güçlenmesi için Esas Sosyal, yatırım programları özelinde her yıl hazırladığı “Katılımcı Kitapçıkları” ile mezunların kurumlar tarafından keşfedilmesini amaçlıyor. Bu amaç doğrultusunda, insan kaynakları profesyonellerini farklı kurum ve pozisyonlarda çalışarak bir yıl boyunca deneyim kazanan program mezunlarını yetkinlikleri bazında değerlendirerek görüşmeye çağırma, mülakatlara katılarak tecrübe kazanmalarına yardımcı olmaya, edindikleri bilgileri kullanmaları, pekiştirmeleri ve uygulamaları için onlara imkân yaratmaya davet ediyor.



Yakup Aydilek*
py@peryon.org.tr

Şirketlerde yenilikçi İK modeli: İ&K ÜRÜNLEŞTİRME

Günümüzde İ&K, çalışanlara hizmet sunan bir birim olmanın ötesine geçerek, şirketlerin stratejilerinde önemli bir rol oynamaya başladı. Artık sadece değer yaratan değil, gelir getiren bir yapıya dönüşmesi gereken İ&K uygulamalarına ihtiyaç var, hatta bu uygulamaları ticari hale de getirmek mümkün.

Değişim sürecinde şirketler, dijitalleşme ve yeni çalışma modellerine odaklanırken, bu dönüşümün merkezinde insan faktörünü unutmamak gerekiyor. İnsan ve kültür (İ&K) departmanları; genellikle işe alım, eğitim, gelişim, ücret ve yan haklar gibi operasyonel görevlerle ilgileniyor ve çoğunlukla bir maliyet merkezi olarak görülüyor. Artık günümüzde İ&K, sadece çalışanlara hizmet sunan bir birim olmanın ötesine geçerek; strateji ve vizyonun hayata geçirilmesinde önemli bir rol oynuyor. Bu yeni bakış açısıyla İ&K'nın, iş birimlerine stratejik katkı sağlayan, yetenekleri çeken ve elde tutan, değer yaratan bir ortak olarak ele alınması gerekliliği kaçınılmaz.

Enerjisa Enerji olarak, enerji sektöründe öncü rol oynayan ve yenilikçi çözümlerle geleceğe uyum sağlayan bir şirketiz. 14 ilde 12 bini aşkın çalışanıyla büyük bir organizasyon yapısına sahip bir şirket olarak, farklı jenerasyonlar ve lokasyonlar arasında etkileşime büyük önem veriyor, inisiyatiflerimizi buna göre şekillendiriyoruz. Bu kapsamda insan ve kültür fonksiyonumuz, iş birimlerinin hedeflerine ulaşmasını destekleyen ve değer yaratan bir yapı olarak tasarlandı. Bu çerçevede, çalışanlarımızın beğenisini kazanan ve ulusal ile uluslararası düzeyde ödüller alan çeşitli uygulamalar geliştirdik.

İ&K ürünleştirme dönemi

İ&K'nın sadece değer yaratan değil, aynı zamanda gelir de getiren bir yapıya dönüşmesi amacıyla 'HR as a Service' (HRaaS) vizyonunu hayata geçirdik. Bu vizyon doğrultusunda, İ&K uygulamalarımızı ürünleştirip ticari birer çözüm haline getirmeyi amaçlıyoruz. Bu kapsamda, 2016'da kurum içi girişimcilik programı çerçevesinde IT ekipleriyle birlikte geliştirilen ve 2018'de devreye aldığımız "İKON Dijital Çalışan Deneyimi Platformu" önemli bir yere sahip. İKON'un ana hedefi, çalışanlarımızın günlük iş yaşamlarında ihtiyaç duydukları bilgilere kolayca ve 7/24 erişmesini sağlamak, iş arkadaşlarıyla etkileşimlerini artırmak ve

İ&K süreçlerini dijitalleştirmek. Platform, erişilebilirlik ve insan ve kültür hizmetlerini kolaylaştırma vizyonumuz doğrultusunda geliştirildi.

İKON, iç iletişim ve self servis olmak üzere iki ana modülden oluşuyor. İletişim modülü, özellikle bilgisayara erişimi olmayan mavi yaka saha çalışanlarımıza hızlı ulaşımı mümkün kılarak, taleplerine anında yanıt veriyor. Anketler, eğitim geri bildirimleri ve duyurular gibi süreçler dijital ortamda yönetiliyor. Ayrıca iç ilanlar ve rotasyon kültürü gibi alanlarda da İKON aktif şekilde kullanılıyor.

Dijital çözümler çalışan deneyimini güçlendiriyor

Pandemi, deprem ve diğer afetler gibi kriz dönemlerinde de İKON, etkin bir kriz yönetimi platformu olarak görev yaptı. Self servis modülü ise çalışanların izin talepleri, bordro erişimi gibi işlemlerini kolaylıkla yapmalarını sağlıyor. Ayrıca BES katkı ayarları, vize ve çalışma belgeleri talepleri de bu modül üzerinden yönetiliyor. Bu özellikler, İ&K ekiplerinin operasyonel yükünü azaltarak, İKON'un stratejik bir iş birimi olarak konumlanmasına katkıda bulunuyor. Ayrıca 'Daha İyi Bir Gelecek' vizyonumuz doğrultusunda odağımıza aldığımız sürdürülebilirlik yolculuğumuza da uyumlu bir şekilde, kağıt israfının önüne geçiyor ve dijital dönüşümü destekliyor.

Sonuç olarak, İKON ve benzeri dijital platformlar, insan ve kültür stratejilerinin şirketin genel stratejileriyle uyumlu hale getirilmesine olanak tanıyor. Dijital yetkinliklerin geliştirilmesi ve çalışan deneyiminin iyileştirilmesi, sadece sürdürülebilir bir iş gücü yaratmakla kalmıyor, aynı zamanda organizasyonel başarı için kritik bir altyapı sunuyor. İKON bu doğrultuda, İ&K'nın stratejik bir iş ortağı olarak rolünü pekiştiriyor ve geleceğe yönelik vizyonumuzu gerçekleştirmemize katkıda bulunuyor. Bu sayede, İ&K'nın şirket stratejileriyle tam uyumlu hale gelmesi ve dijital dönüşüm yolculuğunda önemli bir yapı taşı olarak konumlanması sağlanıyor.



Prof. Dr.
Erdem Özdemir*
py@peryon.org.tr

İş uyuşmazlıklarında arabuluculuk

İşçi ve işveren arasındaki sorunların çözümü için getirilen arabuluculuk mekanizması dava sayısını azalttı ancak bazı hukuki sorunları da beraberinde getirdi. Yargıtay'ın da sıkı denetiminde olan bu süreci, yasalara uygun şekilde yürütmek için mutlaka hukuki danışmanlardan destek alınması gerekiyor.

Arabuluculuk ve hukuki temeli

12 Ekim 2017 tarihli İş Mahkemeleri Kanunu, çalışma hayatımıza çok önemli bir kurumu, iş uyuşmazlıklarında arabuluculuğu getirdi. Kanuna, bireysel veya toplu iş sözleşmesine dayanan işçi veya işveren alacağı ve tazminatı ile işe iade talebiyle açılan davalarda, arabulucuya başvurulmuş olması dava şartı olarak kabul edildi (mad. 3). Sadece iş kazası veya meslek hastalığından kaynaklanan maddi ve manevi tazminat ile bunlarla ilgili tespit, itiraz ve rücu davaları zorunlu arabuluculuk kapsamı dışında tutuldu (mad. 3/3). Arabuluculuğa ilişkin genel esaslar, özellikle bu faaliyetin yürütülme süreçleri ve arabuluculuk anlaşma belgelerinin hukuki etkileri, 6325 sayılı Hukuk Uyuşmazlıklarında Arabuluculuk Kanunu ile düzenlendi. Buna göre arabulucu, bu faaliyeti yürüten ve Bakanlıkça düzenlenen arabulucular siciline kaydedilmiş bulunan gerçek kişiyi ifade ediyor.

Arabuluculuk anlaşması

Kanuna göre, arabuluculuk faaliyeti sonunda tarafların anlaşmışları, anlaşmadıkları veya arabuluculuk faaliyetinin nasıl sonuçlandığı bir tutanak ile belgelendirilir. Arabulucu tarafından düzenlenecek bu belge, arabulucu, taraflar, kanuni temsilcileri veya avukatlarınca imzalanır. Belge; taraflar, kanuni temsilcileri veya avukatlarınca imzalanmazsa sebebi belirtilmek suretiyle sadece arabulucu tarafından imzalanır (HUAK mad. 17/2).

Yazılı arabulucu anlaşmasının senet/kesin delil niteliği: Arabuluculuk anlaşması çoğu zaman sulh sözleşmesi olarak nitelendirilir. Ancak kimi zaman sulh sözleşmesinden ayrılarak ibra sözleşmesi niteliğine de bürünebilir.

İcra edilebilirlik şerhi verilmesi ve ilam niteliğinde belge sayılması: Taraflar, arabuluculuk faaliyeti sonunda bir anlaşmaya varırsa bu anlaşma belgesinin icra edilebilirliğine ilişkin şerh verilmesini talep edebilirler. Bununla birlikte taraflar, anlaşma belgesine mutlaka icra edilebilirlik şerhi verilmesini talep etmek durumunda değildir. Dava açılmadan önce arabuluculuğa başvurulmuşsa anlaşmanın icra

edilebilirliğine ilişkin şerh verilmesi, arabulucunun görev yaptığı yer sulh hukuk mahkemesinden talep edilebilir. Davanın görülmesi sırasında, arabuluculuğa başvurulması durumunda ise anlaşmanın icra edilebilirliğine ilişkin şerh verilmesi, davanın görüldüğü mahkemeden talep edilebilir. Bu şerhi içeren anlaşma, ilam niteliğinde belge sayılır (mad. 18/2). Kanunlarda icra edilebilirlik şerhi alınmasının zorunlu kılındığı haller hariç, taraflar ve avukatları ile arabulucunun, ticari uyuşmazlıklar bakımından ise avukatlar ile arabulucunun birlikte imzaladıkları anlaşma belgesi, icra edilebilirlik şerhi aranmaksızın ilam niteliğinde belge sayılır (mad. 18/4).

Eşitsizlik, uyuşmazlığa ilişkin anlaşmanın dengesini bozabilir

Alternatif uyuşmazlık çözüm yolları yapısı itibariyle çatışan taraflar arasında bir eşitlik varsayımına dayanıyor. Oysa iş hukukunda işçinin zayıf taraf olma durumu bir varsayım olarak kabul edilir. Nitekim arabuluculuk süreçlerinde de tarafların sahip olduğu kaynaklar arasındaki eşitsizlik, uyuşmazlığa ilişkin anlaşmanın dengesini bozabilecektir. Nitekim yasal haklarına kavuşmak isteyen işçi, yargılama sonunda daha yüksek bir tazminat elde edeceğini bilmesine rağmen daha düşük bir rakama anlaşabilir. Ancak 6325 sayılı HUAK'ın 18. maddesine 7036 sayılı Kanun mad. 24 ile eklenen 5. fıkrasının, "Arabuluculuk faaliyeti sonunda anlaşmaya varılması halinde, üzerinde anlaşılan hususlar hakkında taraflarca dava açılmaz" hükmünün arabuluculuk belgelerinin geçerliliğine ilişkin davaları da önleyip önlemeyeceği tartışma konusu oldu.

Öğretide bu hükümlerle, söz konusu olanağın tarafların elinden alındığı ileri sürülmüşse de, bu hükmün yargı tarafından uygulaması bu yönde olmadı. HUAK m.18/5 hükmüyle kastedilen, anlaşma belgesi geçersiz olmadığı ya da iptal edilmediği sürece, anlaşmaya varılan hususlarda dava açılmayacağıdır. Ancak arabuluculuk anlaşma belgesi iptal edilerek geçersiz kılındığında, anlaşılan hususlarla ilgili olarak aynı konuda dava açılabilmesi mümkündür. Arabuluculuk faaliyeti sonunda elde edilen ilam niteliğindeki an-

laşma belgesine karşı tarafların kesin hükümsüzlük (TBK mad. 27), aşırı yararlanma (TBK m. 28), yanılma (TBK m. 30), aldatma (TBK mad. 36), korkutma (TBK mad. 37), sahtelik iddiası gibi hallerde yeni bir dava açılabilmesi ise olasılık dahilindedir.

Yargıtay, dava açmanın şartlarını belirledi

Yargıtay da arabuluculuk anlaşmalarına karşı genel hükümler uyarınca dava açılabilmesini kabul etti. Nitekim; konusunun kapsamlı biçimde incelendiği 02.05.2023 tarihli kararda Yüksek Mahkeme, "...Anlaşma tutanağının tarafların iradesi esas alınarak değerlendirilmesi gerekir (TBK. 19). Kanunun emredici hükümlerine, ahlaka, kamu düzenine, kişilik haklarına aykırı veya konusu imkânsız olan arabuluculuk anlaşma tutanakları hükümsüzdür (TBK. mad. 27). Gabin (aşırı yararlanma) halinde, arabuluculuk tutanağına karşı bağlı olmadığı bildirilerek alacağın tamamının tahsili veya oransızlığın giderilmesi istemi ile dava açılabilir (TBK. mad. 28). Arabuluculuk süreçlerinin işçilik alacaklarını bertaraf etme yönünde bir amaca hizmet etmesi halinde, iş hukuku çerçevesinde bulunabilecek çözümlerden biri de anlaşma tutanağı kapsamında yapılan ödemelerin, gerçek tazminat ve alacak tutarlarına göre aşırı oransız olması halinde, anlaşmaya varılan hususlarda dava açılabilmesinin kabulüdür (Çil, Şahin. Dava Şartı Olarak Arabuluculuk. s:49).

Anlaşma tutanağı; yanılma (hata, TBK. mad. 30 vd, Ki, TBK. mad. 31/1.5 "Yanılanın, gerçekte üstlenmek istediğinden önemli ölçüde fazla bir edim için veya gerçekte istediğinden önemli ölçüde az bir karşı edim için iradesini açıklamışsa, bunun esaslı bir yanılma olduğunu kabul etti. Kısaca gabin halini yanılma olarak belirtti), aldatma (TBK. 36.) ve korkutma (TBK. 37) hallerinde imzalanmış ise geçersizliği ileri sürülebilir" anlatımına yer vererek hem genel hükümsüzlük sebeplerine hem de irade sakatlıklarına dayalı olarak anlaşma tutanaklarına karşı dava açılabilmesini net biçimde ifade etmiş oldu.¹

İhtiyari arabuluculuklar, sıkı denetleniyor

Arabuluculuk anlaşma belgesindeki tutarsızlık ve çelişkilerin de arabuluculuk tutanağını geçersiz kılabileceğini eklememiz gerek. Yargıtay'a göre, "...Belirtmek gerekir ki, gerçekte bir fesih söz konusu olmadığı halde, işçiye ihbar ve kıdem tazminatı adı altında bir ödemenin arabulucu önünde yapılan anlaşma ile kararlaştırılmış olması, ödemelerin avans niteliğini ortadan kaldırmaz. Aynı şekilde iş sözleşmesi sona ermediği halde, yıllık ücretli izin hakkının arabulucu anlaşma tutanağı ile paraya tahvil edilmesi de kabul edilemez. Bu nedenle, arabuluculuk tutanağının geçersiz olduğunun tespitine karar verilmelidir. Her ne kadar davacı tarafından harca esas değer gösterilerek dava açılmış ise de dava dilekçesinin sonuç kısmında sadece arabuluculuk tutanağının iptaline karar verilmesi talep edildiğinden dava niteliği itibarıyla tespit davası olup kısmi islah suretiyle davanın alacak davasına dönüştürülmesi mümkün değildir. Bu nedenle davanın tespit davası olarak görülüp sonuçlandırılması gerekirken yazılı şekilde sonuca gidilmesi ve davacının istinaf talebinin reddine karar verilmesi hatalıdır."²

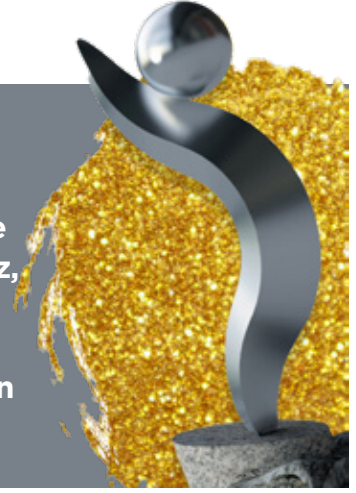
Sonuç olarak; bu gibi sorunlarla karşılaşmamak için arabuluculuk süreçlerinin işverenin hukuk birimince veya danışmanınca titizlik içinde yürütülmesi gerekiyor. Özellikle ihtiyari arabuluculuklar, yargı tarafından daha sıkı bir denetime tabi tutuluyor. Uygulama bakımından arabuluculuğun bir ölçüde işçi ve işveren arasındaki ihtilafları azalttığını söylememiz mümkün. Yine uygulamada gördüğümüz bir durum da ihtiyari arabuluculuğun, artık ikalenin yerini almaya başladığı. Birçok işveren ikale yerine süreci ihtiyari arabuluculuk düzeyinde sonlandırmayı daha güvenli buluyor. Ancak arabuluculuğun bir iş sözleşmesi sona erdirme yöntemi olmadığı, taraflar arasında mevcut bir uyuşmazlığı çözen bir mekanizma olduğu unutulmamalı ve süreç de buna göre yürütülmeli. Aksi halde, arabuluculuğun iptali gibi olumsuz sonuçlarla karşılaşılması olası görünüyor.



¹Y.10HD, 02.05.2023, E: 2021/2800 K: 2023/4645, www.legalbank.net.

²Y.9HD, 7.2.2022, E: 2021/12911 K: 2022/1387, Kazancı Mevzuat ve İçtihat Bilgi Bankası, www.kazanci.com.tr.

PERYÖN'ün iyi örnekleri yaygınlaştırmak ve sektörde farkındalık oluşturmak amacıyla hayata geçirdiği İnsana Değer Ödülleri'nde 15 yıl geride kaldı. 16. İnsana Değer Ödülleri, 11 Aralık 2024'te düzenlenecek törenle sahiplerine verilecek. İnsana Değer Ödülleri'ni kazanan şirketleri yakından tanıyacağımız, ödül almalarını sağlayan projelerinin ayrıntılarını öğreneceğimiz röportaj serimizi Aksa Akrilik, Mapfre Sigorta, Maxion İnci Jant Grubu, TEI ve Yavuzçehre Tekstil ile sonlandırıyoruz. Ödül kazanan şirketlerin yolculuğunun iyi örneklerin artması konusunda yol gösterici olacağına inanıyoruz.



“Haftada dört gün çalışma, verimliliği ve motivasyonu artırdı”

Aksa Akrilik, “Haftada dört gün çalışma” uygulamasıyla “Geleceğin İş Yaşamında Değer Yaratmak” kategorisinde ödül kazandı. Aksa Akrilik İnsan Kaynakları ve Kurumsal Gelişim Direktörü Yarem Başak Çimen, “Pandemiden önce çalışanlarımızın iş-yaşam dengesini sağlamak için farklı uygulamalarımız vardı. Pandemi sonrasında haftada dört gün çalışmaya geçtik ve çok başarılı sonuçlara ulaştık. Hem arkadaşlarımızın motivasyonu ve verimlilik arttı hem de yetenekli çalışanlarımızı elde tutma konusunda başarı sağladık” diyor.



YAREM BAŞAK ÇİMEN
Aksa Akrilik İnsan Kaynakları ve
Kurumsal Gelişim Direktörü



“Geleceğin İş Yaşamında Değer Yaratmak” kategorisinde ödül kazanmanızı sağlayan uygulamalarınız neler olduğunu öğrenebilir miyiz?

Bu ödülü kazanmamızı sağlayan en önemli etkenlerin başında, insan odaklı yaklaşımımız ve öncü olma çabamız yer alıyor. Türkiye’de üretim sektöründe bir ilk olan “Haftada dört gün çalışma” modelini hayata geçirdik. Bu model, yalnızca çalışanlarımızın iş özel hayat dengesini sağlamakla kalmadı, aynı zamanda iş süreçlerimizin verimliliğini ve etkinliğini de artırdı. Esnek çalışma modelimizi üretim sahalarımıza da dahil olmak üzere tüm birimlerimize entegre ettik.

Esnek çalışma modelleri konusunda çalışmaya ne zaman başladınız, süreci ve neler yaşadığınızı anlatabilir misiniz?

Bu konu üzerine araştırmalarımıza 2019 yılında başladık. 2020'nin ilk aylarında, “Yoğunlaştırılmış Hafta

Uygulaması”nı pilot olarak devreye aldık. Bu uygulama, temelde günlük bir saat fazla çalışma karşılığında ayda iki gün izin hakkı elde etmek üzerineydi. 2020’de başlayan pandemi nedeniyle ekiplerimizin büyük kısmı çalışmaya evden devam etti. Bu nedenle uygulamamıza son vermek zorunda kaldık. Pandemi sürecinde haftada iki gün evden çalışma modelini başlattık. 2023’e geldiğimizde ise haftada dört gün çalışma modelini devreye aldık. Bu model, başlangıçta üç ay boyunca pilot olarak uygulandı ve elde edilen geri bildirimler sonucunda kalıcı hale getirildi. Süreç boyunca, çalışanlarımızın ihtiyaçlarını ve geri bildirimlerini dikkate alarak uygulamalarımızı sürekli iyileştirdik.

Çalışanlarımızın daha esnek ve verimli bir çalışma düzenine geçiş yapmalarını sağlamak için uygulamanın her aşamasında onların katılımını ve görüşlerini önemstedik.

“YETENEKLİ ÇALIŞANLARI BÜNYEMİZDE TUTTUK”

Haftada dört gün çalışma uygulamasının şirketinize sağladığı katkılar neler oldu?

Haftada dört gün çalışma modelimizin, Aksa Akrilik'te çalışan herkesin verimliliğini artırdığını gördük. Bu uygulama sayesinde çalışanlarımızın iş-yaşam dengesi sağlandığı için motivasyonlarının yükseldiğine tanık olduk. Bildiğiniz gibi, günümüzde iş dünyasının en önemli sorunlarından biri yetenekli çalışanların çekilmesi ve elde tutulması. Bu noktada büyük bir avantaj elde ettik, işten ayrılma oranlarında düşüşler olduğunu gördük.

Öte yandan esnek çalışma modelimiz, çalışanlarımızın sadece iş sonuçlarına odaklanmalarını sağlarken, daha az gün çalışarak aynı verimliliği korumalarına olanak tanıdı. Bu da Aksa Akrilik'in sektördeki yenilikçi ve öncü konumunu pekiştiren önemli bir faktör oldu.

İlerleyen dönemde bu alandaki uygulamalarınıza yeni başlıklar ekleyip, kapsamını genişletecek misiniz?

Çalışanlarımızın esenliğine yönelik alternatifleri araştırmaya devam ediyoruz. Bu amaçla, kurumsal esenlik programımızın bir parçası olarak “Kurum Psikoloğu” uygulamasını devreye aldık. Bu yeni uygulama, çalışanlarımızın psikolojik sağlıklarını korumak ve geliştirmek amacıyla profesyonel destek almalarını sağlıyor. “Kurum Psikoloğu” uygulaması; bireysel görüşmeler, stres yönetimi ve psikolojik dayanıklılık gibi alanlarda çalışanlarımıza rehberlik ediyor. Bu uygulamayı da çalışan bağlılığını güçlendirmek ve onların iş yerinde kendilerini daha değerli ve desteklenmiş hissetmelerini sağlamak için atılmış önemli bir adım olarak görüyoruz.

“YENİLİKÇİ UYGULAMALAR İÇİN ALTYAPI KURMAK GEREKİYOR”

Bu çalışma modelini uygulamak isteyen şirketler nelere dikkat etmeli?

Bu çalışma modeline geçebilmek için şirketlerin kurumsal altyapılarının oluşmuş olması önemli bir konu. Doğru yapılandırılmış bir performans yönetim sistemiyle iş sonuçlarının net bir şekilde takip edilmesi en kritik unsurlardan biri. Diğer şirketlere tavsiyemiz, bu yapıları kurduktan sonra böyle bir çalışma modeline geçmeleri olur.

SIRADA YAPAY ZEKÂ VAR

Bu yıl başlayacağınız yeni proje ve uygulamalar varsa bilgi verebilir misiniz?

Dijital dönüşüm kapsamında yeni projeler başlatmayı planlıyoruz. Özellikle, çalışanlarımızın dijital becerilerini

artıracak yeni eğitim programları geliştiriyoruz. Bu programlar, çalışanlarımızın dijital araçları daha etkin kullanmalarını sağlayacak ve iş süreçlerinde daha fazla katma değer yaratmalarına yardımcı olacak. Bunun yanı sıra yapay zekâ teknolojilerinin iş süreçlerimize entegrasyonu konusunda da önemli adımlar atıyoruz. Yapay zekâ destekli çözümler, hem iş verimliliğini artıracak hem de çalışanlarımızın rutin iş yükünü hafifleterek daha stratejik ve yaratıcı işlere odaklanmalarına olanak tanıyacak.





MAPFRE

MAPFRE Sigorta, “İyilik & Sağlık” ile çalışan mutluluğunu artırıyor

MAPFRE Sigorta, çalışanlarının beden ve ruh sağlığına verdiği önemi “İyilik & Sağlık” başlığı altında topladı. Kişisel gelişimden ruh sağlığına, bedensel iyilikten yaşam kalitesinin artırılmasına kadar geniş bir yelpazede çalışmalar yürüttüklerini belirten MAPFRE Sigorta İnsan ve Organizasyon Direktörü ve İcra Komitesi Üyesi Elif Özgür, “MAPFRE Sigorta olarak, son 10 yıldır kurumsal esenlik ve çalışan deneyimine odaklanan projeler geliştiriyoruz. Tüm yönetim ekibi ve ekip çalışma arkadaşlarımız, çalışan deneyimine dokunan her noktada en iyiye ve sürekli gelişime odaklanabiliyor” diyor.

PERYÖN İnsana Değer Ödülleri’nde “Yaşam Kalitesini Destekleyen Uygulamalar” ödülünü kazandınız. Bu ödülü kazanmanızı sağlayan uygulamalarınız ve projeleriniz neler olduğunu öğrenebilir miyiz?

MAPFRE Sigorta olarak, “Her dakikanın anlama dönüştüğü yer” olma yaklaşımıyla faaliyetlerimizi sürdürüyoruz. Çalışanlarımızın MAPFRE Sigorta için harcadıkları her bir dakikanın önemini ve anlamını biliyoruz. Bu anlamda iyilik, mutluluk ve sağlık gibi kavramları basit kelimeler değil, içini doldurma sorumluluğumuzun olduğu değerler olarak görüyoruz. Fikirlerin önemsendiği, eşit hakların tanındığı ve yeteneklerin geliştirildiği mutlu bir çalışma ortamı yaratmak, kurum kültürümüzün merkezinde yer alıyor. Fiziksel sağlığı destekleme, sağlıklı yeme alışkanlıkları geliştirme, sosyal ağları kuvvetlendirecek ve networking sağlarken hobi geliştirmeye de imkân tanıyan ve kişisel gelişimi odak noktasına alan bir iyi hissetme halini odak noktamıza alıyoruz. Çalışanın en iyi haline ulaşması ve bu esenlik halinde devam edebilmesi için hayata geçirdiğimiz ve “İyilik & Sağlık” adını verdiğimiz kurumsal esenlik uygulamalarımızı dört kategoride ele alıyoruz. Bunlar;

- Erken tanı ve önleyici sağlık uygulamaları
- İyi olma halini koruma programımız
- Yaşam kalitesini destekleyen gelişim uygulamalarımız
- Yaşam kalitesi artıran bir araç olarak gördüğümüz motivasyon uygulamalarımız

Fiziksel zindeliğe sahip olmanın yolunun sağlıklı beslenmek, hareketli bir hayat, sigara ve alkol

kullanımından kaçınma, ergonomik bir çalışma alanı yaratmaktan geçtiğini biliyoruz. Bu noktaların yanı sıra medikal önleyici / koruyucu tıp alanında etkin iş birlikleri geliştiriyoruz. Çalışanlarımızı her yıl periyodik olarak sağlık taramaları ve sağlık üzerine uzman doktorlardan bilgilendirici konferanslar ile buluşturuyoruz. Bu kapsamda aylık bültenlerle iletişim ve farkındalık yaratmaya çalışıyoruz ve öncelikle sağlıklı birey olmayı merkeze aldığımızı ilan ediyoruz. Ofiste sürekli diyetisyen ve laboratuvar desteğinden chek-up desteğine kadar uzanan sağlıklı yaşam uygulamalarımız uzun süredir devam ediyor.

Çalışanların iyi olma halini korumalarını desteklemek için kurumsal psikolojik destek uygulamalarımızın yanı sıra özel ve önemli günleri için özel olarak tanımlanan izin ve uygulamalar ile sürekli desteğimizi ifade ediyoruz. Doğuma hazırlık kurs desteği, yeni anne koçluk programı, okulun ilk günü ve karne sevinci izni gibi uygulamalarımızı örnek olarak verebiliriz. Esnek çalışma imkanları ve iş özel yaşam dengesini korumak için taahhüt ettiğimiz mesai saatleri sonrasında dijital bağlantı kesme hakkına kadar her noktayı titizlikle yönetiyoruz.



ELİF ÖZGÜR
MAPFRE Sigorta İnsan ve Organizasyon Direktörü ve İcra Komitesi Üyesi

Gelişim başlığı altında, insan doğasındaki gelişim odağını sadece akademik anlamda kişinin sahip olması gereken teknik becerilerin toplamı olarak görmeden, ruhunu besleyecek ve başarı tatmini yaratan tüm faaliyetleri sosyal kulüpler çatısı altında toplayarak farklı branşlarda gelişim imkânı sağlıyoruz. Bu sosyal aktiviteler ile çalışma arkadaşlarımıza yeni öğrenilen beceri ve deneyimleri tecrübe etme imkânı yaşatırken, iş ortamında sosyal ilişkileri de merkeze almayı, vaktimizin çoğunu birlikte geçirdiğimiz iş arkadaşlarımızla daha çok anı biriktirmeyi amaçlıyoruz.

Tüm bunların yanı sıra iş hayatının akışını durdurarak keyifli bir etkinlik molası organize ediyoruz. Bu etkinliklerimizi “Hafta Arası Keyif Molası” olarak isimlendirdik. Bu sürprizler, bazen yoğun geçen bir bütçe döneminde dondurma arabalarının şirketimizde dolaşmasına, bazen de kışı karşılarken terasımızda sahlep ve kestane keyfine dönüşebiliyor. Konu ve ihtiyaç ne olursa olsun, biz bu anları şirket olarak çok seviyor ve bir araya gelerek molanın ötesinde zihinsel bir keyif yolcuğuna dönüştürmeye gayret ediyoruz.

“ÇALIŞANLARIMIZ İÇİN DAHA İYİ BİR İŞ ORTAMI YARATTIK”

Sözünü ettiğiniz uygulamalara ne zaman başladınız? MAPFRE Sigorta olarak, son 10 yıldır kurumsal esenlik ve çalışan deneyimine odaklanan projeler geliştiriyoruz. Bu süreçte, insan ve organizasyon alanı içinde çalışan deneyimine yönelik ayrı bir fonksiyon oluşturduk. Bu sayede, tüm yönetim ekibi ve ekip çalışma arkadaşlarımız, çalışan deneyimine dokunan her noktada en iyiye ve sürekli gelişime odaklanabiliyor.

Son 10 yıl içinde elde ettiğimiz “Great Place to Work” ödülü, bu yapılandırılmış ve tecrübe edilmiş uygulamaların bir sonucu niteliğinde. Özellikle son iki yılımızda, tüm uygulamalarımızı “İyilik & Sağlık” çatısı ve markası altında topladık. Etkinliklere ve uygulamalara olan ilgiyi artırmak için düzenli iç iletişim çalışmaları ve değişim yönetimine ağırlık verdik. Globalden gelen iyi örnekleri önceliklendirirken, çalışanlarımızdan gelen lokal ihtiyaçlar ve geri bildirimler doğrultusunda programlarımızı şekillendirdik. Bu stratejik yaklaşım, bugün geldiğimiz noktada MAPFRE Sigorta’yı çalışanları için daha iyi bir çalışma ortamı sunan bir şirket haline getirdi.

Bu çalışmaların şirketinize sağladığı katkılar neler oldu?

Bu çalışmaların şirketimize sağladığı katkılar oldukça fazla. Sektör ortalamasının altında kalan turnover oranlarımız, çalışan bağlılığını ve memnuniyetini yansıtan enps (Employee Net Promoter Score) puanlarımızın düzenli olarak yükselmesi, bu stratejilerin ne kadar etkili olduğunu gösteriyor.

Sağlık raporu kullanımı analizleri ile çalışanlarımızın

hem fiziksel hem de psikolojik olarak daha iyi olma hallerini izliyoruz. Bunun yanı sıra “bağlantı kesme hakkı” politikamız ile çalışanlarımızın, iş dışında özel hayatlarına daha fazla odaklanabilmelerini önemsiyoruz. Yıllar içerisinde hem rapor kullanma sayılarında hem de fazla mesai saatlerinde önemli iyileşmeler raporluyoruz. Tüm bu faktörler, çalışanlarımızın mutluluğunu ve iş yerinde geçirilen zamanın kalitesini artırarak, MAPFRE Sigorta’nın sürdürülebilir başarısına önemli katkılar sunuyor.

“YENİ HEDEFİMİZ SÜRDÜRÜLEBİLİR KATKI SAĞLAMAK”

İlerleyen dönemde bu alandaki uygulamalarınıza yeni başlıklar ekleyip, kapsamını genişletecek misiniz?

Elbette, uygulamalarımızı sürekli olarak geliştiriyor ve genişletiyoruz. Bu, sadece mevcut uygulamaları sürdürmekle kalmayıp, düzenli aralıklarla çalışanlarımızı dinleyerek, onların ihtiyaçlarını ve geri bildirimlerini dikkate almayı da içeriyor. Böylece, iyileştirme alanlarımızı belirliyor ve gelecekte atacağımız adımları bu doğrultuda şekillendiriyoruz.

Önümüzdeki dönemde, özellikle 2025’te üzerinde duracağımız iki temel alan olacak: Fiziksel ve ruhsal iyilik hali ile sürdürülebilir katkılar. Çalışanlarımızın bedensel ve zihinsel sağlığını en üst düzeyde destekleyecek yeni programlar geliştirmeyi ve sürdürülebilir, uzun vadeli çözümlerle bu alandaki katkılarımızı artırmayı hedefliyoruz. Bu sayede, MAPFRE Sigorta olarak, çalışanlarımızın mutluluğunu ve verimliliğini en üst düzeye çıkarmaya devam edeceğiz.

Diğer şirketlere bu tür programlar geliştirmeleri konusunda hangi önerilerde bulunabilirsiniz?

Artık, günümüz iş hayatında şirketlerin büyük bir kısmı çalışanı bir kaynak olarak görmeyi ötesine geçti. Bu vizyon çerçevesinde insan kaynakları uygulamalarının da geleneksel anlayışın ötesine geçmesi gerekiyor. Kurum kültürlerinin iyi tanımlanmış olması ve bu kültürün yaşatılmasına yönelik ihtiyaç karşılayan ve özelleştirilmiş uygulamaların hayata geçmesine ihtiyaç var. İnsan kaynakları ekiplerinin yürütmüş olduğu çalışmalarda kapsayıcı olması ve kültür-uygulama bütünlüğünü gözetmesi oldukça önemli. Sürdürülebilir başarıya ulaşmanın en önemli yollarından biri, çalışanlarımızın mutluluğunu ve refahını önceliklendirerek uzun vadeli bir strateji geliştirmektir. Bu yaklaşım, yalnızca verimliliği artırmakla kalmaz, aynı zamanda şirket kültürünü de güçlendirir.

Bu yıl başlayacağınız yeni proje ve uygulamalar varsa bilgi verebilir misiniz?

Yılın ikinci yarısında sosyal kulüplerimize talep üzerine yenilerini ekleyeceğiz. Buna ek olarak kurumsal esenlik çalışmalarımızın bir kısmını dijitale taşıyacağımız yeni bir projeyi tamamlamak üzereyiz.

“Gönülden İşler Ekibi” zor zamanlarda değer yarattı

“Gönülden İşler Ekibi”, Maxion İnci Jant Grubu’na “Zor Zamanlarda Değer Yaratmak” ödülünü kazandı. 2011 yılından bu yana çok sayıda sosyal sorumluluk projesine imza atan ekip, son olarak tüm şirket çalışanlarıyla birlikte 6 Şubat depremleri sonrasında depremzedelerin yardımına koştu. Maxion İnci Jant Grubu İK ve Ortak Fonksiyonlar Direktörü Gülçin Tekin, “Bundan sonra da insanı her şeyin merkezine koyduğumuz politikalarımıza devam edeceğiz” diyor.

PERYÖN İnsana Değer Ödülleri’nde “Zor Zamanlarda Değer Yaratmak” ödülünü kazanarak büyük bir başarıya imza attınız. Öncelikle bu ödülü kazanmanızı sağlayan uygulamalarınız ve farklılıklarınızın neler olduğunu öğrenebilir miyiz?

Maxion İnci Jant Grubu olarak, kurumsal misyonumuzun temel taşlarından biri olan toplumsal etkiyi teşvik ediyoruz. Bu alandaki uygulamalarımız, dürüstlük, şeffaflık ve topluma saygı gibi temel değerlere dayanıyor. Bu uygulamaların odağında ise çeşitli departman ve pozisyonlardaki gönüllülerden oluşan “Gönülden İşler Ekibi” bulunuyor.

Bu ekip, 6 Şubat 2023’te yaşanan deprem felaketi sonrasında kolektif çabayla hızla harekete geçti. Tüm çalışma arkadaşlarımız ve Gönülden İşler Ekibimiz bir araya gelerek, depremden etkilenen vatandaşlarımızı acil yardım sağlamak için hızlı şekilde aksiyon aldık. Bu hızlı ve uyumlu çalışma, yalnızca organizasyonel çevikliğimizi değil, aynı zamanda şirket kültürümüzü tanımlayan dayanışmayı ve birliktelik bakış açımızı da yansıtıyor. Bu zorlu dönemdeki eylemlerimizi, sosyal sorumluluğun önemine olan inancımızın ve zorluklarla karşı karşıya kalan bireylerin ve toplulukların hayatlarında anlamlı bir fark yaratma taahhüdümüzün bir örneği olarak görüyoruz.

ÇOK SAYIDA STK İLE ÇOK SAYIDA PROJE HAYATA GEÇİRİLDİ

Bu alanda çalışmaya ne zaman başladınız? Süreci anlatabilir misiniz?

Gönüllü çalışanlarımızın bir araya gelerek oluşturduğu “Gönülden İşler Ekibimiz” 2011’den bu yana aktif şekilde topluma dokunuyor, çalışma arkadaşlarımıza gönüllülük olanağı sunuyor. Gönüllülük ekibimiz, Kahramanmaraş depreminin hemen ardından maddi ve manevi destekleriyle “gönülden uzanan yardım eli” oldu. Hem sahada hem de iç koordinasyonda yoğun şekilde çalıştı; bağış ve yardım topladı, bölgeye ulaşmasına destek



GÜLÇİN TEKİN

Maxion İnci Jant Grubu İK ve Ortak Fonksiyonlar Direktörü

verdi, Kızılay’a kan bağıışı yaptı. Mobil mutfağımız ile 13 Şubat’tan 22 Nisan’a kadar İskenderun’da her gün 5 bin kişiye sıcak yiyecek ve içecek hizmeti verdiler.

Hepimizi mutlu eden ve gururlandıran organizasyonlara imza atan Gönülden İşler Ekibimizin gerçekleştirdiği diğer projelerden bazılarını şöyle sıralayabiliriz:

- Türkiye Omurilik Felçlileri Derneği ile iş birliği kapsamında her renk ve ebatta kapak toplayarak tekerlekli sandalye ihtiyacının karşılanması için katkı sağlıyoruz. Bu projemizi Ford Otosan ile iş birliği yaparak genişlettik. Yine Türkiye Omurilik Felçlileri Derneği’ne destek amaçlı ve bu konuda farkındalık yaratmak için tüm dünyada, 40 lokasyonda, aynı tarihte ve aynı saatte

gerçekleşen “Wings for Life World Run” etkinliğinde, “koşamayanlar” için toplamda 81 km koştuk.

- Öğrenci Geliştirme ve Destekleme projemiz kapsamında 2016’dan bu yana Manisa Özel MOSB Mesleki ve Teknik Anadolu Lisesi ile yaptığımız iş birliğimiz kapsamında meslek lisesinde eğitim gören başarılı ve ihtiyaç sahibi öğrencilerin topluma faydalı, duyarlı ve kişisel farkındalığı gelişmiş bireyler olarak yetişmesine katkıda bulunuyoruz. Öğrencileri bursla desteklerken, sosyal yaşama hazırlanmaları için onlara birçok farklı kişisel gelişim eğitimi veriyoruz. İhtiyaç duydukları mentorluğu gönüllü yöneticilerimizle sağlıyoruz ve staj olanaklarımızla iş yaşamına hazırlıyor, rol-model ilişkisi oluşturuyoruz. Burada toplumsal cinsiyet eşitliği bakış açısıyla kız öğrencilere öncelik veriyoruz ve destekliyoruz.
- Ege Çağdaş Eğitim Vakfı’nın sportif bir faaliyeti olan bisiklete binme ile birleştirdiği, eğitimde fırsat eşitliği, bilimsel ve çağdaş eğitime dikkat çekmek için düzenlediği “eğitime pedalla” bisiklet turu projesine destek verdik.
- Dünyanın en büyük küresel çevre hareketi olan World Wildlife Fund’ın (WWF) düzenlediği Dünya Saati uygulamasına her yıl kurumsal olarak düzenli bir şekilde katılıyoruz. Bir saatliğine fabrikalarımızın ışıklarını kapatarak çevresel sorunlara duyarlılık gösteriyoruz.
- Manisa Spil Dağcılık Kulübü ile ortak doğa yürüyüşü projemiz kapsamında dünyada da uygulanan #trashtag çöp toplama faaliyetini Koroplast firmasının desteğiyle hayata geçirdik. Dünyada devam eden ve temiz çevre için harekete geçmeyi teşvik eden bu proje ile çevre temizliği ve yere çöp atmama konularında farkındalık yaratmayı hedefledik.
- Kanseri Çocuklara Umut Vakfı KAÇUV iş birliğimiz kapsamında Kurban Bayramı öncesinde “Her gün bayram olsun” projesine katkı sağlamak amacıyla çocuklar için onlara uygun nitelikte oyuncak bağışında bulunduk. Ek olarak her yıl KAÇUV’un “Çocukluk Çağı Kanseri Farkındalık Günü” projesinde gönüllü çalışanlarımızla sarı kurdele takarak ve iletişimini yaparak farkındalık yaratıyoruz.
- Spastik Çocuklar Vakfı iş birliğimiz ile “Cerebral Palsy” farkındalığı için bileklikler yapıyor ve gelirlerini Spastik Çocuklar Vakfı’na bağışlıyoruz. Bu kapsamda ikinci faaliyetimiz olan “STEPtember” etkinliğine katılıyoruz. Eylül ayı boyunca oluşturduğumuz gönüllü takımlarla yürüyerek/koşarak/hareket ederek Cerebral Palsy’li çocuklar için bağış topladık. Türkiye sıralamasında 13’üncü olduk.
- Dünya Kekemelik Günü, Dünya İşitme Engelliler Haftası ve Dünya İnsan Hakları Günü’nde gönüllü çalışanlarımızla hem Türkçe hem İngilizce videolar çektik ve iletişimini yaparak farkındalık yarattık.

“TÜKETİCİLERİN GÖZÜNDE MARKA DEĞERİMİZ YÜKSELDİ”

Bu çalışmaların şirketinize sağladığı katkılar neler oldu?

Günümüzde rekabet sadece ekonomide değil ekonominin dışındaki sosyal aktiviteler, sponsorluklar gibi konularda da yaşanmaya başladı. Bu yönde yaptığımız çalışmalar, tüketicilerin gözünde marka değerimizi güçlendirdiği gibi markamıza olan sadakati de artırıyor. Türk otomotiv tedarik sanayinin öncü ve lider şirketlerinden biri olarak, hem yan sanayinin önde gelen markaları tarafından hem de en çok tercih edilen işveren markalarından biriyiz. Bugün 60’ın üzerinde ülkede jantlarımız dönüyor ve biz bu tabloyla gurur duyuyoruz.

İlerleyen dönemde bu alandaki uygulamalarınızın kapsamını genişletecek misiniz?

Fark yaratmaya verdiğimiz önemin bir kanıtı olan bu uygulamalarımız, daha iyilerini yapmak için bize güçlü bir motivasyon sağlıyor. Bundan sonra da insanı her şeyin merkezine koyduğumuz politikalarımızla, çalışma arkadaşlarımızın potansiyelinin ortaya çıkmasını teşvik etmeye, yeni fikirlerin yeşerebildiği, farklı seslerin duyulduğu çalışma iklimleri oluşturmaya devam edeceğiz. Bulduğumuz coğrafyanın, toplumun, gezegenimizin beklenti/ ihtiyaçlarına göre önceliklerimizi projelerimizi belirleyeceğiz.

Fırsat eşitliğini çalışma kültürümüzün bir parçası haline getirdik. “Özgün ve birlikte” anlayışımızla, kadının güçlenmesini ve iş yaşamındaki varlığını korumasını destekliyoruz. Tüm çabamız, kurumca sahip olduğumuz toplumsal cinsiyet eşitliği bilincini genele yaymak ve her adımımızla değer oluşturmak. Bu kapsamda hem globalde hem de Türkiye operasyonlarında çeşitlilik ve kapsayıcılık komiteleri oluşturduk. Hedefimiz; ait olduğu kültür, geçmiş deneyimi, becerileri her ne olursa olsun her bir çalışma arkadaşımızın içindeki değeri ortaya çıkaracağı, mutlu olacağı bir iş yeri olmak. Bu konudaki çalışmaların sadece şirketimizde değil, tedarikçilerimizde de kabul görmesine çalışıyoruz.

Toplumsal ve çevresel konularda çalışmalar yapmak şirketlere ve topluma neler sağlıyor?

Günümüzde şirketler sadece ekonomik bir güç olmaktan çıktı. Toplumsal değişimin önemli aktörlerinden biri haline geldi. Artan çevresel sorunlar, sosyal adalet meseleleri ve ekonomik eşitsizlikler, şirketleri toplumsal değişimin ön saflarına taşıdı. Dolayısıyla tüketiciler şirketlerden toplumsal ve çevresel sorumluluklarını da yerine getirmelerini bekliyor. Bu durum, şirketleri topluma karşı sorumlu olmaya ve operasyonlarını bu doğrultuda şekillendirmeye itiyor. Yani, şirketlerden sorunların olduğu kadar çözümün de bir parçası olması bekleniyor. Sürdürülebilir bir dünya için, sosyal sorumluluk çalışmaları şirketlerin rolünü yeniden tanımlıyor. Toplumsal değişime katkıda bulunmanın yeni yollarını ortaya koymalarını zorunlu kılıyor.

TEI, yetenekleri “Gücün Odağında Sen Varsın” mottosuyla çekiyor



İnsana Değer Ödülleri'nde “Yetenek Kazanımına Yönelik İşveren Markası” ödülünün sahibi olan TEI; 40 yıllık tecrübesiyle havacılık sanayisine yüksek kaliteli ürün ve hizmet sunarak uluslararası arenada üretici, dünya çapında bir tasarım merkezi konumunda olmasından aldığı ilhamla kendisini “Güç” ile ifade ediyor. Bu doğrultuda çalışma arkadaşlarına ve potansiyel yeteneklere yönelik hayata geçirdiği tüm çalışmalarını “Gücün Odağında Sen Varsın” anlayışıyla oluşturuyor. TEI İnsan Kaynakları ve İdari İşler Genel Müdür Yardımcısı Yeliz Çetinkaya, “Tüm faaliyet alanlarında mükemmeli hedefleyen bir kurum olarak, TEI'yi tercih edilen bir iş yeri haline getirmek, insan kaynakları alanında en önemli stratejilerimizden biri” diyor.

PERYÖN İnsana Değer Ödülleri'nde “Yetenek Kazanımına Yönelik İşveren Markası” ödülünü kazanmanızı sağlayan uygulamalarınız ve farklılıklarınızın neler olduğunu öğrenebilir miyiz?

TEI olarak, yetenek kazanımına yönelik işveren markası stratejilerimizi sürekli geliştirerek güçlü bir işveren markası inşa ettik. Bizi süreçte farklılaştıran en önemli nokta, yeteneği İK stratejilerimizin en temel odak noktasına alarak hem aday hem de çalışanlarımıza yenilikçi ve empatik yaklaşmamız oldu. Genç yeteneklere sadece yetenek kazanımı ve gelişimi odaklı değil, aynı zamanda onları kariyerlerinin başından itibaren destekleyen şeffaf ve kişiselleştirilmiş deneyimler sunan bir işe alım süreci sağlıyoruz. Analitiği kullanarak işe alım süreçlerimizi sürekli olarak optimize ediyor, adaylarımızın şirketimize dair algı ve yaklaşımlarını raporlarla, memnuniyetlerini ise anketlerle takip ediyoruz. Bu sayede, doğru yetenekleri doğru pozisyonlara çekmeyi başarıyoruz. Ayrıca kariyer sitemizi optimize ederek, adayların TEI'yi tercih etmeleri için cazip bir dijital platform haline getirdik.

Bu alanda çalışmaya ne zaman başladınız? Süreci anlatabilir misiniz?

Genel müdürümüz Prof. Dr. Mahmut F. Akşit'in vizyonu ve yönlendirmesiyle yetenek kazanımına yönelik işveren markası çalışmamıza, TEI'nin insan kaynakları stratejisinin bir parçası olarak yıllar önce başladık. Bu yolculukta, güçlü ve gerçekçi bir ‘çalışan değer önermesi’ oluşturmak amacıyla, TEI çalışanlarının gurur ve yüksek motivasyonla çalışmalarını sağlayan başlıca nedenleri analiz ettik ardından “Gücün Odağında Sen Varsın” mottosuyla tutundurma stratejilerimizi geliştirdik. Bir sonraki aşamamız iş gücü planlaması oldu; gelecekteki iş gücü ihtiyaçlarımızı doğru bir şekilde öngörerek, bu



YELİZ ÇETİNKAYA
TEI CHRO'su

ihtiyaçlara uygun yetenekleri belirlemeye odaklandık. Ardından işe alım süreçlerimizde insan analitiği ve veri odaklı yaklaşımlar kullanarak, işe alım kanallarımızın etkinliğini artırdık ve adayların performansını işe alım sürecinin başında tahmin etmeye başladık. Bu stratejik yaklaşımlar, işveren markamızın güçlenmesine katkıda bulunarak, PERYÖN gibi prestijli bir ödülü kazanmamızı sağladı.

TEI'de tasarladığımız işveren markası yönetimi; nitelikli adayları çekme stratejilerini hayata geçirirken, bu adayların kuruma kazandırılmasını ve uzun vadede çalışan bağlılığını, mutluluğunu sağlama hedefine odaklanıyor. Bu çerçevede, kuruma kazandırılmak istenen gençleri 'potansiyel genç yetenekler' olarak tanımladık ve genç yeteneklerle ilk temas noktamızı lisans öğrenim dönemi olarak belirledik. Tüm işveren markası çalışmalarımızı, lisans döneminden başlayacak şekilde yapılandırdık. Bu süreçte, çalışma arkadaşlarımızın aidiyet, mutluluk ve bağlılık düzeylerini artırmayı temel alarak, işveren markası çalışmalarımızı doğru analizlerle yönlendiriyoruz.

Ücret, yan haklar, kariyer, iş koşulları ve kültür başlıkları, hem mevcut çalışanlarımız hem de potansiyel adaylar için en önemli unsurlar arasında yer alıyor. Bu başlıklarla ilgili projeler geliştirirken ya da mevcut çalışmaları iyileştirirken, tüm insan kaynakları süreçlerini "Çalışan Yaşam Döngüsü"ne dayalı olarak bütüncül bir yaklaşımla sürekli geliştiriyoruz. Bütün bu çalışmalarımızla uluslararası arenada dünyanın prestijli ödül platformları arasında yer alan ATD Best'ten eğitim & gelişim programlarımızla, Brandon Hall Excellence Awards ve Employer Brand Stars'tan birden fazla ve farklı kategorilerde ödüller kazanmanın gururunu yaşıyoruz.

"FARKLI JENERASYONLARA DÖNÜK ÇALIŞMA MODELLERİ SUNACAĞIZ"

Bu çalışmaların şirketinize sağladığı katkılar neler oldu?

Bu çalışmaların, TEI için çok yönlü faydaları oldu. En önemlisi, en iyi yetenekleri 'gücün kaynağı'na çekmemizi ve çalışma arkadaşlarımızın bağlılık, mutluluklarını artırmamızı sağladı. Aday deneyimine yaptığımız yatırımlar, kurumun itibarını güçlendirerek TEI'yi potansiyel adaylar için cazip bir işveren haline getirdi. Ayrıca bağımsız araştırma şirketlerinin verilerine ve kendi analizlerimize dayalı süreçlerimizle doğru yeteneklerin dikkatini çekmeye ve doğru pozisyonlara yerleştirmemize olanak tanıdı. Bu sayede iş gücümüzün verimliliği önemli ölçüde arttı. Bunun en güzel sonuçlarından birini Happy Workplace - Olağanüstü Çalışan Deneyimi kategorisinde yer alarak gördük.

İlerleyen dönemde bu alandaki uygulamalarınıza yeni başlıklar ekleyip, kapsamını genişletecek misiniz?

Kesinlikle, yetenek kazanımına yönelik işveren markası stratejilerimizi sürekli olarak geliştirme amacı taşıyoruz. Önümüzdeki dönemde, iş hayatındaki demografik değişimleri göz önüne alarak farklı kuşakların beklentilerini ve iş yapış biçimlerini göz önünde bulundurarak çalışma modelleri sunmak ve iş birliğini

teşvik etmek gibi yeni başlıklar eklemeyi düşünüyoruz. Bununla birlikte, üretken toplantılar düzenleyerek karar alma süreçlerini hızlandırmayı ve agile metodolojisine yönelik yeni uygulamalar geliştirmeyi hedefliyoruz.

Diğer şirketlere bu konularda önerileriniz var mı? Deneyimlerinizi paylaşmak ister misiniz?

Aday deneyimine odaklanmalarını öncelikli olarak tavsiye ederim. Adayların işe alım sürecinde yaşadıkları deneyim, şirketinizle ilgili tutumu doğrudan etkiler. Şeffaf iletişim ve geri bildirim verme gibi stratejiler, adayların süreç boyunca kendilerini değerli hissetmelerini sağlar. Ayrıca insan analitiği ve veri odaklı yaklaşımlar kullanarak işe alım süreçlerini optimize etmek, doğru yetenekleri doğru pozisyonlara yerleştirmenizi kolaylaştırır. İşveren markanızı güçlendirmek için de şirket kültürünüzü ve değerlerinizi net bir şekilde tanımlayarak adaylara en iyi şekilde aktarmanız oldukça faydalı olacaktır.

"HAVACILIĞIN GÜÇLÜ KADINLARI"

Bu yıl başlayacağınız yeni proje ve uygulamalar varsa bilgi verebilir misiniz?

"TEI'den Dinle" projesini, departmanlarımızda yaptığımız teknik çalışmaları, arkadaşlarımızın başarı hikayelerini ve TEI'deki kariyer yolculuklarını paylaştıkları bir webinar serisi olarak tasarladık. Başlatacağımız bu seride, çalışanlarımızın TEI'deki deneyimlerini ve kurum kültürünü potansiyel adaylarımızla paylaşmayı hedefliyoruz.

Diğer bir aday deneyimi projemiz olan "KampüsTEIz" projesini çok yakın bir dönemde üniversite öğrencilerine yönelik olarak devreye alacağız. Bu projeye hedefimiz, üniversitelerdeki yetenekli gençlere daha erken aşamada ulaşarak TEI'yi tanıtmak ve onların kariyer gelişimlerine katkıda bulunmak.

"Havacılığın Güçlü Kadınları" ise bu yıl başlatacağımız bir diğer önemli proje... Bu proje, havacılık sektöründe çalışan başarılı kadın çalışma arkadaşlarımızın deneyim ve tecrübelerini, ön plana çıkarmayı amaçlıyor. TEI olarak, kadın çalışanlarımızın deneyimlerini ve katkılarını gösterebileceğimiz bir dizi etkinlik, panel ve konuşma düzenleyeceğiz. Böylece genç kadınların havacılık sektörüne olan ilgisini artırmayı ve sektördeki kadın çalışanların motivasyonunu desteklemeyi hedefliyoruz. Bu arada belirtmek isterim ki, 2016'dan bu yana, kız öğrencilere havacılık sektörünü tanıtmak ve havacılık sektöründe çalışmaya teşvik edebilme amacıyla Havacı Kadınlar Haftası düzenliyoruz. Bu çalışmamızla Dünya Havacı Kadınlar Enstitüsü (IWOAW) tarafından sekizinci kez "Dünyada Kadın Çalışanlara En Çok Değer Veren Şirket" seçilmenin gururunu yaşıyoruz.

“Her şey bir çalışanımızın mektubuyla başladı”

YAVUZÇEHRE

Yavuzçehre Tekstil “Fark Yaratan KOBİ” ödülünü ikinci kez kazandı. “Kanseri Erken Tanı” adlı projeye ödülü kazanan şirket, bir çalışanın hastalanmasıyla projeyi hayata geçirmiş. Yavuzçehre Tekstil Sürdürülebilirlik Uzmanı Selin Deniz Karaman, “Kanser teşhisi konulmasında geç kalınan bir çalışanımızın yönetime yazdığı mektubun ardından harekete geçtik. Önce tüm kadın çalışanlarımıza eğitim verip ücretsiz kanser taramalarına başladık, ardından projeye erkek çalışanlarımızı da dahil ettik” diyor.

PERYÖN İnsana Değer Ödülleri’nde Fark Yaratan KOBİ kategorisinde ödülün sahibi oldunuz. Öncelikle bu ödülü kazanmanızı sağlayan uygulamalarınız ve farklılıklarınızın neler olduğunu öğrenebilir miyiz?

Yavuzçehre Tekstil olarak kadın istihdamı ağırlıklı çalışan bir şirketiz. Projelerimizi, çalışanlarımızın talepleri ve yaşadıkları durumları göz önünde bulundurarak hayata geçiriyoruz. İnsana Değer Ödülü’nü de “Kanseri Erken Tanı” projemizle kazandık. Yavuzçehre’nin “Kanseri Erken Tanı” hikayesi, bir kadın çalışanımızın kanserle mücadele sürecinin başında ilettiği talep ile başladı. Projemizi diğerlerinden farklı yapan özelliği, çalışan hayatına dokunan, ektiğimiz tohumun filizlenmesini sağlayan ve o çiçeğin büyümesine sebep olan bir proje olması.

ÖNCE EĞİTİM SONRA TARAMALAR BAŞLADI

Bu projeye ne zaman başladınız, süreci anlatabilir misiniz?

2018 yılından bu yana hayata geçirdiğimiz Kanseri Erken Tanı projemizin bizdeki yeri bambaşka. Projemiz, bir kadın çalışanımıza meme kanseri teşhisi konulmasıyla başladı. Çalışanımızın yönetim kurulu başkanımıza yazdığı mektupta hastalığının geç teşhis edilmesi sebebiyle zor bir süreç geçireceğinin farkında olduğunu, ancak diğer çalışma arkadaşlarının böyle bir zorluk yaşamaması adına aksiyon almamızı talep ediyordu. Yönetimin değerlendirmesi sonucunda tüm çalışanlara kanseri erken teşhis etmenin önemi ve yöntemlerinin uzmanlar tarafından aktarılmasına ve tüm kadın çalışanların meme-rahim-rahim ağzı kanserleri için periyodik muayenelerinin kendilerine ücret yansıtılmayacak şekilde anlaşmalı sağlık kurumunda yaptırılmasına karar verildi.

Bu çalışmaların şirketinize sağladığı katkılar neler oldu?

Türkiye’de her bir yıl içinde yaklaşık 175 bin kanser teşhisi konulduğunu düşünülürken herkes için



SELİN DENİZ KARAMAN

Yavuzçehre Tekstil Sürdürülebilirlik Uzmanı

fazlasıyla dikkate alınacak bir konu. Az önce de ifade ettiğim gibi, çalışan talebi ile başlayan bu hikaye, şirket içerisinde yaptığımız projelerin güvenilirliğine, çalışanların kuruma olan bağlılığına, her şeyden de öte fikirlerin önemsendiğine ve bunun için harekete geçtiğimize inanmalarını sağladı. Herhangi bir tanı konulan çalışanımızın yüzündeki endişeyi görmek çok can yakıcı. Fakat bu süreçte şirketimizin onun yanında olduğunu, herhangi bir desteğe ihtiyaç duyduğunda veya duymasa bile “biz buradayız” dediğimizi gösterdiğimizde, bu sürecin daha hızlı, daha güvende atlatılması sağlanıyor. Haliyle de çalışma hayatı içerisinde pozitif etki giderek artıyor.

“PROJEYİ, FARKLI KENTLERDEKİ TEDARİKÇİLERİMİZE DE UYGULAYACAĞIZ”

İlerleyen dönemde bu alandaki uygulamalarınıza yeni başlıklar ekleyip, kapsamını genişletecek misiniz?

Kanser, erken teşhis edilmediğinde bireylerin sosyoekonomik yüke, maddi ve manevi anlamda kayıplara uğramasına ve zorluklara maruz kalmasına yol açıyor. Bu yüzden projemizin kapsamını her yıl genişletiyoruz. Önce eğitimle, daha sonra tetkiklerle, ardından erkek çalışanlarımızı da sürece dahil ederek ilerledik. Şimdi ise en büyük hedefimiz, projemizi sadece şirketimizin bulunduğu Denizli’de değil, tedarik zincirimizde, Van’da Bitlis’te, Ordu’da yer alan tüm üreticilerimizde yaygınlaştırabilmek.

Diğer şirketlere bu konularda önerileriniz var mı? Deneyimlerinizi paylaşmak ister misiniz?

Ekim ayı Meme Kanseri Farkındalık Ayı. Ekim ayının başlangıç haftalarında farkındalık ayı için birçok sosyal medya kampanyasıyla sıkça karşılaşıyoruz. Fakat sonraki günlerde kanserle ne şekilde ve nasıl mücadele etmemiz gerektiğini unutuyor ve bir şekilde kabuğumuza çekiliyor. Küresel Sağlık dergisinde yayınlanan bir çalışmaya göre, 2020 yılında 70 yaş altındaki kadınlarda kanser nedeniyle 1,5 milyon ölümün, erken teşhis yoluyla önlenebileceğini bilgisi yer aldı. Bu çok ciddi bir rakam. Bu yüzden, Kanseri Erken Tanı projemizin daha da yaygınlaşmasını istiyoruz. Farklı kurumlar, farklı sektörlerdeki meslektaşlarımız da kollarını sıvasın.

Amaçlarını Yavuzçehre kültüründen bakabilmeyi, bu amaçların ne anlam ifade ettiğine yönelik çalışıyoruz. Bunun için de bir mobil uygulama geliştirdik. Her yıl 12 elçi belirliyor ve bu 12 elçimiz her ay farklı konu başlıklarını ele alıyorlar.

Örneğin ocak ayında Sürdürülebilir Kalkınma Amaçları’nın 7. Hedefi olan Erişilebilir ve Temiz Enerjiyi, 13. Hedefi olan İklim Eylemi’ni İklim Elçimiz olan çalışanlarımıza anlatıyoruz. Uygulama içerisinde evde ve iş yerlerinde ne yapmamız gerektiğinde, film ve podcast önerilerine, departman katılımlarını sağlamak için challenge uygulamalarına odaklanıyoruz.

Mart ayına geldiğimizde kadının güçlendirilmesi, kadına yönelik şiddet ve toplumsal cinsiyet eşitliği gibi farklı konu başlıklarında videolar çekiyoruz. Çekilen videolardan anketler oluşturuyor, çalışanların puan toplamalarını sağlıyoruz ve ödül sistemi ile onların uygulamaya olan katılımlarını da destekliyoruz.

Yaptığımız uygulamalar, çalışanlarımızın sürdürülebilirlik kültürünü anlamasına ve sürdürülebilirliği toplum içinde, kendi hayatlarında uygulayabilecekleri bir mesele haline getirmeye çalışıyoruz. Kurumsal iç iletişim platformumuz olan DIGICEHRE, hem çalışanlarımızın hem de ailelerine etki eden bir uygulama olması sebebiyle sosyal etkisi geniş ve sürdürülebilirliği anlatabilmek adına bizim için en büyük araç.

YENİ HEDEF, “GELECEĞİN İŞ YAŞAMINDA DEĞER KATMAK” KATEGORİSİ

Bu yılki ödüllere başvuruda bulunacak mısınız? Hangi kategoride ödül almayı hedefliyorsunuz?

PERYÖN İnsana Değer Ödülleri’ne bu yıl üçüncü sefer başvuru yapacağız, ilk ikisinde finale kalarak birincilik ödülünü almaya layık görüldük. Bu yıl ise üçüncüsünü “Geleceğin İş Yaşamında Değer Katmak” kategorisinde almayı umuyoruz. Sürdürülebilirlik, 2024 yılında oldukça gündemde olan ve herkesin konuştuğu bir konu fakat uygulamaya gelince çok da sahiplenilmeyen bir mesele. Özellikle kendi bulunduğum sektör olan tekstil için dile getirmem gerekirse sürdürülebilirliği “mış gibi” yapma durumu söz konusu. Bunu yaparken de çalışanların sürdürülebilirliği anlamasına, sürece dahil olmasına ne yazık ki pek izin verilmiyor. Tam olarak Birleşmiş Milletler Sürdürülebilir Kalkınma





Ahmet Bal
HiDoctor CEO'su
py@peryon.org.tr

DUYARLILIĞIN YÜKSELEN DEĞERİ, KURUMLARIN ÖNÜNÜ AÇIYOR

Neredeyse her gün ruhsal olarak sınıdığımız pek çok gündeme şahit oluyor, kişisel hayatlarımızda çok fazla cephede aynı anda mücadele veriyoruz. Bu zorlayıcı ortam, “yalnızlık hissi” yaratıyor. Araştırmalar, dünyada 280 milyon kişinin depresyonla mücadele ettiğini, 10 yetişkinden ve 5 ergenden birinin, majör depresif atak geçirdiğini gösteriyor. İnsan kaynakları, bu manzara karşısında çıkış noktasına zihinsel esenliği olarak fiziksel sağlıkla birlikte değerlendirmeli.

Günümüzde alınabilecek en kıymetli geri bildirim, ne kadar duyarlı olduğumuzla ilgili diye düşünüyorum.

Peki bunun sadece kişiler için değil kurumlar için de mümkün olduğunu biliyor muyuz ?

Deloitte ile yaptığımız araştırmamızın literatür taramasında, artık dünya çapında “duyarlı iş yeri” olgusunun benimsendiğini ve bu yönde farkındalık oranlarının arttığını gördük.¹

Ne demek duyarlı iş yeri? Chat GPT şöyle yanıt veriyor:

“Duyarlı iş yeri, çalışanların haklarına saygı gösteren, çeşitliliği teşvik eden, çevreye ve topluma duyarlı bir şekilde faaliyet gösteren iş yerlerini ifade eder. Bu tür iş yerleri, sürdürülebilirlik, adalet ve insan odaklı politikaları benimseyerek sosyal ve çevresel sorumluluklarını yerine getirmeye çalışır. Aynı zamanda çalışanların fiziksel ve duygusal sağlıklarını önemseyen bir çalışma ortamı sunarlar.”

Çalışanlarına gerçekten önemsendiklerini hissettiren ve varlığını fayda yaratma amacı üzerine kuran organizasyonların, yükselişe geçmesi tesadüf değil.

2025 müşteri beklentileri trendleri arasında da “mutlu çalışanlara sahip marka” algısının güçlendirilmesi öne çıkıyor. Çalışanını mutlu eden markaların, müşterilerini de mutlu etme kaslarının daha güçlü olacağı ve çalışan kaynaklı kriz yaşama ya da olası bir krizde zarar görme ihtimalinin azalacağı öngörülüyor.

Duyarlılığın günümüzde daha önemli hale gelmesin farklı nedenleri var. İklim krizi, doğal afetler, pandemi, finansal kriz ve maalesef savaşları göz önüne alarak sosyolojik ve psikolojik açıdan zorlayıcı bir yüzyılda yaşadığımızı söyleyebiliriz. Hem neredeyse her gün özellikle ruhsal olarak sınıdığımız pek çok gündeme şahit oluyor hem de kişisel hayatlarımızda çok fazla cephede aynı anda mücadele veriyoruz.

Her 5 yetişkinden biri yalnızlık hissediyor

Bu mücadelenin yorgunluğu umutsuzluk, umutsuzluk da duyarsızlaştırma potansiyeli taşıyor. Bu da insanın giderek yalnızlaşmasına, doğasının bir parçası olan ilişki kurma becerisini giderek kaybetmesine yol açıyor. Nitekim, Dünya Sağlık Örgütü'nün geçtiğimiz yıl yalnızlığı küresel bir sağlık riski olarak ilan ettiğini hepimiz biliyoruz.

¹Akıl Sağlığını Destekleyici Kurumsal Uygulamalar, Türkiye'de Farkındalık Seviyesi ve İhtiyaçları, Deloitte & HiDoctor, 2023 / hidoctor.health/hidoctor-deloitte-arastirma-raporu

Gallup'un yakın zamanda yayınladığı Global Duygular Araştırması'nda da dünya genelinde her 5 yetişkinden birinin yalnızlık hissettiği bildiriliyor. Maalesef Türkiye de bu raporda, 2020'den beri en düşük pozitif deneyim skoruna sahip ülkeler arasında.

Yepyeni sosyal platformlar kuruluyor, kurumlar çalışanları arasındaki sosyalleşmeyi beslemek için pek çok yaratıcı uygulama deniyor. Dünyada ve Türkiye'de kurumların esenlik uygulamalarından örnekleri bizim araştırma raporlarımızda da görebilirsiniz. Daha çok çalışan deneyimi ve verimliliği üzerine kurgulanan uygulamalar gözlemledik.

Oysa ki sorunun temeline inmek için önce şöyle bir durum tespiti yapabiliriz: "Tam anlamıyla iyi olma ihtiyacı ve arayışı her geçen gün artıyor, fakat kolektif sağlığımız maalesef kötüye gidiyor."

Bunu çıkarımı nasıl yaptığımızı da 3 ana başlıkta toparlamak isterim.

1-Küresel çapta akıl sağlığı krizi söz konusu

Dünyada 280 milyon kişi, depresyonla mücadele halinde.² 10 yetişkinden ve 5 ergenden biri, majör depresif atak geçiriyor.³ Ve tabii yukarda da bahsettiğim "yalnızlık" tablosu.

Nüfusun çoğunluğunun iş gücünde olması dolayısıyla kişilerin akıl sağlığı ve iş hayatı iç içe geçmiş durumda. (2022 itibarıyla dünya nüfusunun yüzde 60'ı bir iş yerinde çalışıyor.)

Akıl sağlığı sorunları sektör veya kıdem fark etmeksizin çalışanların iş hayatını, "iş korumada zorluk - tükenmişlik - işte var olamama - devamsızlık - yüksek çalışan devri - sessiz istifa" gibi başlıklarda etkiliyor.

Yani aslında çalışanların akıl sağlığı da küresel bir kriz haline gelmiş durumda!

2-Artan kronik fiziksel hastalıklar⁴

Bulaşıcı olmayan hastalıklar her yıl 41 milyon insanı öldürüyor, bu da dünya çapındaki ölümlerin yüzde 74'üne denk geliyor. Kişilerin şiddetli seviyede akıl sağlığı problemi yaşamaları, fiziksel hastalıkla ilişkili ölüm oranını iki ila üç kat artırıyor. Bu artışın başlıca nedeni olarak kardiyovasküler hastalıklar örnek gösteriliyor.⁵

Dünya Sağlık Örgütü' ne göre depresyon ile birçok fiziksel sağlık arasında güçlü bağlantılar var; buna

örnek olarak depresyonun madde kullanım bozuklukları, diyabet ve kalp hastalıklarına yakalanma riskini artırması gösterilebilir. Aynı zamanda ilgili fiziksel sorunlara sahip kişilerde depresyon yaşanma riski de daha yüksek.

3-Daha sık ve etkili yaşanan akut sağlık problemleri

Sağlık Bakanlığı'nın verilerine göre ülkemizde hastane ziyaretleri her geçen yıl atıyor, kapasiteler ciddi anlamda zorlanıyor.

Peki yapabilir miyiz, yol haritamızı nasıl belirleyebiliriz?

Çıkış noktamıza zihinsel esenliği alıp, mutlaka fiziksel sağlıkla birlikte değerlendirmeliyiz. Koruyucu sağlık ve esenlik uygulamalarına artık her zamankinden daha fazla kafa yormalı, Z kuşağı, ebeveynler, kadınlar gibi grupların ihtiyaçlarını dikkate alabilen, hatta sektörlerin dinamiklerine özel çözümler sunabilmeliyiz.

Kurumlar olarak bunu toplumsal sorumluluk boyutunda ele almalıyız. Yani, aslında genişleyen sağlık kavramının holistik bir yaklaşımla ele alabilen somut aksiyonlara imza atabilmeliyiz.

Artık bağlılığın değil de "güven" ve "etki" kavramlarının geçerli olduğu günümüzün iş dünyasında, "duyarlı iş yeri" olgusuna gönülden inanıyorum ve insan kaynağının sürdürülebilirliği çerçevesinde olmazsa olmaz olduğunu görüyorum.

Günün sonunda geleceğin iş dünyası için en büyük rol, yine insan kaynakları profesyonellerine ve liderlere düşüyor. Daha önce de altını çizdiğimiz gibi, bu yolda yalnız kalmamaları gerektiğine inanıyorum. Artık daha başarılı ve sağlıklı bir gelecek için birlikte çalışma zamanı.



"Akıl Sağlığı Destekleyici Kurumsal Uygulamalar, Türkiye'de Farkındalık Seviyesi ve İhtiyaçları" araştırma raporuna QR kodu okutarak ulaşabilirsiniz.

² Depressive disorder (depression) (who.int)

³WHO, 2023

⁴Bulaşıcı olmayan hastalıklar (BOH'lar) her yıl 41 milyon insanı öldürüyor; bu da dünya çapındaki tüm ölümlerin %74'üne denk geliyor.» WHO, 2023

⁵McCloughen ve diğerleri, 2012

“DÜNYA GENELİNDE KADINLARIN YÜZDE 50’Sİ İŞ HAYATINA KATILAMIYOR”



NESLİHAN NİGİZ ULAK

LEAD Network Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı

Yetenekli kadın iş gücünün iş dünyasına katılımını teşvik etmek için kurulan LEAD Network, Türkiye’de önemli çalışmalar yürütüyor. Kadınlar arasındaki network’ü artırmak, gençlere kılavuzluk etmek için çeşitli çalışmalar yaptıklarını söyleyen LEAD Network Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı Neslihan Nigiz Ulak, son dönemde yaptıkları araştırmalar sonucunda sekiz stratejik başlık belirlediklerini ve bu başlıklara göre yeni politikalar oluşturup uygulamaya başlayacaklarını söylüyor.



LEAD Network nedir, ne zaman, kimler tarafından kuruldu, Türkiye bu sisteme ne zaman dahil oldu?

LEAD Network, Hollanda menşeli global bir yapı ve şu anda 45’i aşkın ülkede 20 binden fazla üyesi bulunuyor. Dördü fonksiyonel olmak üzere toplam 15 bölüm olarak faaliyetlerine devam ediyor ve Türkiye de bu bölümlerden biri... Hatta Türkiye ilk kurulan diyebiliriz. 5 kişi ile kurulan Türkiye bölümü, 2015’te faaliyete geçti ve 2017’de dernekleşti. LEAD Network olarak Türkiye’de, yetenekli kadın iş gücünü perakende ve tüketici ürünleri sektörüne çekmeyi, elde tutmayı; bilgi, tecrübe ve eğitim desteği vererek kadın çalışanların itibarlarını yükseltmeyi ve kadın lider sayısını artırmayı misyon edinmiş bir derneğiz.

“ÜÇ DÖNEMDE 48 MEZUN VERDİK”

LEAD Network’ün hedefleri, amaçları nelerdir? Bugüne kadar hangi çalışmalara imza atıldı?

Yapmış olduğumuz etkinlikler ve eğitimlerle, tüm üyelerimize fayda sağlamaya ve her bir üyemiz için ilham olmaya çalışıyoruz. Kadın liderlerin üst pozisyonlara çıkarken cam tavanlar ve fırsat eşitsizlikleri ile karşı karşıya kaldıklarını biliyoruz, yollarına devam etmeleri için iyi örnekleri ve rol modelleri göstererek ışık tutuyoruz.

LEAD Network Türkiye olarak faaliyetlerimizden bahsedecek olursak; öncelikle 2014’ten beri her ay üyelerimizle buluşuyoruz. Hem networking ortamı sağlıyor hem de konuşmacılarımızla üyelerimize ilham vermeyi amaçlıyoruz. Artan üye sayımız gereği,

üyelerimizin kaynaşmasını sağlamak üzere son iki yıldır workshop etkinlikleri de yapmaya başladık. Bunun yanı sıra LEAD to LEAD adını verdiğimiz ve 2018'den beri devam eden, her geçen yıl daha fazla mentör ve mentiyeye ulaştığımız mentörlük programımız var. LEAD to LEAD mentörlük programımızda, kadın liderlerimizin kişisel liderliklerini geliştirmeyi, farkındalık yaratmayı, yol göstermeyi ve ilham olmayı hedefliyoruz. Burada çok kıymetli isimlerin gönüllü olarak mentörlüklerini alıyoruz. Ben de ilk gününden beri bu programda mentör olarak büyük bir keyifle yer alıyorum. LEAD to LEAD'in altıncı dönemi kısa bir süre önce bitti. 87 mentör ve 87 mentimiz ile altıncı dönemi tamamladık. Altı dönemde toplam 279 mentimiz oldu.

MINI MBA ise bir diğer programımız... Koç Üniversitesi iş birliğiyle ve içeriği tamamen LEAD Network Türkiye'ye özel hazırlanan bu program da oldukça değerli; üç dönemde toplam 48 mezun verdi. Çok kısa bir zaman önce de Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Kılavuzu'nun lansmanını yaptık. Bu kılavuzla temel amacımız; henüz toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda ne yapacağını bilmeyen üyelerimize de bu konuda yol almış ama hala desteğe ihtiyaç duyan üyelerimize de katkı sağlayabilmek.

“TÜRKİYE FIRSAT EŞİTLİĞİNDE 133'ÜNCÜ SIRADA”

Türkiye ve dünyada kadın çalışan ve kadın yönetici oranları hangi seviyelere ulaştı? Dünya sıralamasında hangi noktadayız?

TÜİK verilerine göre, kadınların sadece yüzde 30,4'ü istihdamda yer alıyor. Bu oran, erkeklerde iki katından fazla... Üst ve orta düzey yönetici pozisyonunda olan kadın oranının ise yaklaşık olarak yüzde 19,6 olduğunu biliyoruz. Oysa Cumhuriyet'in ilk yıllarında bu oranlar

neredeyse eşitti. Dünya Ekonomik Forumu'nun 2024 Küresel Cinsiyet Uçurumu Raporu yayımlandı. Küresel Cinsiyet Uçurumu Raporu'nun 18'inci baskısındaki tahminlere göre, 2023'te 131 yıl olan küresel cinsiyet uçurumunu kapatmak artık 134 yıl veya bir başka deyişle beş nesil alacak.

Rapora göre, eşitliğe giden yolda en uzun süreyi ekonomik ve siyasi boyutlardaki eşitsizlikleri gidermek alıyor ve her ülkenin ilerleme hızının farklı olması, kolektif ilerlemeyi de tehdit ediyor. Ülkemiz, Küresel Cinsiyet Uçurumu Endeksi'nde 146 ülke arasında 127'nci sırada yer alıyor. Ekonomik katılım ve fırsat eşitliğinde 133'üncü, iş gücüne katılım oranında ise 132'inci sıradayız.

Ülkemizde kadın çalışanların ve kadın yöneticilerin karşılaştıkları en önemli zorluklar nelerdir?

Cam tavan dediğimiz görünmeyen bariyerler, kadınların iş dünyasındaki sorunları içinde en önemli etkenlerden... Kadın yöneticiler, pek çok toplumsal önyargı ile başa çıkmak zorunda kalıyor. Fırsat eşitsizliği bunlardan bir tanesi... Aynı pozisyonda olan erkek ve kadın yöneticiler arasında, erkek daha fazla ücret alırken kadın daha az ücret alabiliyor. Kadının anneliği, önüne engel olarak çıkabiliyor ya da annelik için verilen aranın zaman kaybı olarak değerlendirilmesi söz konusu olabiliyor. Bu sebeple cam tavanların yıkılması, kadınların rol ve sorumluluklarına ilişkin olumsuz kalıp ve yargıların kaldırılması gerekiyor.

Kadınlara fırsat eşitliği verilmesi çok önemli... Kalıp ve yargılardan kurtulmak gerekiyor. Bunun için bütün çalışanlar arasında farkındalık yaratılmalı. Kadın işi, erkek işi gibi kalıplaşmış önyargılardan kurtulmak da şart. Daha fazla eğitim ve tecrübe ile kadınları desteklemeliyiz. Kurumlar içinde farkındalık için iyi uygulamaları olan kurumların, henüz yolun başında olan kurumlara ilham olmasının da çok değerli olduğunu düşünüyorum.



“SEKİZ STRATEJİK ÖNCELİK BELİRLEDİK”

Kadın yönetici sayısını artırmak için sekiz stratejik öncelik belirlemiştiniz, detayları nelerdir?

Verilerle kendimizi beslemeye ve gerek sektörümüzün gerekse üyelerimizin beklenti ve ihtiyaçlarını doğru analiz etmeye çalışıyoruz. Bu sebeple önümüzdeki 3 yılın planını yapmak üzere geçtiğimiz günlerde yönetim kurulumuzla çok kıymetli bir workshop yaptık. Bu workshop'un çıktılarını sekiz farklı başlıkta topladık. Bu alanlara odaklanarak üyelerimizin ve sektörümüzün gelişimine katkı sağlayacağız. Çalışmadan sonra belirlediğimiz 8 ana başlık şunlardan oluşuyor:

CEO Collective Action: CEO'ların kendi 50=50 yolculuğundaki deneyimlerini ve iyi uygulamalarını üyelerle paylaşmak, her yıl CEO katılımı ile gerçekleşecek CEO Roundtable etkinlikleri ile içeriği desteklemek ve sektör özelinde sektörün sesi olmak.

LEAD TR Academy: Toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda bir üniversite ile iş birliği yapmak; çeşitlilik, kapsayıcılık ve hakkaniyet konusunda üniversitede bir kürsünün olması. Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Kılavuzu'muzun akademi tarafı ile desteklenmesi ve üye kuruluşlarımız ile sürdürülebilirliğinin sağlanması.

Sales Chapter: Satıştaki kadın temsiliyetinin çoğalması, farkındalık yaratmak, bu alanı kadınlar için çekici hale getirmek ve katılımı sağlamak.

Supply Chain: Tedarik zinciri profesyonelleri arasında bilgi paylaşımı ve iş birliği için platformlar kurmak. Tedarik zinciri yönetimi alanında uzmanlaşmış bir eğitim ve öğretim sağlamak amacıyla, yerel ve yurt dışındaki üniversitelerle LEAD Network Türkiye Akademi ortaklığının kurulması.

Event, COMM, NGO: Güçlü bir iletişim stratejisi geliştirmek, LEAD Network Türkiye'nin sosyal medya ve diğer mecralarda görünürlüğünün artması, üyeler için yapılan etkinliklerin devam etmesi.

International Bodies: Yurt dışındaki sivil toplum örgütleriyle iş birlikteliklerinin gelişmesi, toplumsal cinsiyet eşitliği ile ilgili projeler üretmek, erkek müttefikliğinin geliştirilmesi, cinsiyetçi yaklaşımlar ile ilgili çalışmalar yapmak.

Member Development & Experience: Yeni kurumsal üyeliklerin kazanılması, üyeler arasındaki ilişkilerin artırılması, üyelik ile ilgili programlar geliştirmek ve farkındalığı sağlamak.

NextGen: Kadın liderlerin ve NEXTGEN grubunda olan kadın liderlerin iş yaşantılarında neleri önemstedikleri, aralarındaki farklılıklar ve bu farklılıklara yönelik yapılması gereken çalışmalar.

LEAD Network Türkiye Akademi ile beraber yapılacak hali hazırda devam eden LEAD TO LEAD programının paralelinde geliştirilecek tersine mentorluk programı, NextGen projemizin içeriğini oluşturuyor.

“TÜRKİYE VE DÜNYADA GEN Z ANALİZİ YAPIYORUZ”

LEAD Network'ün “NEXT GEN” projesini ve projenin hedeflerini anlatabilir misiniz?

LEAD Network Türkiye olarak, sekiz stratejik önceliğimizi belirlerken global tarafı örnek alarak ilerledik ve bu kapsamda NEXT GEN takımımızı kurduk. Takımımız, büyük bir titizlikle Türkiye'de ve dünyada GEN Z analizlerini, ortak kültürel yapıları, tecrübeleri, paylaşımları çalışıyor. Ayrıca kurumlar özelinde yapılan iyi uygulamaların neler olduğunu araştırıyor ve bunların diğer şirketlerle paylaşımlarının organizasyonlarını yapıyor. Eğitim komitemizin de desteği ile yeni bir “mentoring” programını hayata geçirmeye çalışıyoruz. LEAD to LEAD mentörlük programımızda, tüm paydaşlarımız ve üniversitelerle iş birliği yapacağız.

“ÜYELERİMİZ İÇİN ÖNEMLİ BİR KILAVUZ HAZIRLADIK”

Lansmanı yapılan Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Kılavuzu'ndan çarpıcı veriler paylaşabilir misiniz?

Uzun bir süredir üstünde çalıştığımız ve bizim için çok önemli bir proje olan kılavuzumuz; toplumsal cinsiyet eşitliği (TCE) odağında çeşitlilik, eşitlik ve kapsayıcılık çalışmalarının yürütülmesi için teori ve pratiği birleştiren bir kaynak niteliği taşıyor. Kurumlar içindeki cam tavan engelinin her bir kurum için farklılık gösterdiğinin bilinciyle hazırlanan kılavuzumuz, LEAD Network Türkiye'ye üye şirketlerdeki kadın yöneticilerin, kariyerlerini eşit fırsatlarla geliştirmelerini desteklemek, eşitsizlikleri ortadan kaldırmak ve daha adil bir iş dünyası oluşturmak için yol gösterici bir araç niteliğinde oldu.

Kılavuzumuz, uluslararası organizasyonların toplumsal cinsiyet eşitliğine duyarlı iş yeri kültürü için temel aldığı ilkeleri ve yöntemleri aktarıyor. Farklı kaynaklarda yer alan bilgileri bir arada sunarak sürdürülebilir bir yapı oluşturuyor. Bunları örneklerle somutlaştırarak üyelerimiz tarafından uygulanmalarını kolaylaştırıyor. Bu nedenle kılavuz, perakende ve tüketim ürünleri sektöründeki üyelerimizin kendi kurumlarına uygun, sürdürülebilir stratejiler geliştirebilecekleri bir yol haritası sunuyor.

Neslihan Nigiz Ulak kimdir?

LEAD Network Türkiye Yönetim Kurulu Başkanı olan Ulak, La Lorraine Bakery Group Türkiye'nin Kafkasya ve Orta Asya Yönetim Kurulu Başkanlığı görevini yürütüyor. FMCG (Hızlı Tüketim Ürünleri) sektörü içinde, uluslararası kurumlarda 25 yılı aşkın üst düzey yöneticilik deneyimine sahip.



Pınar Ilgaz*

py@peryon.org.tr

YÖNETİŞİM, ETİK VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK, HAYATIN HER ALANINDA BİRLİKTE VAR OLMALI

Pek çok kurum, yeterince samimi olmayan, içselleştirilmemiş uygulamaları, yarıştan kopmamak adına çalıştırıyor görünüyor. Ancak sürdürülebilirlik de yönetim ve etik kavramları gibi, kültürün sahiplenilmiş değerlerinden biri haline gelmediği sürece yaşatılamıyor ve itibarı oluşturan ekosistemin güven duygusunu ancak samimi olduğunda besleyebilir.

İnsan kaynakları yönetim sistemleri, kurum kültürünün sağlıklı şekilde oluşmasını, gelişmesini ve derinleşmesini, kurum itibarının ve güvenin iç ve dış paydaşlarca güçlü olmasını hedefler. Bu yönde yaklaşımlar geliştirir ve uygulama performansını sürekli iyileştirmeye çalışır.

Yönetişim, etik ve sürdürülebilirlik anlayışları kurumları, organizasyonun sahiplenmesi konusunda zorlayabiliyor. Bu anlayışlar, birbirine paralel kulvarlarda değil, bir arada ve birbirini besleyen şekilde yönetilmeli. Bu anlayışların kurum kültürünün vazgeçilmez boyutları olduğu, ancak üst yönetim ve insan kaynakları yönetiminin iş birliğinde, prosedürlerle uygulamalardaki tutarlı yaklaşımlarla içselleştirilebiliyor.

Bu anlayışların kapsam alanı sürekli değişiklik gösteriyor, yaşanan dönemin gerekliliklerine göre ilkeler ışığında yenilikçi yaklaşımlar geliştirilmesi gerekiyor. Son derece dinamik kurgular ve sonuçları, ancak orta vadede ölçülebilecek yaklaşımlar, insan kaynakları yönetimlerini daima yenilikçi ve esnek olmaya zorluyor.

Yönetebilmek ve uygulamaya yansıtılabilmek için, öncelikle bu kavramları doğru şekilde anlamalıyız.

Yönetim; kurum kaynaklarının, belirlenen yönde etkin kullanımı için karar verilmesi iken yönetim; iyi yönetim ve paydaşların güvenini kazanmak için uygun kültürün ve iklimin oluşturulması olarak tanımlanabilir. Yönetişim, yönlendirme ve gözetme (guidance ve oversight) kavramlarını içerir. Güven sağlayan bir iklim oluşturabilmek için, karar alma ve uygulama aşamalarında yönetim ilkelerinin rehberliğinde ilerlemek gerekir. Yönetişim ilkeleri; 'adil olma, şeffaflık, hesap verebilirlik, katılımcılık, etkililik, tutarlılık ve sorumluluk'tur.

Yönetişim ve etik ilişkisi

"Etik nedir" sorusu, TEİD sözlüğünde; "Birey ve kurumların tutum, davranış, eylem ve kararlarında etkili olan, doğru olanı yapma, bireylere ve toplumun yararına hareket etme hakkında evrensel ilke ve değerlerin oluşturduğu bilgi dalı" şeklinde tanımlanıyor.

Kurumlara ve bireylere duyulan güvenin temelini iyi yöneti-

şim ve etik kurallarına uyumlu, kişisel ve kurumsal bütünlüğü sağlayan bir iklimde yaşamak, yaşatmak ve davranmak oluşturuyor.

Yönetişim ve etik kavramları birbirine sıkı sıkıya bağlıdır. Bu iklimin sağlıklı olması, hem bireylerin hem de kurumların davranışlarıyla sağlanır.

Günümüzde, sürdürülebilirlik anlayışı da artık vazgeçilmez önemde olduğu kanıtlanan, ancak kurumların uygulamalarını nasıl ve ne derinlikte içselleştirmesi gerektiği konusunda soru işaretleriyle yaklaştıkları bir konu. Sürdürülebilirliğin sadece çevre, sosyal ve ekonomik boyutlarda doğru kaynak kullanımı, zararı minimize etme bakış açısı ile sınırlı olarak anlamamak gerekiyor. Sürdürülebilirlik bize, gezegenimizde yönetim ve etik ilkeleri gözetilen bir yaşamı işaret ediyor. Toplumun, çevrenin ve genel olarak dünyanın korunması ve iyileştirilmesi amacıyla etik davranışların teşvik edilmesi, sürdürülebilirliğin özüdür. Bunu sağlayacak yapı ancak iyi yönetim yaklaşımı ile gerçekleştirilebilir.

Yönetişim, Etik ve Sürdürülebilirlik (YES) ortak paydası; kavramların samimi şekilde içselleştirilmesi, kurum ve bireylerin günlük davranışlarına yansımaları, kültür olarak süreklilik ve derinlik kazanmış olması gerekliliğidir. Bu derinlik sağlandığında, çok güçlü ve anlamlı şekilde 'yaşam kalitesi' geliyor. Bu nedenle, yönetim, etik ve sürdürülebilirlik anlayışlarını entegre bir şekilde ele alarak, daha sağlıklı ve dengeli bir dünyaya doğru adım atabiliriz.

Kurumların insan kaynakları uygulamaları, sadece iç operasyonları etkilemekle kalmaz; aynı zamanda bu uygulamaların toplumsal davranışlara ve yaşam kalitesini de etkiler. Yönetişim, etik ve sürdürülebilirlik anlayışlarını benimseyen kurumlar, sadece kendi iç dinamiklerini değil, aynı zamanda toplumdaki davranışları da dönüştürür. Bu kavramların etkin bir şekilde uygulanması; çalışanların, ailelerinin ve toplumun genel yaşam kalitesini artırır.

İnsan kaynakları birimleri ve kurumlar, etki alanlarının bu denli geniş olduğunun farkında olmalı ve uygulamalarını bu anlayışla şekillendirmeli. Bu şekilde, daha sağlıklı, adil ve yaşam kalitesi sürekli gelişim gösterebilen bir toplumsal yapının oluşmasına öncülük edebilirler.

*ARGE Danışmanlık Yönetici Ortağı

ARGÜDEN Yönetişim Akademisi Vakfı Yönetim Kurulu Bşk Yard.

Oyunlar istihdam dünyasını kökten değiştiriyor

ManpowerGroup tarafından hazırlanan “**Oyun Dünyasında 2024 Görünümü**” raporuna göre, işverenlerin yüzde 56’sı adayların oyun becerilerini değerlendirirken, yüzde 70’i yapay zekânın beceri geliştirme üzerinde olumlu bir etkisi olacağına inanıyor. Çalışanların yüzde 46’sı sanal gerçeklik eğitiminde rahat olduklarını belirtirken, yüzde 89’u oyunlaştırmanın iş yerinde kendilerini daha üretken, yüzde 88’i mutlu hissettirdiğini söylüyor.

ManpowerGroup, yayımladığı “Oyun Dünyasında 2024 Görünümü” raporunda, iş dünyasının geleceğini şekillendiren oyun trendlerini ve bu trendlerin çalışan ve iş ortamlarına etkisini inceledi. Raporda yer alan bilgilere göre şu anda dünya genelinde internet kullanıcılarının yüzde 80’den fazlası çeşitli cihazlarda video oyunları oynuyor. İşverenlerin yüzde 56’sı adayların oyun becerilerini değerlendirirken yüzde 70’i yapay zekânın beceri geliştirme üzerinde olumlu bir etkisi olacağına inanıyor. Çalışanların yüzde 46’sı ise sanal gerçeklik eğitiminde rahat olduklarını belirtiyor.

Konuyla ilgili değerlendirmede bulunan ManpowerGroup Türkiye Genel Müdürü Feyza Narlı, “Binlerce yıldır warri, mahjong ve satranç gibi oyunlar, stratejik ve problem çözme becerilerini geliştirmek için bir oyun, bağlantı ve fırsat kaynağı oldu. Kişisel bilgisayarın ortaya çıkmasıyla birlikte, oyunlar da bu yeni ortamda doğal olarak gelişti ve yaygınlaştı. Bununla birlikte, masa oyunlarından farklı olarak, video oyunları aracılığıyla edinilen ve geliştirilen beceriler artık mevcut teknolojinin çoğunu kapsarken gelecekteki gelişmelerin de önünü açıyor. Oyun endüstrisi, en son teknolojik atılımlarla ilerlerken dijital dönüşüm girişimlerini genişletmeyi amaçlayan kuruluşlar, yarın için hayati öneme sahip teknik becerileri belirlemek ve yetenekli bireyleri keşfetmek için bu sektöre yönelebilir” dedi.

Raporda, iş dünyasının geleceğini etkileyecek beş ana global oyun trendinin iş dünyasına etkilerinin özetleri ise şu şekilde:

Piksellerden ilerlemeye: Oyunun büyüyen iş dünyasına etkisi

Oyun endüstrisinin gerçek zamanlı grafiklere, yapay zekâya ve etkileşimli hikâyeleştirmeye odaklanması, hesaplama gücünün ve performansının sınırlarını zorluyor. Teknolojik mükemmeliyet için sarf edilen bu çaba, yüksek performanslı bilgisayar sistemlerinin, grafik işlemcileri-

nin ve yenilikçi yazılım çözümlerinin geliştirilmesini teşvik ediyor. Rapora göre oyunlar içinde reklamcılık, 2022’deki seviyelerini 2027’ye kadar iki katına çıkaracak. Bu nedenle işverenlerin, reklamverenlerin giderek artan küresel oyun piyasasını hedeflediğini göz önünde bulundurarak bu kanalı işe alım pazarlamalarına nasıl dâhil edeceklerini düşünmeleri tavsiye ediliyor.

Yapay zekâ destekli oyunlar, beceriyi artırıyor

Oyun endüstrisi yapay zekâ (AI) teknolojisinin kullanımında öncü olmaya hazır durumda. Yükselen uygulamalar arasında, oyuncu olmayan karakterlerle (NPC’ler) daha fazla etkileşim yaratma, otomatik içerik üretimi ve dinamik hikâyeleştirme bulunuyor. Oyunlardaki bu yapay zekâ destekli deneyimler, sanal ortamların sınırlarını zorlayarak problem çözme, stratejik düşünme ve hatta yumuşak beceriler gerektiren etkileşimli deneyimler yaratıyor. Rapora göre işverenlerin çoğu (yüzde 70), önümüzdeki iki yıl içinde AI dâhil olmak üzere etkileşimli teknolojinin, çalışan eğitimi ve beceri geliştirme programlarına olumlu bir etkisi olacağına inanıyor. İşverenlerin yüzde 70’i yapay zekânın beceri geliştirme üzerinde olumlu bir etkisi olacağına inanırken artan AI kullanımı ve ilgisi nedeniyle İK liderlerinin çoğu (yüzde 63) çalışanlar için ek AI eğitiminin önemli olacağı belirtiyor.

İş ve oyun için yeni bir gerçeklik

Sürükleyici oyun deneyimlerine artan talep metaverse, sanal gerçeklik (VR) ve artırılmış gerçeklik (AR) teknolojilerine artan ilgiyi de tetikliyor. Bu yenilikler, sadece oyunların geliştirilme ve oynanma şeklini dönüştürmekle kalmıyor aynı zamanda eğitim, sağlık ve kurumsal eğitim gibi çeşitli alanlara da adapte ediliyor. Endüstriler, VR ve AR’yi eğitim simülasyonları, uzaktan iş birliği ve gelişmiş görselleştirme için kullanırken bu teknolojilerde

uzmanlaşmış profesyonellere olan talep artıyor. Çalışanlar, işyerinde daha fazla sanal deneyimi denemeye açık. Neredeyse yarısı (yüzde 46), sanal eğitim veya koçluktan memnuniyet duyacaklarını belirtiyor. Çoğunluk (yüzde 51) ayrıca bir VR mülakatına katılmaları durumunda rahat hissedeceklerini söylüyor. İşverenlerin önemli bir kısmı (yüzde 18), işe alım süreçlerinde şu anda VR kullanıyor ve yüzde 35'i bu teknolojiyi önümüzdeki üç yıl içinde süreçlerine dâhil etmeyi planlıyor.

İşin oyunlaştırılması

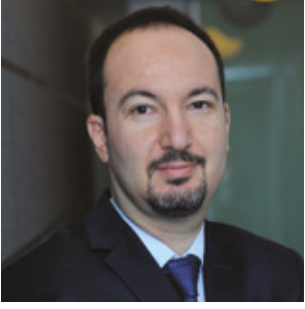
Oyunlaştırma son yıllarda yaygın olarak kullanılan bir terim haline gelmiş olsa da oyun endüstrisi ve iş dünyasının geleceği açısından oldukça önemli. Oyunlaştırma, iş dünyasının her noktasında katılımı artırmak ve iş sonuçlarını iyileştirmek için fırsatlar yaratıyor. Geleneksel yöntemlerle yapılandırılmış bir mülakat ve işe alma süreci, doğru adayı bulma şansının yüzde 50 olduğunu gösterirken oyunlaştırılmış değerlendirilmelerin entegrasyonu adayların ilgisini çektiğinden bu rakamı yüzde 80'e çıkarabilir. Çalışanlar, oyunlaştırmanın işyerinde kendilerini daha üretken (yüzde 89) ve mutlu (yüzde 88) hissettirdiğini söylüyor.

Oyunlaştırılmış eğitim alan çalışanlar kendilerini motive ve üretken hissettiklerini (yüzde 83) belirtirken oyunlaştırılmamış eğitim alan çalışanlar (yüzde 61) sıkıldıklarını ve verimsiz hissettiklerini belirtiyor.

Başarı kilidi açıldı: Oyundan kazanılan beceri yakınlıkları

Oyun oynamak yalnızca teknik becerileri değil aynı zamanda otomasyon ve makinelerin daha rutin görevleri yerine getirmesi nedeniyle giderek daha değerli hale gelen sosyal becerileri de geliştiriyor. İşverenler küresel yetenek açığıyla mücadele ederken bu sosyal becerileri de bulmak giderek zorlaşıyor. Bu nedenle işverenlerin yarısından fazlası (yüzde 56) işe alım sürecinde adayların oyun becerilerini dikkate alacaklarını söylüyor. Daha da büyük bir grup (yüzde 65) gelecekte adayların oyun becerilerini değerlendirmeyi planladıklarını söylüyor. Amerika'daki yetişkinlerin üçte ikisi (yüzde 66), oyun ve e-spor yoluyla geliştirilen becerilerin şu anda veya gelecekte iş dünyasında faydalı olacağını düşünüyor. Z ve Milenyum kuşağından olanların 8'de 1'i e-spor becerilerinin bir oyun değiştirici olduğunu düşünüyor.





Cem Sezgin
py@peryon.org.tr

MAYMUN ÇİÇEĞİ, SALGINLAR ÇAĞI VE UMURSAMAZLIK

COVID-19 bitmiş gibi hayatımıza devam ederken ki -bitmedi- şimdi de maymun çiçeği salgını başladı. Yaşamaya aynı rutinle devam edersek salgınların biri bitecek, biri başlayacak! Ama endişelenmeyin, espas sorunu var burda soğur ama durmaz. İnsanlar yiyip içecek, gezecek dolaşacak, sosyalleşecek, ticaret yapacak.

Hayırlı olsun! Artık yeni bir küresel salgınımız var: Maymun çiçeği... Biz insanlar, gerçekten tuhaf canlılarız. Çünkü COVID-19 tamamen yeryüzünden silinmiş gibi davranıyoruz. Peki gerçekten öyle mi oldu? Ne de olsa kimimize göre COVID-19 tamamen bir uydurmaca! İki ekstrem ucu mesken bellemiş komplo teorisyenleri ile ultra karamsarların arasından sıyrılıp biraz rakamlarla konuşmakta fayda var. Örneğin sırf ABD’de, temmuzun son bölümündeki haftalık ölüm sayısı 761 kişi. Yeni haftalık vaka sayısı ise 168 binden fazla. Bu sayı 10 haftadır düzenli olarak artıyor.

Son bir rakam daha paylaşıp, istatistik konusunu kapatmış olayım: “ABD’deki hastanelerin yalnızca üçte biri COVID-19 verilerini paylaşıyor. Anlayacağınız bu sadece buz dağının görünen yüzü. Hatta o bile değil, sadece tepesi. Salgının zirve noktalarında değiliz ama bu rakamlar normalmiş gibi varsaymak da ayrı bir mesele. Üstelik bu salgınlar konusuna biraz miyop bakıyoruz. Şimdi herkes maymun çiçeğini konuşur oldu ancak kuş gribi de gittikçe yaygınlaşıyor. Hatta Türkiye özelinde, eradike olmuş bazı bulaşıcı hastalıklar bir süredir yeniden görülür olmaya başladı. Örneğin uyuz bunlardan biri. Yani salgınlarla başımız bir hayli dertte.

Tüm canlıların doğal varlık alanlarını ele geçiriyoruz

Bugün bilimin geldiği nokta sayesinde pandemilerle büyük ölçüde mücadele edebilecek güçteyiz. Zaten sürdürülebilir bir dünya ve yaşam için toplum sağlığını tehdit eden bu denli büyük salgınlara karşı daha antremanlı hale geldik. Ancak mevzu yalnızca savaşabilmek değil; bu salgınların oluşmasını önlemek. Bunu nasıl başarabi-

leceğimiz ise büyük bir soru işareti. “Neden” dersiniz, yanıtı basit: Vahşi hayvanlar, evcil hayvanlar, evcil olmakla birlikte insanların yaşam alanlarını paylaşan hayvanlar ve insanlar... Gittikçe daha fazla iç içe yaşıyoruz. İnsanlar olarak, diğer tüm canlıların doğal varlık alanlarını ele geçiriyor, onları gıda olarak tüketiyor, ticari veya keyfi amaçlı besliyoruz. Bilimsel deneylerde kullanıyor, sirk-hayvanat bahçesi-akvaryumlarda görücüye çıkarıyoruz. Bu yaklaşmanın ne denli tehlikeli olduğunun acaba ne kadar farkındayız? Farkındaysak bile, ne kadar önemsiyoruz?

Oturduğum yer İstanbul’da, şehrin göbeğinde. Bir yandan umarsızca diğer canlıların yaşam alanlarını ve besin kaynaklarını onlardan alıyor, diğer yandan altın kalpli “hayvanseverler” olarak her daim bahçe ve önümüzdeki yeşil alanlara mama ve su bırakıyoruz. O maksimum 30 santim çapındaki kaplardan mesela aynı anda kimler su içiyor? Köpekler, kediler, fareler, kirpiller... Güvercin, serçe, karga, saksağan, martı, kumru yani türlü türlü kuşlar... Daha nadir olmakla birlikte kertenkeleler, kaplumbağalar, vaktiyle kafeslerden kaçarak dışarıda üremiş egzotik papağanlar... Kimilerinin evde besledikleri kedileri ara sıra dışarı çıktıklarında bir iki yudum alıyorlar. Keza mama kaplarını da boş geçmiyorlar. Görüldüğü üzere tam bir ziyafet havası var. Bazen göçmen kuşlar da uğrayıp ortadaki ikramlardan nasipleniyor. Hani o kuş gribini dünyanın dört bir yanına yayma potansiyeline sahip canlılar...

Nuh’un gemisinin kontenjanı dolacak!

Bu anlattıklarım, bizim mahalledeki mütevazı faunayı yansıtıyor. Türkiye’nin farklı coğrafyalarında o su ve mama kaplarının başka görkemli misafirleri de var:

Sivas'taki tilkiler, Bodrum'daki yaban domuzları gibi. Eğer şehrin biraz dışına çıkarsanız, mozaik kümes hayvanları dahil oluyor. Biraz gayret etsek, Nuh'un gemisinin kontenjanı dolacak.

Tabii ki bu hayvanlardan çok daha fazlası, doğal ortamlarında zaten aynı besin ve su kaynaklarını paylaşıyor. Ancak doğadaki müşterek su kaynakları, ya göller gibi hacim olarak büyük kütleler ya da sürekli hareket halinde olan akarsular. Bu gerçek, bulaş riskini ciddi oranda azaltıyor. Ama ya o 30 santimlik kaplar? İşte işin o kısmı sıkıntılı.

Ekonomi soğur ama durmaz!

Öte yandan yeşil alan sınırlı olunca bu canlılar aynı yerlere dışkılıyorlar. Evde beslediğimiz köpekler dahil. Sonuç: Hayvanlar arası ve insanlar ile hayvanlar arası mikrop alışverişi bugün artık tarihte eşi benzeri görülmemiş düzeyde. Bunun sonuçları dünyamız için kritik olma potansiyeline sahip. Zira birimiz için semptom göstermeksizin atlatılan bir hastalık, pekala diğer bir türün neslini tüketebilir.

Küresel salgınların hele aralarında böyle endişe yaratma endeksleri yüksek düzeyde olanların, çalışanlara ve iş

hayatına olan yansımalarının ne denli dramatik olabileceğini COVID-19 döneminde bizzat deneyimledik. Yaşanan kayıplar, tüm o tatsız hatıralar; belki de bugün halen var olan bir şeyi yok saymamızın altındaki temel psikolojik faktör. Ayrıca o dönem üniversite öğrencisi olanların, salgının gölgesinde geçen bir eğitim döneminden sonra çalışma hayatına dahil olduklarını göz ardı edemeyiz. Buradan tetiklenen bilinçaltı kodlamalar sadece işte değil, sosyal hayatta da kendini gösteriyor. Yeniden böyle bir dehlizden geçmeye insanlık olarak, şirketler olarak, devletler olarak hazır değiliz. O halde tüm bunlar ekonomi, kurumsal hayat ve piyasalar adına bizlere ne söylüyor? Açıkçası biz o eşiği COVID-19 ile çoktan aştık. Yarın maymun çiçeği biter, bir başkası başlar. O başkası biter, bir diğeri başlar. Bizler de böyle daha çok yazılar yazarız. Ama endişelenmeyin, lütfen enseyi karartmayın çünkü ekonomi soğur ama durmaz. İnsanlar yiyip içecek, gezecek dolaşacak, sosyalleşecek, ticaret yapacak... Birinin riski, diğerinin fırsatı olacak. İklim krizi diyeceğiz, dünya barışı diyeceğiz, hayvan hakları diyeceğiz, salgın diyeceğiz, çeşitlilik ve kapsayıcılık diyeceğiz ve yine hayatımıza kaldığı yerden devam edeceğiz. Çalışacak, çabalayacak, yaratacak ve üreteceğiz. Çünkü "insan olmak" ne tuhaftır ki, biraz da böyle bir şey...



32. İNSAN ODAĞINDA YÖNETİM KONGRESİ İÇİN GERİ SAYIM BAŞLADI



PERYÖN'ün bu yıl 32'ncisini düzenleyeceği İnsan Odağında Yönetim Kongresi, 'PİT Stop' temasıyla, 5-6 Kasım tarihlerinde Lütfi Kırdar Kongre Merkezi'nde gerçekleşecek.

"Şimdi ve gelecek için daha iyi bir çalışma hayatına liderlik etmek" vizyonu ile 50 yılı aşkın süredir faaliyet gösteren PERYÖN'ün (Türkiye İnsan Yönetimi Derneği) düzenlediği '32. İnsan Odağında Yönetim Kongresi' için geri sayım başladı. Bu yıl 5-6 Kasım tarihlerinde Lütfi Kırdar Kongre Merkezi'nde düzenlenecek kongrenin ana teması; 'Psikoloji', 'İnsan' ve 'Teknoloji' alt başlıklarını işaret eden şekilde 'PİT Stop' olarak belirlendi.

Kongrede iki gün boyunca bugünün ve geleceğin iş dünyasının ve insan kaynaklarının en önemli başlıkları, alanında uzman konuşmacıların konuk olduğu oturumlarla ele alınacak.

Sürdürülebilirlik ve HRTech sahneleri

Avrupa'nın alanında en büyük organizasyonu olan İnsan Odağında Yönetim Kongresi'ne Türkiye'den pek çok uzman ismin yanı sıra yabancı konuşmacılar da katılacak.

Merakla beklenen kongre programında ayrıca, ilk gün kapsayıcılık, çeşitlilik, eşitlik, çevresel sürdürülebilirlik gibi konuların işleneceği Sürdürülebilirlik Sahnesi ve ikinci gün ise İK teknolojileri alanındaki son gelişmelerin paylaşılacağı HRTech Sahnesi yer alacak. Kongrede aynı zamanda iki gün boyunca İK alanında ürün, hizmet üreten veya iyi uygulamalar geliştiren firmaların standları ile yer alacakları fuar alanı da katılımcıları ağırlayacak.

"PİT Stop'ta yenilenmek için buluşalım"

PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Ebru Taşçı Firuzbay, kongreyle ilgili şu açıklamada bulundu:

"Bu yıl 32'ncisini gerçekleştireceğimiz kongremiz yine İK profesyonellerinin, çalışma yaşamının tüm paydaşlarının ve liderlerin bir araya geldiği yılın en büyük buluşması olacak. Geçen yıl 1500'ü aşkın katılımcının yoğun ilgisiyle gerçekleştirdiğimiz kongremizde bu yıl çalışma hayatının ve İK'nın en önemli başlıkları arasında yer alan 'Psikoloji', 'İnsan' ve 'Teknoloji'ye odaklanacağız. İş dünyasının kıyasıya bir yarışa benzeyen yapısı içerisinde İK ekipleri bugün kurumlarında giderek daha da kuvvetlenen bir stratejik yönetim liderliği rolüne sahipler. 'PİT Stop' ana temasıyla hem bunun altını çiziyor hem de tüm katılımcıları yenilenmek, birlikte gelişmek, ilham almak üzere 'PİT Stop'ta buluşmaya davet ediyoruz."

İki gün boyunca trendler tartışılacak

İki gün boyunca insan kaynağı yönetiminin ve çalışma hayatının en öncelikli gündemlerinin konuşulacağı kongrede; kapsayıcılık, sürdürülebilirlik, çeşitlilik, çalışan bağlılığı, insan odaklılık, dijitalleşme, yapay zekâ, etik, yeni çalışma trendleri, ücret yönetimi, ekonomik gelişmeler, yetenekleri elde tutmak ve bu gibi daha pek çok başlıktaki iyi uygulamalar konuşulacak.

Ufuk açan konuşmacılar, heyecan verici başlıklar ve sürprizler eşliğinde gerçekleşecek kongre; Ana Sponsorlar Garantı BBVA, Kariyer.net, Pluxee; Platin Sponsorlar HanSpaces, MechSoft; Gold Sponsor Meditopia; Sürdürülebilirlik Sahnesi Ana Sponsoru Borusan Holding, HRTech Sahnesi Ana Sponsoru EnerjiSa Enerji, HRTech Sponsorları Bilin Yazılım, MechSoft, One New One ve Vidobu'nun destekleri ile gerçekleştiriliyor.

İK'nın kurumların stratejik yönetimindeki payı yüzde 50 arttı

PERYÖN, geleceğin iş dünyasında sürdürülebilirliği tartıştı. “Geleceğin İş Dünyası: Sürdürülebilir İK Stratejileri” webinar’ında katılımcılar, şirketlerinde hayata geçirdikleri yeni uygulamalar ve elde ettikleri sonuçları paylaştı.

PERYÖN (Türkiye İnsan Yönetimi Derneği), geleceğin iş dünyasında sürdürülebilirliğin konuşulduğu “Geleceğin İş Dünyası: Sürdürülebilir İK Stratejileri” başlıklı bir webinar düzenledi. Moderatörlüğünü PERYÖN Yönetim Kurulu Üyesi, Akkök Holding ve Akenerji CHRO’su Duygu Erzurumlu Cengiz’in üstlendiği webinar’da Vodafone Türkiye İnsan Kaynaklarından Sorumlu İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Nazlı Tlabar Güler ile Borusan Holding İnsan, İletişim ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı Nursel Ölmez Ateş konuşmacı oldu.

“Veri analitiği ile süreçleri iyileştiren önemli içgörüler kazandık”

Borusan Holding İnsan, İletişim ve Sürdürülebilirlik Grup Başkanı Nursel Ölmez Ateş, insan kaynakları liderlerinin kurumların stratejik yönetiminde gün geçtikçe daha kritik roller üstlendiğini şu sözlerle vurguladı: “İnsan kaynakları, iş hayatındaki dönüşümün tam da ortasında. Son yıllarda insan kaynakları departmanları kriz yönetiminin, stratejik gündemlerin önemli bir parçası oldu. Araştırmalar insan kaynakları liderlerinin organizasyonel stratejilerin planlanmasına ve icrasına katılırlarsa verimliliğin başarı oranının 2,7 kat arttığını söylüyor. İyi haber de şu: Yine araştırmalara göre geçtiğimiz döneme göre İK birimlerinin kurumlarında stratejik yönetim çalışmalarının içerisinde yer almasında yüzde 50 oranında bir artış söz konusu. Yani İK gerçekten artık kurumların yönetim masasında stratejik iş ortağı olarak bulunuyor ve bunun yarattığı ciddi bir katma değer var.”

Ateş, konuşmasında Borusan Holding’te yapılan veri analitiği çalışmaları hakkında da şu bilgileri verdi: “Çalışma arkadaşlarımız için uzaktan çalışırken uzayan çalışma süreleri, art arda toplantılar olması gibi konuların çok yıpratıcı olabildiğini gördük. Bu çalışma temposuyla yıllık izin kullanıp kullanmama, işten ayrılma gibi durumların ilişkisini analiz etmeye çalıştık. Yaptığımız bu veri analitiği çalışması, önemli içgörüler sağladı bize. Çalışma arkadaşlarımızın wellbeing’lerine yönelik adımlar attık. Daha fazla mola vermelerini sağladık, kişisel gelişime daha fazla zaman ayırmalarını destekledik. Bazı liderlerin bazı çalışanlar üzerinde



çok fazla görev biriktirdiğini fark ettiğimizde daha dengeli iş yönetimi konusunda liderlere mesajlar verdik. Mesai saati sonrası mesajlar atılıyorsa bu iletişimin dengelenmesi gereğine dikkat çektik. Hafta sonu WhatsApp’tan yazma gibi prensiplerimizin uygulanmasına dikkat ettik. Çalışmalarımızın iş-özel yaşam dengesini sağlamak için bunun gibi çok sayıda uygulamalar yaptık ve katkısını gördük.”

“Vodafone çalışanları üç ay ‘kariyer molası’ verebiliyor”

Vodafone Türkiye İnsan Kaynaklarından Sorumlu İcra Kurulu Başkan Yardımcısı Nazlı Tlabar Güler ise konuşmasında Vodafone Türkiye’de çalışan bağlılığını artıran uygulamalar hakkında bilgiler paylaştı:

“Son dönemde globallik konusuna daha da önem vermeye başladık. Birçok yeteneğimizi Avrupa’da, Afrika’da birçok role transfer ettik. Bunun dışında gençlere yönelik ‘London Rise’ programını hayata geçirdik. Bu programla şirketimizde 26 yaş ve altında olan genç yeteneklerden seçilen bir grup genci, eğitim için İngiltere Londra ofisimize gönderdik. Londra ofiste geçirdikleri bu süreçte global CEO’muzun finansalları açıkladığı toplantıya da katılıyorlar, birçok eğitim programına da katılıyorlar. Ne kadar büyük bir global yapının parçası olduğunu deneyimliyor ve gelişim fırsatı yakalıyorlar.”

“Artık Vodafone’da çalışma arkadaşlarımız 3 aylık ‘Kariyer Molası’ alabiliyor” diyen Güler, sözlerini şöyle sürdürdü: “İhtiyaçlarına göre planlamalarını yapabiliyor veya kişisel gelişimlerini destekleyecek tutkularının peşinden gidebiliyorlar. Yaz döneminde çalışmalarımız iki ay süreyle uzaktan çalışabiliyor. Bu uygulamamız da mekan değişiminin çalışanlarımızı olumlu anlamda etkilediğini düşündüğümüz için yürüttüğümüz bir uygulama oldu.”

Pluxee Türkiye sponsorluğunda düzenlenen webinar’ı PERYÖN’ün LinkedIn sayfası ve Youtube kanalından izleyebilirsiniz.



KVKK Reform Yasası'nın İK yönetim süreçlerine etkisi tartışıldı

PERYÖN'ün düzenlediği "KVKK Reformu İş İlişkilerini ve İK Süreçlerini Nasıl Etkileyecek? Webinar'ında insan kaynakları profesyonellerinin iş süreçlerini önemli şekilde etkileyecek KVKK reformu konuşuldu.

PERYÖN Yönetim Kurulu Üyesi & Enerjisa Üretim İnsan ve Kültür Genel Müdür Yardımcısı Ayşegül Gürkale'nin moderatörlüğünü üstlendiği webinar'da,

PERYÖN Danışma Kurulu Üyesi & Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi İş Hukuku Öğretim Üyesi Prof. Dr. Erdem Özdemir ile Özdağıstanlı Ekici Avukatlık Ortaklığı Yönetici Ortak Avukat Burak Özdağıstanlı değerli görüş ve tecrübelerini paylaştı.

"Sağlık verilerinin işlenmesi konusunda rahatlık sağlıyor"

Prof. Dr. Erdem Özdemir, KVKK Reform Yasası'nın sağlık verilerinin işlenmesiyle ilgili önemli değişiklikler getirdiğini belirterek şunları ifade etti: "Bu reform oldukça gerektiydi. İnsan kaynakları süreçlerini genel olarak rahatlatan bir düzenleme olacak. Çünkü genel olarak bak-

tığımızda, uygulamada ihtiyaçlara cevap veren, isabetli bir reform. Özel verilerin işlenmesi açısından imkanlar genişledi. Mesela, engelli çalışan verilerinin işlenmesi ciddi bir sorundu. Çünkü engellilik niteliği hassas veri işleme olarak karşımıza çıkıyordu. İstihdam ve yasal yükümlülüklerin yerine getirilmesi gereğiyle artık bu veriler işlenebilir oldu. Yeni 6. Madde, iş kazası bildirimleri konusunda da rahatlatma sağlıyor. Bu bildirimler kişinin sağlığına ilişkin olduğu için sınırlı şekilde işlenebiliyordu. Oysa yöneticiler tarafından, işin doğası gereği biliniyor olması lazımdı. Bu reformla bunun gibi sağlık verilerinin işlenmesinde uygulamalarımızı meşrulaştırmak için gerekli değişiklikler yapılmış oldu. Ancak eskiden olduğu gibi çalışan sağlığına ilişkin teşhisin verisi hekimde kalmaya devam edecek."

"Atılması gereken 3 önemli adım var"

Av. Burak Özdağıstanlı ise KVKK Reform Yasası ile birlikte özellikle yurtdışı veri aktarımlarında dikkat edilmesi gereken hususların altını çizdi. Özdağıstanlı, konuşmasında şu başlıklara değindi: "Kişisel verilerin korunması anayasamızda da tanınan temel bir insani hak. Verileri belirli kurallar çerçevesinde ve kişilerin temel hak ve özgürlüklerine saygı göstererek işlemek burada esas. Geldiğimiz noktada verilerin yurt dışına transferi hiçbirimizin kaçınmayacağı bir gerçek. Kullandığımız pek çok uygulamada veriler yurt dışına gidiyor. Bugüne kadar çalışanlardan açık rıza alarak, zaman zaman sözleşme içerisinde açık rıza metni eklenerek verileri yurt dışına göndermek zorunda kalyordu veri sorumluları. Yeni düzenleme ile birlikte açık rıza, verilerin yurt dışına transferinde geçerli bir uygulama olmaktan çıktı. Tek seferlik bir amaç için açık rıza bir araç olabilir. Bugüne kadar almış olduğumuz tüm açık rızalar 1 Eylül 2024 itibarıyla geçersiz hale gelecek. Bu değişiklikte birlikte öncelikle İK süreçlerinde veri envanterinin doğru şekilde haritalanması lazım, diğer aksiyonları bunun üzerine bina etmeliyiz. Eğer bugüne kadar doğru şekilde yurtdışına veri transfer etmişsek, standart sözleşmenin imzalanması için hızlıca çalışmalara başlanması gerekiyor. Bu iki adım atıldıktan sonra da beş gün içerisinde bunu kuruma bildirmek lazım. Bu üç adım sonrasında verilerin yurt dışına doğru şekilde transfer edildiği söylenebilir."

Pluxee Türkiye sponsorluğunda düzenlenen webinar'a, PERYÖN'ün LinkedIn sayfası ve YouTube kanalından ulaşabilirsiniz.

"Çalışan Mutluluğu: Kurumsal Esenlik ve Yaratıcı Uygulamalar"

London School of Mind Kurucusu Kerem Dündar'ın moderatörlüğünü üstlendiği "Çalışan Mutluluğu: Kurumsal Esenlik ve Yaratıcı Uygulamalar" başlıklı webinar'da Wellbees CEO'su ve Kurucusu Melis Abacıoğlu ile Enerjisa Enerji İnsan ve Kültür Bölüm Başkanı Yakup Aydılek konuşmacı olarak yer aldılar.

Pluxee Türkiye sponsorluğunda düzenlenen webinar'a, PERYÖN'ün LinkedIn sayfası ve YouTube kanalından ulaşabilirsiniz.



CHRO Meeting etkinliği gerçekleştirildi



PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Ebru Taşçı Firuzbay'ın açılış konuşması ve etkinliğin sponsoru Vektora'nın Satış ve Pazarlama Direktörü Nazmiye Güneş Bahar'ın hoş geldiniz konuşmasıyla başlayan buluşmada farklı şirketle-

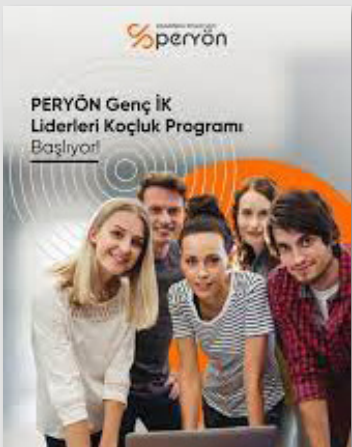
rin CHRO'ları ile bir araya geldi. Etkinlikte Future Bright Kurucusu Akan Abdula da "Türkiye'de Yetenek Olmanın Astarı Yüzünden Pahalı" başlıklı ilham veren bir konuşma yaptı.

PERYÖN Yönetim Kurulu ve Danışma Kurulu buluştu



PERYÖN Yönetim ve Danışma Kurulu üyeleri değerlendirme toplantısında bir araya geldi. PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Ebru Taşçı Firuzbay'ın açılış konuşmasıyla başlayan toplantıda, Deloitte Türkiye İnsan Yönetimi Hizmetleri Lideri İlksen Keleş, "2024 Küresel İnsan Kaynakları Trend-

leri Araştırması"ndan çarpıcı verileri katılımcılarla paylaştı. Bu yıl 5-6 Kasım tarihleri arasında Lütfi Kırdar Kongre Merkezi'nde düzenlenecek 32. İnsan Odağında Yönetim Kongresi'nde gündeme getirilecek konular, bugünün ve yarının çalışma hayatının insan odaklı yönetim trendleri de değerlendirildi.



PERYÖN Genç İK Liderleri Koçluk Programı başladı

PERYÖN, genç İK profesyonellerine ilham vermek ve kariyer yolculuklarını aydınlatmak için Genç İK Liderleri Koçluk Programı'nı başlattı. PERYÖN üyelerinin katılımına açık olan ve üç ay sürecek bu programla yeni nesil İK profesyonellerini güçlendirmek hedefleniyor. İnsan kaynakları alanında en çok 6 yıllık deneyime sahip olan, süreci sahiplenmeye istekli, gelişime ve öğrenmeye açık İK profesyonellerinin kabul edildiği program kapsamında katılımcılar, alanında uzman koçları ile 1 Ağustos - 31 Ekim tarihleri arasında birebir dört online görüşme fırsatına sahip oluyor.



Arzu Pinar Demirel*
py@peryon.org.tr

HAKKANİYET OLMADAN KAPSAYICILIK MÜMKÜN OLABİLİR Mİ?

SHRM, artık hakkaniyet tanımını kullanmayacağını açıklayınca İK dünyasında fırtına koptu. Kurumu eleştiren çok sayıda üye, hakkaniyet olmazsa bir kişi veya grubun, diğerine karşı haksız bir avantaja sahip olacağını belirterek tepki gösterdi. Bana göre de hakkaniyetin olmaması çeşitlilik ve kapsayıcılığı besleyen atar damarın kesilmesi gibidir. ESG'yi konuştuğumuz bu dönemde, günü kurtaran uygulamalara öncelik vererek insan ve sosyal boyutu gözden çıkarmak gerçekçi değil.

İnsan kaynakları yönetimi konusunda dünyanın önde gelen kuruluşlarından olan Society for Human Resource Management (SHRM), çeşitlilik programlarında artık "Hakkaniyet" (Equity) tanımını kullanmayacağını duyurdu. SHRM'nin bu kararı pek çok insan kaynakları (İK) profesyoneli tarafından tepki gördü. Yaklaşık 600 kişi, İK profesyonellerini SHRM üyeliklerini iptal etmeye çağıran bir dilekçe imzaladı. Dilekçede, SHRM savunuculuk ve politikalarında kurumsal çıkarları, çalışanların refahının önüne koymakla suçlandı.¹

SHRM, "Kapsayıcılık ve Çeşitlilik" (Inclusion&Diversity) anlamına gelen I&D kısaltmasını kullanacağını, çünkü kapsayıcılığın ön planda ve merkezde olduğu bir dünyaya ihtiyacımız olduğunu açıkladı. SHRM Başkanı Johnny C. Taylor Jr., "Bu bazı kişilerin değil, herkesin dâhil olması anlamına geliyor. Herkesin iş yerine ait olduğunu ve dâhil olduğunu hissetme hakkı vardır" dedi.² SHRM, bu kararıyla çeşitlilik programlarında toplumsal tepkiye ve kutuplaşmanın artmasına neden olan mevcut kusurları gidermeyi hedeflediklerini belirtiyor. Kapsayıcılık stratejisi kapsamında, hakkaniyeti teşvik etme kararlığını sürdüreceğini açıklasa da SHRM'in hakkaniyeti çıkarması, dezavantajlı grupların ihtiyaçlarını gözlemektense, dünyayı yönetmekte olan "beyaz erkeklerin" tarafını tuttuğu izlenimini bıraktığı imasıyla eleştirildi. Hakkaniyet olmadan kapsayıcılığın olamayacağına dikkat çekildi.

Kapsayıcılık, haksız avantajı engelliyor

Kapsayıcılık, tüm bireylerin fırsatlara ve kaynaklara eşit erişime sahip olduğu, kuruluşun başarısına katkıda bulunabilecekleri, adil ve saygılı davranılan çalışma ortamının gerçekleştirilmesi anlamına geliyor. Hakkaniyet de tüm kişilere adil davranılmasıyla ilgili. Farklı insanların ihtiyaçları da farklılaşacağından dolayı, hakkaniyet fırsatları ve deneyimleri etkileyen faktörleri de dikkate alıyor.³ Böylece bir kişi veya grubun, diğerine karşı haksız bir avantaja sahip olmasını ifade ediyor. Örneğin bir kuruluşun kapsayıcı bir kültürü, herkes için eşit kuralları ve normları olabilir. Ancak bu durum

bazılarına yarar sağlarken, bazılarına zarar veriyorsa hakkaniyet gözetilmiyor demektir. Liderlik ekibinin birbirine benzer özelliklere sahip kişilerden oluştuğu bir şirkete ele alabiliriz. Tüm ekip erkek, evli, aynı etnik köken ve dinden, benzer sosyo-ekonomik koşullarda yetişmiş, eşit seviyedeki okullardan mezun. Bunun arka planında dezavantajlı gruplardan bireylerin yeterli eğitim ve donanıma ulaşacak koşullara sahip olmaması, işe alım ve terfi mekanizmalarının önyargılara geçit vermesi gibi çeşitli nedenler yatabilir.

Hakkaniyetli bir yaklaşım, insanların deneyimlerinin daha geniş bağlamını dikkate alır. Örneğin kuruluş yönetim ekibi için en uygun adayları değerlendirmekle işe başlamak. Çok daha öncesinde çeşitliliğe sahip bir havuzdan kişileri liderlik rollerine hazırlayacak eğitim ve mentorluk programları düzenler. Yükselmelerini engelleyebilecek veya iş hayatından kopmalarına yol açabilecek nedenlerin üzerine gider, engelleri kaldırır. En önemlisi kendilerine ve başarabileceklerine inanmalarını destekler.

Geleceği ve toplumu düşünmek...

Bana göre, hakkaniyetin olmaması çeşitlilik ve kapsayıcılığı besleyen atar damarın kesilmesi gibidir. Stratejiler, politikalar, prosedürler her şey hazır olabilir, çeşitli çalışmalar yürütülebilir. Ancak toplumuzuz da kapsayan pozitif bir değişim söz konusu değildir. Konu sadece bir mesleğin ismi veya tanımının ötesinde; mevcut düzeni korumayı savunularla değişim isteyenler arasındaki çekişmeyi gösteriyor. Çevresel, sosyal ve yönetimle (ESG) ile de bağlantılı bir konu. ESG, ne günü kurtaran uygulamalarla ne de insan ve sosyal boyutunu gözden çıkararak mümkün değil. Geleceği ve toplumu düşünmek, uzun vadeli değer yaratmak, çeşitlilik, adalet ve kapsayıcılık ise hakkaniyet ile mümkün.

¹HR Reporter, "SHRM, kusurları gidermek için DEI programından eşitliği kaldırdı", 19 Temmuz 2024.

²SHRM, LinkedIn sayfası, Temmuz 2024.

³Headline Diversity Kaynak Merkezi, "Çeşitlilik, Hakkaniyet ve Kapsayıcılık nedir?" headline.com.tr/kaynakmerkezi



ECE SÜEREN OK
 PERYÖN Ege Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı



“Dijital Dünyada İK Zirvede”

Dokuz Eylül Üniversitesi ve DESEM ortaklığıyla yapılan “Dijital Dünyada İK Zirvede” adlı etkinlikte İK liderleri, gençlerle bir araya geldi. Dijital dünyada İK yetkinliklerinin konuşulduğu etkinlikte, öğrencilere yaz

stajları için birebir görüşmeler yapma imkanı da sağlandı. Alanında istihdam yaratan önemli kurum ve kuruluşların stantlarıyla yer aldığı etkinlik, insan kaynaklarıyla ilgilenen tüm paydaşların buluştuğu bir platform oldu.

Denizli’de wellbeing trendleri konuşuldu

Denizli’de düzenlenen insan kaynakları profesyonelleri için “Wellbeing Trendleri ve Çalışan İletişimi” temalı çalıştayda, bu konuda yapılan araştırmalar ve çözüm önerileri konuşuldu. Çalıştayın açılışında bir konuşma yapan PERYÖN Ege Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı Ece Süeren Ok, şirketlerde yapılacak çalışmaların, kurum kültürüne uyumu, liderler tarafından desteklenmesine dikkat çekerken, güven ve psikolojik güvenliğin eksik olduğu kurumlarda yapılan fiziksel esenlik aksiyonlarının çalışanlara gerçekçi gelmediğini vurguladı.

AON Türkiye Sağlık ve Emeklilik Çözümleri Genel Müdür Yardımcısı Sinem Yalçın ve Sağlık Çözümleri Direktörü Burcu Aytekin ise esenlik ölçümlerinde katılımcılarla önemli bilgiler paylaştı.



Keyifli bir kahve molası

PERYÖN Ege Şubesi üyeleri, yazın son günlerinde Dream Sales Machine organizasyonu ve Cartel Cafe’nin ev sahipliğinde uluslararası ödüllü barista Özgür Yetik ile kahvenin yolculuğunun anlatıldığı bir organizasyonda bir araya geldi. Kahvenin hikayesi, demleme tekniklerinin anlatıldığı network toplantısında, katılımcılar keyifli zaman geçirdi.

Bursa'da gençlerin teknik eğitimi için ortak projeler yapılacak



PERYÖN Güney Marmara Şubesi, geçtiğimiz mart ayında yapılan seçimin ardından Bursa Büyükşehir Belediye Başkanı olan Mustafa Bozbey'i ziyaret etti. Teknik eğitimlerin önemi ve meslek liselerinin desteklenmesi konularında görüş alışverişinde bulunulan ziyarette, eğitim kalitesinin artırılması ve belediye ile ortak projeler üzerinde çalışma önerileri de tartışıldı. Ziyaret sonucunda, teknik eğitimlere verilen önemin yükseltilmesi ve gençlerin meslek sahibi olmalarına destek olacak ortak adımların atılması konusunda görüş birliğine varıldı.

DasDas, "Deli Bayramı" oyunu ile Bursa'daydı

PERYÖN Güney Marmara Şubesi ev sahipliğinde gerçekleşen organizasyonda DasDas Sahne oyuncularından, Turgut Özakman'ın yazdığı, Metin Akpınar'ın süpervizörlüğünü üstlendiği ve Mert Fırat'ın yönetmenliğini yaptığı 'Deli Bayramı' adlı tiyatro oyunu Bursa'da sergilendi. Downtown Bursa'da sahnelenen oyun, dernek üyeleri ve ailelerinin yanı sıra diğer davetliler tarafından büyük bir beğeni ile izlendi.



Eskişehir'de "İşe ve Hayata Yürekten Adanmak" konuşuldu

PERYÖN Güney Marmara Şubesi, Eskişehir'de ana teması, "İşe ve Hayata Yürekten Adanmak" konulu bir toplantı düzenledi. Toplantıda Erhan Eroğlu, iş dünyasında ve kişisel hayatta içtenlikle adanmışlığın önemini, motivasyonun ve azmin başarıya giden yolda nasıl kilit rol oynadığını anlattı.

Güney Marmara üyeleri, yaz aylarını birlikte karşıladı

Bursa, Eskişehir, Balıkesir ve Çanakkale'deki PERYÖN üyeleri, Begüm Referans Holding'in ev sahipliğinde Bakioğlu Çiftliği'nde "yaza merhaba" dedi. PERYÖN Güney Marmara Şubesi Başkanı Neslihan Özer'in hoş geldiniz konuşmasının ardından, etkinliğe ev sahipliği yapan Begüm Referans Holding Yönetim Kurulu Başkanı Yusuf Bakioğlu'na teşekkür plaketi takdim edildi.





Yasemin Kaya*
py@peryon.org.tr

ESG sürdürülebilirlik krizini çözebilir mi?

Yener Coşkun, Scala Yayıncılık'tan çıkan, "ESG: Sürdürülebilirlik Krizinin & Şirket Değerinin Yeni Anahtarı mı?" adlı kitabında, ESG'nin küresel sürdürülebilirlik krizine yanıt verirken şirketler için neden kritik hale geldiğini ve tüm paydaşların sürdürülebilirlik hedefleri doğrultusunda nasıl hareket etmesi gerektiğini kapsamlı bir şekilde inceliyor.

ESG (Environmental, Social, Governance - Çevresel, Sosyal, Yönetişim) kavramı, günümüzde yalnızca sürdürülebilirlik krizine bir yanıt olarak değil, aynı zamanda şirketlerin uzun vadeli başarısını güvence altına alan kritik bir faktör olarak görülüyor. Bir kavram olarak ilk kez 2004'te Birleşmiş Milletler'in bir raporunda yer alan ESG, bir yandan çevresel duyarlılığın artmasına katkıda bulunurken, diğer yandan şirketlerin sosyal sorumluluklarını yerine getirmelerini ve şeffaf yönetim ilkelerine uymalarını sağlıyor. Bu yaklaşımıyla ESG, sadece çevre dostu olmakla sınırlı kalmayıp, sosyal eşitsizlikleri azaltma ve yönetim süreçlerini iyileştirme amacı da taşıyor.

Coşkun kitabında ESG'nin, şirketlerin piyasa değeri üzerindeki etkilerini, uluslararası rekabet gücünü artırma potansiyelini ve risk yönetiminde nasıl bir rol oynadığını detaylı bir şekilde inceliyor. ESG'nin şirketler açısından risk yönetimi kalitesinin bir ölçütü haline geldiğini, bir şirketin piyasa değeri üzerinde doğrudan etkisi olabileceği gibi uluslararası arenada rekabet gücünü artırabileceğini vurgularken, ESG'nin finansal getirisi ve risk yönetimi üzerindeki etkilerini de masaya yatırıyor. Finansal olmayan risklerin ne ölçüde başarıyla ölçüldüğünü gösteren ESG yoluyla insan kaynaklarını, kurumsal yapısını ve çevresel risklerini başarıyla yöneten şirketlerin aynı zamanda risk yönetimi kalitesini de ciddi biçimde geliştireceğinin altı çiziliyor. Şirketlerin borçlanma maliyetlerini azaltan ve varlık fiyatlamasını olumlu etkileyen ESG'nin özellikle gelişmekte olan ülkeler için bir lüks değil, bir gereklilik olduğuna vurgu yapılıyor.

Sosyal değer ile finansal getirinin buluşma noktası

Kitapta ESG'nin sosyal performans ölçütlerinin, sosyal yatırım veya sosyal değer yaratmayla karıştırılmaması gerektiği üzerinde duruluyor. ESG, şirketleri sosyal girişimcilik yolunda yönlendirmek yerine, başarımlarını ölçütlerini finansal getirilerle ilişkilendiriyor. Bununla birlikte, Coşkun, etki yatırımının ESG'nin tamamlayıcı bir unsuru olarak önemini vurguluyor. Eğitim ve sağlık hizmetlerine erişimi kısıtlı toplum kesimlerine destek sağlamak, yoksullukla mücadele etmek ve kadın girişimciliğini teşvik etmek gibi faaliyetlerin hem sosyal değer yaratabileceği hem de finansal getiri sağlayabileceği belirtiliyor.

ESG, sadece büyük şirketler için değil, KOBİ'ler için de artan bir önem taşıyor. Söz konusu kriterlere uyum sağlamak, uzun vadede rekabet avantajı kazanmak ve uluslararası pazarlara açılmak isteyen her işletme için bir zorunluluk haline geliyor. Kitapta, Türkiye'deki büyük şirketlerin ESG uygulamaları üzerinden yapılan somut örneklerle, ESG'nin pratikte nasıl hayata geçirildiği gösteriliyor. Özellikle Arçelik, Boyner Grubu, Enerjisa ve Türkiye İş Bankası gibi büyük şirketlerin sürdürülebilirlik stratejileri, ESG'nin iş dünyasındaki yerini ve önemini ortaya koyuyor.

ESG'nin şirket kültürüne entegrasyonu

Coşkun, ESG'nin insan kaynakları profesyonelleri için de önemli bir alan haline geldiğini belirtiyor. ESG kriterlerinin şirket kültürüne entegre edilmesinde ve bu değerlerin tüm çalışanlara benimsetilmesinde insan kaynakları profesyonellerinin kritik bir rol oynadığını vurguluyor.

Kitap, teknik içeriğine rağmen akıcı ve anlaşılır bir dille yazılmış. Coşkun, epigraflar ve yaratıcı örneklerle okuyucunun ilgisini canlı tutmayı başarıyor. Bu da eserin, yalnızca bir kaynak kitap olmanın ötesine geçerek kolay okunabilir bir hale gelmesini sağlıyor. ESG'nin stratejik önemini ve iş dünyasındaki yerini anlamak isteyen herkes için bu kitap önemli bir kaynak niteliğinde. Keyifli okumalar.



Yayınevi
Scala Yayıncılık
Yazar
Yener Coşkun

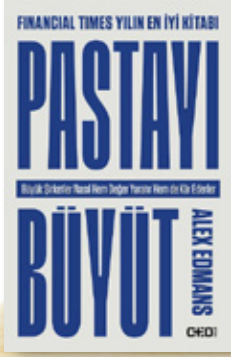
TRASTA
ESG

SCALA
YAYINCILIK

Pastayı Büyüt

Büyük Şirketler Nasıl Hem Değer Yaratır Hem de Kâr Ederler?

Yazar: **Alex Edmans** Yayınevi: **CEO PLUS**



İşletmelerin yalnızca kâr elde etmekle kalmayıp aynı zamanda toplum için değer yaratabileceklerini savunan kitap, farklı sektörler ve ülkelerden verdiği örneklerle, değer yaratmayı hedefleyen şirketlerin uzun vadede daha başarılı olduğunu gösteriyor. Edmans, iş dünyasına ve topluma katkıda bulunmak isteyenler için kapsamlı bir yol haritası sunarak kâr ve toplumsal değer yaratma arasında bir denge kurmanın mümkün olduğunu vurguluyor.

Kurumsal Sürdürülebilirlik

50 Soruda Kurumsal Sürdürülebilirlik Yolculuğu

Yazar: **Dilek Aşan** Yayınevi: **Ceres Yayınları**



Kitapta sürdürülebilirlik konusundaki bilgiler soru-cevap formatında sunulmaktadır bireylerin ve kurumların doğru adımları atmalarına rehberlik etmek amaçlanıyor. Sürdürülebilirliğin temel yapıtaşları, ilkeleri ve politikalarını ele alan eser, bireysel ve kurumsal düzeyde fark yaratmanın yollarını detaylandırıyor. Kitapta; şirketlerin çevresel, sosyal ve etik performanslarına göre derecelendirme notu veren Ecovadis Ödülleri'nin önemine de vurgu yapılıyor.

Sürdürülebilirlik - İletişimin Derin Mavisi

Yazar: **Dr. Arın Saydam** Yayınevi: **Boyut Yayıncılık**

Sürdürülebilirlik ve kurumsal iletişim konularına kapsamlı bir bakış sunan kitap; tarih ve felsefede sürdürülebilirlikten, yönetimin stratejik gündemine ve iletişimin sürdürülebilirliğine kadar geniş bir yelpazeyi ele alıyor. Eczacıbaşı Holding Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı Faruk Eczacıbaşı'nın önsözünü



yayımlanan eserde, 32 üst düzey yöneticinin sürdürülebilirlik konusundaki deneyim ve görüşlerine de yer veriliyor.

Gençlerle Baş Başa:

İklim Krizi ve Ekolojik Yıkım

Yazar: **Fikret Başkaya** Yayınevi: **Yordam Kitap**

Fikret Başkaya, "kısa ama yoğun" kitabında, iklim ve ekoloji konularında "İklim krizi ve ekolojik yıkımdan kim sorumlu?" gibi en temel ve hayati sorulara kendine özgü üslubuyla yanıt

veriyor. Kitap; gençlerden genel bilgi sahibi olmak isteyen meraklı okurlara kadar geniş bir kitleye hitap ediyor ve akıcı bir söyleşi havasında yazılmış. Başkaya, genel çerçeveyi çizerken bu alana özgü teknik terimleri ve olguları sade bir dille açıklamakla kalmıyor; aynı zamanda sorunun temel nedeninin "kapitalizm" olduğunu ortaya koyuyor.



Kurumsal Sürdürülebilirlik Kurum Kültürü Olmadan Asla!

Yazar: **Sezen Ünüvar, Z. Beril Akıncı Vural, Gül Coşkun Değirmen**

Yayınevi: **Nobel Akademik Yayıncılık**



Kitap; sürdürülebilirlik kültürünün kurumun tüm kademeleri tarafından benimsenmesi ve güçlü bir sürdürülebilirlik kültürü yaratmak adına önemli bir rehber niteliği taşımayı hedefliyor. Kurumsal sürdürülebilirliğin içselleştirilmesi için sürdürülebilirlik değerleri, felsefesi ve politikalarından oluşan bir kurum kültürü yaratmanın gerekliliğine dikkat çekiliyor.

İyisiyle Kötüsüyle Sürdürülebilirlik "Yaşasın İyilik"

Yazar: **Kolektif (Editör: Bahar Türk)**

Yayınevi: **Nobel Bilimsel Eserler**

Değişen iklim şartları, bozulan biyoçeşitlilik ve ekosistem kayıpları ile mücadele çabaları; teknolojinin ve yapay zekânın yükselişi

ve tüketim stratejileri ile herkesi ve her şeyi etkiliyor. Bu çelişkili durum, sürdürülebilirliğin tek bir gerçekliğinin olmadığını ve postmodern toplumların çevresel farkındalığa sahip olmalarına rağmen sürdürülebilir olmayan faaliyetlere devam edebileceğini gösteriyor. Bu kolektif kitapta yazarlar; iyi ve kötü yanlarımızı aynı anda kabullenerek iyinin yükselmesi için çaba göstermemizi ve sürdürülebilirliği karmaşıklığı içinde anlamamızı teşvik ediyor.



**Altay Bol**

İstanbul Üniversitesi İletişim Fakültesi'nde lisans, Yıldız Teknik Üniversitesi İşletme Yönetimi Bölümü'nde yüksek lisansını tamamladı. Kariyerine 2010'da Anadolu Hayat Emeklilik'te satış uzmanı olarak başladı. 2022'de Randstad Türkiye Ofisi Teknoloji Birimi Müdürü oldu. Son olarak OBSS A.Ş.'de kıdemli satış müdürü olarak Amazon Web Services iş ortaklığını yönetti.

Ereteam Türkiye
Ülke Gelir ve Büyüme Direktörü

**Barış Alparslan**

Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. 2007'de HSBC Bank'ta analist olarak kariyerine başladı. 2011-2018 arasında Deutsche Bank'ta yatırım bankacılığı uzmanı, yatırım bankacılığı müdürü ve direktörü görevlerini üstlendi. 2019'da Koç Topluluğu'na katılarak, 5 yıl boyunca Koç Holding Finans Koordinatörü olarak görev yaptı.

Arçelik
Genel Müdür Yardımcısı

**Çiğdem Ünal Küçük**

The University of Chicago Ekonomi Bölümü'nden mezun oldu. Amazon Türkiye, TeknoSA, Mey/Diageo ve Coca-Cola İçecek'te farklı pozisyonlarda yöneticilik yaptı. Son olarak, Divan Grubu Marka ve Kurumsal İletişim Kıdemli Pazarlama Müdürü olarak çalışıyordu.

UPS Türkiye
Orta Doğu ve Afrika Pazarlama Müdürü

**Daniele Mazzarella**

1996'da İtalya Bocconi Üniversitesi'nden mezun oldu, 1997'de iş hayatına Thyssen Krupp Group'ta kontrolör olarak başladı. 2000'de Pirelli Kabel şirketinde, 2005'te ise Prysmian SpA'de lojistik kontrolörü olarak görev yaptı. 2007'de Prysmian Finlandiya, 2011'de Kuzey Amerika ve 2018'de Güney Avrupa Bölge CFO'su oldu.

Prysmian Türkiye
CEO'su

**Deniz Eylliksever Yıldız**

Lisans eğitimini İzmir Yüksek Teknoloji Enstitüsü İngilizce Bilgisayar Mühendisliği'nde, MBA ve MIS derecelerini Yeditepe Üniversitesi'nde tamamladı. 15 yıllık iş hayatında Siemens, Borusan Holding, Sabancı Holding'de farklı pozisyonlarda çalıştı. DHL Supply Chain Türkiye'ye 2018'de IT proje müdürü olarak katıldı. Sırasıyla Türkiye PMO ve Orta Doğu PMO görevlerini üstlendi.

DHL Supply Chain Türkiye
Ülke IT Direktörü

**Ece Demirpençe**

Mimar Sinan Üniversitesi Şehir ve Bölge Planlama Bölümü'nde lisans, İstanbul Teknik Üniversitesi'nde Gayrimenkul Geliştirme Bölümü'nde yüksek lisansını tamamladı. İş hayatına 2003'te Proje Yönetim bünyesinde gayrimenkul geliştirme danışmanı olarak başladı. 2005'te Hollanda merkezli Multi Development şirketinde 10 yıl boyunca proje müdür yardımcısı, ticari proje müdürü ve ticari direktör olarak çalıştı.

Akfen GYO
Genel Müdürü

**Ersoy Bayraktar**

Kocaeli Üniversitesi Elektronik ve Haberleşme Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Kariyerine NCR'da başladı, sonrasında Koç.net'te satış yöneticisi olarak çalıştı. 2007-2021 arasında Oracle'da yurt içi ve yurt dışı yöneticilik görevleri üstlendi. Bir süre Sodexo'da çalıştı, yeniden Oracle'a dönerek 2024'e kadar ECEMEA ve Benelux bölgesini yönetti.

Pluxee Türkiye
Üye Genel Müdür Yardımcısı ve İcra Kurulu Üyesi

**Fatih Tezcan**

İstanbul Teknik Üniversitesi İşletme Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Kariyerine Koç Holding'e bağlı Düzey Pazarlama'da başladı. Kraft Food, Nike, Microsoft, Tommy Hilfiger gibi yabancı şirketlerde çalıştı. Son 10 yıldır PVH bünyesinde görev yapıyordu. Kıdemli perakende direktörü olarak, Tommy Hilfiger ve Calvin Klein markalarının İtalya ve Türkiye sezon mağazalarından sorumluydu.

JYSK Türkiye
Ülke Direktörü

**Fırat Kuruca**

Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. İş hayatına 1989'da başladı. Yurt dışında ve Türkiye'de, finans ve idari işler alanlarında çeşitli görevlerde bulundu. 2005'te finansman sorumlu genel müdür yardımcısı olarak katıldığı AvivaSA'da, 2017'te genel müdür oldu. Son olarak mevcut görev ve sorumluluklarına ek olarak Aksigorta'da genel müdür vekili olarak görev aldı.

Aksigorta
Genel Müdürü

**Güray Karacar**

Marmara Üniversitesi İletişim Bilimleri Fakültesi'nden mezun oldu. Sermaye piyasası, aile şirketleri, ekonomi gazeteciliği, sivil toplum kuruluşları, futbol endüstrisi konularında rehber yayınlar hazırlanması ve uygulamayı destekleyici araçların faydaya sunulmasının yanı sıra kurumsal yönetim anlayışının tanıtılması için Türkiye'nin farklı şehirlerinde seminer, konferans ve eğitimler düzenledi.

TKYD
Genel Sekreteri

**Hakan Zihnioğlu**

Boğaziçi Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Kariyerine Boğaziçi Üniversitesi Vakfı'nda başladı. Tefal, Groupe SEB, Furla, Boyner ve Nurus'ta üst düzey yönetici deneyimlerinin ardından 2022'de Karaca Grup markası olan Emsan'da genel müdürlük yaptı.

Jumbo
Genel Müdürü

**Hande Çokçetin Tiryaki**

Lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü'nde, yüksek lisansını Galatasaray Üniversitesi'nde tamamladı. Kariyerine 3M Türkiye'de pazarlama koordinatörü olarak başladı. 2012-2024 arasında Colgate-Palmolive'de pazarlama alanında farklı departmanlarda çalıştı. Son olarak kişisel bakım ürünleri kategorisinde Afrika-Avrasya bölgesinden sorumlu pazarlama direktörü olarak görev yaptı.

Miele Türkiye
Pazarlama Direktörü



İbrahim Şenel

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi'nden mezun oldu. 1989'da kamuda kariyerine başladı. DPT, Hazine ve Dış Ticaret Müsteşarlığı'nda uzman olarak çalıştı. Gümrük Müsteşarlığı'nda Müsteşar Yardımcısı, İhracat Genel Müdürü, Dış Ticaret Müsteşar Yardımcısı olarak görev yaptı. Çeşitli bakanlıklardaki çalışmalarının ardından, 2020'de Cumhurbaşkanlığı Strateji ve Bütçe Başkanı olarak atandı.

Vakıf Katılım
Yönetim Kurulu Başkanı



İlker Arabacı

ODTÜ Matematik Bölümü'nden mezun oldu. University of Virginia ve Nyenrode Üniversitesi'nde mesleki eğitim programlarına katıldı. İş hayatına 1995'te Egemen Comp'ta başladı. Daha sonra Netsoft, Data Training'de yöneticilik yaptı. 2007-2014 arasında Ziraat Teknoloji'de çalıştı. 2014-2023 arasında Eureko Sigorta Bilgi Teknolojileri ve Dijital Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yaptı.

Katılım Emeklilik
Genel Müdür Yardımcısı



Kerem Özşen

İş hayatına 2002'de bankacılık sektöründe başladı. 10 yıl boyunca özel bankacılık, perakende bankacılık ve insan kaynakları alanlarında çalıştı. 2012'de elektrik-elektronik sektörüne geçerek farklı ülkelerde İK direktörlüğü yaptı. 2022-2023 arasında bir fintek girişiminde İK direktörlüğü ve yönetim kurulu üyeliği yaptı.

Aktif Bank
Yetenek ve Gelişim Grup Başkanı



Mahmut Akten

Boğaziçi Üniversitesi Elektrik ve Elektronik Mühendisliği'nden lisans, Carnegie Mellon Üniversitesi'nden işletme yüksek lisans diplomasına sahip. 1999'da Holcim'de kariyerine başladı. McKinsey&Co'nun Boston ve İstanbul ofislerinde görev yaptı. 2012'de Garanti BBVA'ya katıldı ve sırasıyla bireysel bankacılık, kurumsal, yatırım bankacılığı ve global piyasalardan sorumlu genel müdür yardımcılığı yaptı.

Garanti BBVA
CEO'su



Melih Tayfun Sanlı

1997'de Ankara Üniversitesi Klasik Arkeoloji Bölümü'nden mezun oldu. Profesyonel iş hayatına 1998'de Bayer bünyesinde başladı. Kariyerine 2008-2010 arasında Bohrienger'de yönetici unvanıyla devam etti. 2010-2024 arasında Alcon'da orta ve üst düzey yöneticilik yaptı.

Dünyagöz Hastaneler Grubu
Genel Müdürü



Murat Erkmen

Yıldız Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği'nden mezun oldu. İş yaşamına Arçelik'te mühendis olarak başladı. 1985'te iş makineleri sektörüne geçti ve 2018'e kadar farklı bölümlerde yöneticilik yaptı. 2018'de Akilyolu Danışmanlık Kurucu Ortağı oldu ve çeşitli şirketlere satış ve liderlik eğitimleri verdi.

Starkgen
Genel Müdürü



Murat Yılmaz

Lisans eğitimini İstanbul Üniversitesi İngilizce İktisat Bölümü'nde tamamladı. Kariyerine 1996'da Intermedya Grup'ta editör olarak başladı. 1998-2014 arasında Yapı Kredi Bankası'nda çalıştı. 2014'te HSBC'ye katıldı ve son olarak satış ve müşteri kanalları grup başkanı olarak görev yapıyordu.

ING Yatırım
Genel Müdürü



Nevra Onursal Karaağaç

Lisans eğitimini Carnegie Mellon University'de, yüksek lisansını ise Milano'daki Domus Akademi'de tamamladı. 2002'de Wunderman NYC'de başladığı kariyerine, Pittsburgh'da On3 Creative Grup bünyesinde devam etti. 2006'da katıldığı Hitit bünyesinde son olarak satış ve pazarlamadan sorumlu genel müdür yardımcısıydı.

Hitit
Genel Müdürü



Selçuk Yılmaz

İstanbul Teknik Üniversitesi Metalurji ve Malzeme Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Sabancı Üniversitesi'nde Executive MBA programını tamamladı. 2009-2018 arasında demir çelik sektöründe farklı şirketlerde görev aldı. 2018'de Yıldız Demir Çelik Tedarik Zinciri Direktörü oldu. 2022'den itibaren şirkette genel müdür yardımcısı olarak görev yapıyordu.

Yıldız Demir Çelik
Genel Müdürü



Selman Ortaköy

Boğaziçi Üniversitesi İktisat Bölümü'nden lisans, Bahçeşehir Üniversitesi'nden yüksek lisans ve İstanbul Üniversitesi'nden doktora diplomasına sahip. İş hayatına 2007'de Kuveyt Türk'te pazarlama uzmanı olarak başladı. Bankada farklı departmanlarda görev yaptı. 2020-2023 arasında strateji ve inovasyon grup müdürü olarak kariyerine devam etti.

Kuveyt Türk Yatırım
Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi



Tolga Usluer

Ortadoğu Teknik Üniversitesi İktisat Bölümü'nde lisans, Bahçeşehir Üniversitesi İşletme Bölümü'nde yüksek lisans eğitimini tamamladı. Bankacılık kariyerine 2000'de QNB Finansbank bünyesinde müfettiş yardımcısı olarak başladı. 2011-2017 arasında Teftiş Kurulu Başkan Yardımcılığı yaptı. Odeabank'a 2017'de Teftiş Kurulu Başkanı olarak katıldı.

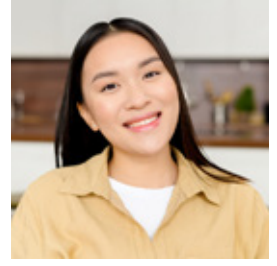
Odeabank
Genel Müdür Yardımcısı



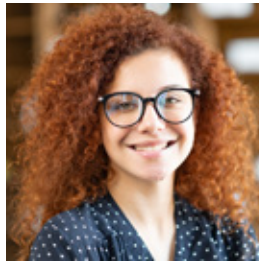
Turgay Çavaş

Marmara Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. İş hayatına 2008'de Eksim Yatırım Holding bünyesinde dış ticaret uzmanı olarak başladı. 2014'te Kuveyt Türk Hazine Grup Müdürlüğü'nde uzman olarak çalıştı. 2020-2024 yılları arasında finansal kurumlar müdürü olarak görevine devam etti ve aynı dönemde yatırım bankacılığı servisini de yönetti.

Kuveyt Türk Yatırım
Genel Müdür Yardımcısı



İngilizce Konuşma Değerlendirmelerinde Yeni Bir Dönem; Lingoby-AI

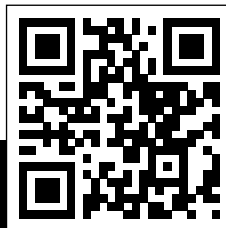


AI-DRIVEN
ACCESSIBLE
ACCURATE

Lingoby-AI Türkiye'nin ilk ve tek yapay zekaya dayalı İngilizce konuşma testidir.

Lingoby-AI konuşma modülü, adayların sorulara verdikleri sözlü cevapları, Telaffuz, Akıcılık, Gramer, Kelime bilgisi ve Soru-Cevap Uyumu açılarından değerlendirir. Saniyeler içerisinde elde edebileceğiniz detaylı raporlar sayesinde, değerlendirme süreçlerinizi objektif, hızlı ve verimli hale getirebilirsiniz.

DEMO TALEPLERİNİZ İÇİN ŞİMDİ OKUTUN



Türkiye'nin BİLİN'i, hem yerel hem global pazarda,
en başarılı kuruluşlar ve profesyonellerle birlikte.

İlk günün heyecanıyla sürdürdüğümüz bu yolculukta,

35 Yıla Çok Şey Sığdırdık

Yapay Zeka
Asistan

API
Platformu

HR
Dashboard

350+
Hazır Rapor

100+
Standart
İş Akışı

150+
Otonom
İşlem Tanımı

Demo için



bilin.com

 BİLİN