

Mayıs Haziran Temmuz 2019

PERYÖN
TÜRKİYE İNSAN YÖNETİMİ DERNEĞİ

Yapay zekâ ve iş dünyası: Gelecek nasıl olacak?



Zaman önemli ise!



gibi soru ve sorunlarınızın çözüm anahtarı

Yapımcı

PERYÖN - Türkiye İnsan Yönetimi Derneği

Tüzel Kişi Temsilcisi

Berna Öztınaz

Yayın Türü

Yerel, Süreli, 2 Aylık

Danışma Kurulu

Bekir Kural, Cenk Akın, Murat Yeşildere,
Müge Yalçın, Osman Ünal, Özlem Helvacı,
Saide Kuzeyli, Yasemin Merih Alparslan,
Yiğit Oğuz Duman, Selen Kocabaş,
Semra Akman, Sedef Seçkin Büyük,
Elif Duru Gönen, Pınar Sökin, Başak Tecer

Genel Yayın Yönetmeni (Sorumlu)

Berna Öztınaz

Yayın Direktörü

Mine Kılıç

Editör

Serra Sönmez

Muhabir

Aliye Gümüş

Yazarlar

Olgar Ataseven, Yiğit Oğuz Duman, Erdem Özdemir,
Sinan Alçın, Yankı Yazgan, Ülkü Feyyaz Taktak,
Necdet Kenar, Sait İşseven, Volkan Öz

Fotoğraflar

Muhsin Ergün

Grafik Uygulama

Hale Tekcan

Yapım

Mineral Medya
bilgi@mineralmedya.com
www.mineralmedya.com

Reklam Satış ve Rezervasyon

Mineral Medya
info@mineralmedya.com
Tel: 0212 258 55 59

Baskı

Golden Print
Tel: 0212 629 00 24
www.goldenmedya.com.tr

Dergi Yönetim Yeri

PERYÖN, Üst Bostancı Mah. Yalıyolu Sok. No: 54 İsmail
Ergin İş Merk. B Blok Kat: 4 Kadıköy / 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

Dosya**10**

Yapay zekâ ve iş dünyası:
Gelecek nasıl olacak?

Haber**24**

Arıcılıkta "kadın gücüne" destek

Haber**31**

Türkiye'nin ilk kadın
araştırma merkezi:
ESKAR

Haber**40**

PERYÖN Ege Şubesi
13. Genel Kurulu

Serdar Kalaycıoğlu ile yola devam...

Haber**20**

PERYÖN 25. Genel Kurulu

Berna Öztınaz güven tazeledi

Portre**28**

Ufuk Koçak

Hayat varsa umut vardır!

Haber**34**

Çocuklar kreşe,
anneler iş yerine...

Kitap Söyleşi**42**

Murat Yeşildere

"Eyvah CEO doğuruyor!"

Yazarlar**7** Volkan Öz / İşkur**26** Erdem Özdemir / Güncel İş Hukuku**32** Ülkü Feyyaz Taktak / Havadan Sudan Sadece Hayattan**37** Yankı Yazgan / Zevk Zahmet Zaman Zaruret**41** Olgar Ataseven / İşveren, Marka ve İK**44** Sait İşseven / Kitaplık**46** Necdet Kenar / Uzman Yorumu**Bölümler****4** Kısa Kısa**8** Dünyadan**38** Stratejik İK- Deloitte sponsorluğunda**45** Ajanda**47** Kitap**48** Atama- Transfer



Değerlendirici Yetiştirme Sertifika Programı - Temel Değerlendirici Becerileri Geliştirme Eğitimi

**10-11
EYLÜL
2019**

Eğitmen
Mehmet Sürmeli

Eğitim Yeri
Workhaus - Maslak

Üyelerimize %20 indirim imkanı!

www.peryon.org.tr

Tel: +90 216 368 00 79
akademi@peryon.org.tr

PERYÖN AKADEMİ



Berna Öztınaz
PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı

Nasıl bir geleceğe hazırlanıyoruz ya da geleceğe nasıl hazırlanmalıyız? Bu iki soru, ajandalarımızda bir türlü en tepeye tırmanamazken, bir yandan da vicdan azabı gibi yanı başımızda duruyor.

Bu soruların yanıtını verebilmek için sanırım önce nasıl bir gelecekte bahsettiğimizi netleştirmemiz gerekiyor. Dünyanın değiştiği kesin. Önümüzdeki beş yıl içinde yaşayacağımız değişimin şimdiye dek deneyimlemediğimiz hızda, katlanarak artacağını biliyoruz. Bu değişimin bize yaşatacağı “yeni” dünyayla ilgili bolca senaryo bulunuyor. Buna rağmen gelecek hala pek çok belirsizlik taşıyor.

Öyleyse değişen dünyayla başa çıkabilmek ve değişime hazır olabilmek için neler yapmalıyız? Gelecek penceresini oluşturan karelere, bir adım geriye çekilerek bakmaya başlayalım. Gelecek manzarasının bir parçasına odaklanmak, resmin bütünü, dolayısıyla hikayenin özünü gözden kaçırmamıza neden olabilir.

Muamma geleceğimizi etkileyeceklerin arasında, nüfus artışı, insan ömrünün uzaması, iklim değişikliği, ekonomik ve sosyal krizler, göç dalgaları gibi her biri son derece etkili mega gerçekler bulunuyor. Bu mega gerçekler, şimdiden hüküm sürmeye başladı; gelecekte ise tek başına ya da diğerleriyle beraber keskin sonuçlara neden olabilecekler.

Değişim çok yakında

İlk önemli dersimiz şu: Değişimi yapay zekâ eksenine indirgmeden bütünsel olarak ele almamız gerekiyor. Ayrıca her şeyi öngöremesek de tahmin edebildiklerimizi iyi anlamalıyız.

Tahmin edebilme aralığımız 3-5 yıla çekildiğine göre bu süreç için neleri görebiliyoruz, elimizde neler var, gelin bunlara bir bakalım.

Dünya Ekonomik Forumu (World Economic Forum – WEF) tarafından hazırlanan 2018 İşlerin Geleceği raporuna göre 2022’ye kadar:

- İnsan, makina ve algoritmalar arasında yeni bir iş bölümü oluşması ile, 1 milyon iş ortadan kalkıyor, 174 milyon iş ortaya çıkıyor.

- Rutin işlerin yaklaşık yüzde 40’ı yapay zekâyâ teslim ediliyor.

- Otomatize edilebilecek işlerin makinalara teslimi ile, daha fazla iş ortaya çıksa da insanlar için mevcut olacak işler artık daha fazla özellik, sezgi, yetkinlik gerektiriyor.

- İşimizi yapmak için şu an ihtiyaç duyduğumuz becerilerin yüzde 42’si, yani neredeyse yarısı, dört yıl içinde değişiyor.

- İnsan için sürekli bir yeni beceri öğrenme ve kendini güncelleme çağı başlıyor. Aslında bu çağın da kapısında duruyoruz, hatta içindeyiz (Bu biyoteknoloji ile uzayan insan ömrü beklentisine de uyuyor. Bir ömre altı kariyerin sığabileceği beklentisi var).

- Analitik düşünme, inovatif olma, etkin öğrenmeyi bilme, yaratıcılık, özgünlük, karmaşık problem çözme yetkinlikleri öne çıkarken, duygusal zekânın yıldızı

da parlamaya devam ediyor. Ama ilk defa yeni teknolojileri dizayn etme, programlama yeteneği, sistem analizi ve değerlendirme yetkinlikleri ilk 10’a giriyor.

Neler daha geriye düşüyor, onlara da bir bakalım.

Kaynak “yönetim” becerileri bu konularda liderlik ve nüfuz yaratabilme yetkinliklerine dönüşüyor. Yazma, okuma, konuşma yetenekleri yerini tüm bunların yorumlama ve daha derin ifade edebilme formlarına bırakıyor. Makinaların destekleyebileceği ya da sizin yerinize yapabileceği her şeyin, özellikle dayanıklılık ve hafıza gibi yetkinliklerin yıldızı daha az parlıyor.

Kendimizi baştan yaratmamız gerekiyor

Peki sizce yeni beceriler öğrenmek ya da becerilerimizi geliştirmek için “öğrenme” üzerine ortalama kaç gün harcamamız bekleniyor?

101 gün...

Yani çalışma günlerimizin neredeyse yarısı. Artık her yıl kendimizi baştan yaratmamız bekleniyor.

Bu durum, özellikle gelecek nesilleri geçmiş yüzyılın yetkinlik ihtiyaçlarına göre yetiştirdiğimizi de gösteriyor.

O takdirde, geleceğe hazırlanmak için öncelikle ona bir bütün olarak bakmalı, değişimi çok boyutlu olarak algılamalıyız. Sonra da tahmin edebileceklerimize bakıp, farkındalığımızı artırmamız gerekiyor. Farkındalık, yenilenmek cesareti, öğrenme kararlılığı ve çevikliği bizi geleceğin senaryolarına en iyi hazırlayacak unsurlar gibi görünüyor.

“En İyi İş Yerleri” araştırmasında en fazla ödülü Koç aldı



Koç, Türkiye'nin en fazla istihdam sağlayan topluluğu olarak “Dünyanın En İyi İşverenleri” listesinin ilk 100'ünde ülkemizi temsil etmeyi sürdürüyor. Yönetim danışmanlığı ve insan kaynakları alanında dünyanın önde gelen şirketlerinden Aon Hewitt'in işveren mükemmelliğini ölçümlediği ve 175 şirketin dahil olduğu “En İyi İş Yerleri” araştırmasında ödülle layık görülen 18 şirketin 11'i Koç Topluluğu şirketlerinden oluştu. Araştırmada katılımcılardan işyeri ortamı ve çalışan deneyimiyle ilgili geri bildirimler alınırken; şirketler, bağlılık, liderlik, performans kültürü ve işveren markası endeksleri üzerinden sıralandı. Her yıl 2.5 milyona yakın iş başvurusu aldıklarını ve bünyelerine yılda 12 ila 15 bin yeni çalışma arkadaşı katıldığını aktaran Koç Holding İnsan Kaynakları Direktörü Özgür Burak Akkol, “Çalışma ortamımızın değişime, iş birliğine ve yeniliğe açık bir yapıda olmasını sağlamak en önemli önceliğimizi oluşturuyor” dedi.



Özgür Burak Akkol

Koç Holding İnsan Kaynakları Direktörü

Çalışan bağlılığı şirket verimliliğini yüzde 25 artırıyor

Üst Düzey Yönetici Yerleştirme ve İK Danışmanlığı şirketi Ergene Consulting & HGA Group'un, Microsoft iş birliği ile düzenlediği “21. Yüzyılda Çalışan Bağlılığı ve Müşteri Deneyimleri” konulu etkinlikte, dijital çağın öne çıkan insan kaynakları ve en iyi İK uygulamaları konuşuldu. Türkiye'nin çeşitli sektörlerini temsil eden 50'den fazla şirketin insan kaynakları direktörünün katıldığı etkinlikte, çalışan bağlılığının şirket verimliliğini yüzde 25 artırdığı vurgusu yapıldı. Etkinlikte konuşan Ergene Consulting & HGA Group Türkiye Başkanı Murat Ergene “Şirketlerde yıldız kategorisindeki çalışan oranı yüzde 5-7 arasında. Bunların yüzde 70'i kurumlarının müşteri memnuniyeti konusundaki performansını ortalamanın üzerinde görüyor. Bağlı olmayanlarda ise bu oran yüzde 20'ye geriliyor” dedi. THY İnsan Kaynaklarından Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Abdulkerim Çay, Microsoft Türkiye İnsan Kaynaklarından Sorumlu Genel Müdür Yar-



dımcısı Esra Gaon ve Dominos Pizza İK Direktörü Nilüfer Değirmenci düzenlenen panelde, çalışan bağlılığı konusunda çalıştıkları şirketlerde en iyi İK uygulamalarını ve deneyimlerini paylaştılar. Mindfulness (Farkındalık) konusunun Türkiye'de gelişmesine öncülük eden MEF Üniversitesi Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik Bölüm Başkanı Doç. Dr. Zümra Atalay da etkinlikte, etkili liderlik, öz kabul, insanın kendi yaşamına odaklanmasının iş hayatına yansması ile dürtüsel yerine seçilmiş tepkiler vermenin iş yaşamına yansıyan pozitif etkisini anlattı.

Oyak Renault, Bursalı öğrencilerin inovatif çözümlerini ödüllendirdi



Oyak Renault tarafından hayata geçirilen “Hack@OR 6 Takım Üstü Değer” projesine katılan Bursa Teknik Üniversitesi ve Uludağ Üniversitesi'nden 35 öğrenci Oyak Renault Otomobil Fabrikalarında düzenlenen törenle sertifikalarını aldı. Oyak Renault meslek uzmanları ve akademisyenlerden oluşan jüri, program sonunda öğrenciler tarafından tasarlanan üç prototipi en iyi uygulama fikri olarak seçti. En iyi üç prototipi tasarlayan öğrenciler Oyak Renault tarafından ödüllendirildi.

Programa katılan 35 öğrenciye, inovatif ve tasarım odaklı düşünme dışında, 4

dakikada etkili sunum, agility, yazılı ve sözlü iletişim, CV hazırlama ve mülakat teknikleri eğitimleri verildi. Bursa Uludağ Üniversitesi ve Bursa Teknik Üniversitesi iş birliği ile düzenlenen projede mühendislik eğitimi gören öğrencilerin yeni fikirler geliştirmeleri için yaratıcı bir ortam oluşturuldu. “Hack@OR 6 Takım Üstü Değer” programı süresince öğrenciler çeşitli problemler karşısında muhtelif çözüm fikirleri üretti. Ortaya çıkan fikirler doğrultusunda öğrenciler uygulama prototipleri de oluşturdu. Program boyunca eğitim verilen öğrencilere Oyak Renault İnovasyon Sosyal Kulübü üyeleri mentorluk yaptı.

sahibinden.com

Türkiye'nin en iyi işvereni.

Great Place to Work Enstitüsü'nün yaptığı Türkiye'nin En İyi İşverenleri 2019 Araştırması'na göre; sahibinden.com "500-2000 çalışan sayısı" kategorisinde birinci oldu. Bu başarıyı tüm çalışma arkadaşlarımız ve kullanıcılarımızla paylaşmanın mutluluğunu yaşıyoruz.



sahibinden.com

Sabancı Üniversitesi EDU dünya sıralamasında



Dr. Cüneyt Evirgen
Sabancı Üniversitesi
Yönetici Geliştirme Birimi Direktörü

Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi - EDU, Financial Times tarafından düzenlenen "Executive Education - Customised Programs" (Kuruma Özel Programlar) sıralamasına bu yıl da Türkiye'den giren tek okul oldu. Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi EDU, ayrıca büyük bir başarı göstererek geçen seneye göre 20 sıra birden yükseldi ve dünyada en hızlı yükselişi yapan eğitim kurumu oldu. Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi Direktörü Dr. Cüneyt Evirgen, EDU'nun başarısında iş modeli, global dünyanın iş düzenine hızlı uyumu ve öncü yaklaşımı, öğrenme ortaklıkları, kurumsal akademiler, modüler programlardaki özgün yaklaşım ve uygulamaları, operasyonel hizmet kalitesi ile kurumlara ve bireylere yarattıkları değerin rol oynadığını vurguladı.

Çalışan 10 çocuktan 8'i kayıt dışı

Tüvana Okuma İstekli Çocuk Eğitim Vakfı (TOÇEV), "Çocuk Hakları Perspektifinden Türkiye'deki Risk Altındaki Çocuklar Sempozyumu"nun çalıştay raporunu açıkladı. Çarpıcı sonuçların paylaşıldığı raporda, çocuk işçi sayısının 2018 itibarıyla 2 milyona yaklaştığı vurgulandı. Raporda, 2012'de 601 bin olan 15-17 yaş arası çocuk işçi sayısının, 2016'ya gelindiğinde 709 bine kadar çıktığı belirtildi. Çalışan her 10 çocuktan 8'i ise kayıt dışı. Çocuk işçi sayısının en yüksek olduğu alanlar tarım, hizmet sektörü ve sanayi olarak sıralandı. Özellikle kız çocuk işçi sayısının tarım sektöründe yüzde 58 ile ortalamanın üstünde seyrettiği ifade edildi.



Ebru Uygun
TOÇEV- Kurucu/Yönetim Kurulu Başkanı

Cerebral Palsy'li çocuklardan çağrı: "Desteğinle yapabiliriz"



Cerebral Palsy'li çocuk ve erişkinlerin teşhis, tedavi, rehabilitasyon ve eğitim hizmeti almalarını sağlayan Türkiye Spastik Çocuklar Vakfı-Cerebral Palsy Türkiye'nin kamu spotu, "#desteginleyapabiliriz" sloganı ile yayına girdi. Vakıf, kamu spotu ile Cerebral Palsy'li çocuklar ve erişkinler hakkındaki "Yapamazlar, Okula Gidemezler, Yürüyemezler" gibi ön yargıların kırılması ve değişmesini hedefliyor. Sanatçı Ceyda Düvenci tarafından gönüllü olarak seslendirilen film, Cerebral Palsy'li çocukların uzun süreli alacakları rehabilitasyon hizmetleriyle birçok aktiviteyi yapabilecekleri, okula gidebilecekleri ve meslek sahibi olabilecekleri mesajını veriyor. Ayrıca tedavinin sürekliliğinin sağlanması için duyarlı olan herkes bağışa davet ediliyor.

Gastronomi dünyasının ilk İK platformu: Gastroplatform



Türkiye'nin gastronomi alanında hizmet veren ilk ve tek insan kaynakları platformu Gastroplatform, gastronomi dünyasının nitelikli çalışanları ile

sektörün en iyi işletmelerini aynı çatı altında buluşturuyor. Gastroplatform; chef, sous chef, mutfak ekibi, işletme müdürü, bartender, barista, festi-

vallerde/workshoplarda destek sağlayacak günlük personel veya tüm işletme ekibinin kurulmasına kadar geniş bir yelpazede hizmet sağlıyor.



Volkan Öz
İŞKUR Aktif İşgücü Hizmetleri
Daire Başkanı

Nitelikli işgücüne yönelik desteğimiz sürüyor

Ülkemizde nitelikli işgücünün yetiştirilmesi ve istihdamın artırılması amacıyla İŞKUR olarak, çeşitli teşvikler, destekler ve eğitim programları sunuyoruz. İş dünyasına yol gösterici olması adına, bu sayıda, İşbaşı Eğitim Programlarını İşe İlk Adım Projesi-ni, Geleceğin Mesleklerinde İşbaşı Eğitim Programlarını ve Mesleki Eğitim Kurslarını ele alacağız.

İşbaşı Eğitim Programları:

İş arayanların mesleki tecrübe kazanarak işgücü piyasasına girişlerini kolaylaştırmak, işverenlerimizin ise ihtiyaç duydukları nitelikli işgücünü işyerlerinde kendi kurumsal kültürlerine uygun şekilde yetiştirmelerini sağlamak amacıyla düzenleniyor. Katılımcılara, program süresince günlük 77,7 TL'ye kadar cep harçlığı ödüyor, aynı zamanda onların genel sağlık sigortası ile iş kazası ve meslek hastalığı primlerini de İŞKUR olarak karşılıyoruz. "İşbaşı Eğitim Programları"na 2009'dan bu yana 1 milyon 301 bin 81 kişi katıldı. Programlara katılanların yüzde 49'unu kadınlar ve yüzde 75'ini 15-29 yaş grubundaki gençler oluşturuyor. 2017'de işbaşı eğitim programından 297 bin 255 kişi, 2018'de ise 300 bin 512 kişi yararlanmıştı. 2017'deki katılımcıların yüzde 91,6'sı ve 2018'deki katılımcıların yüzde 87'si, hâlihazırda istihdam ediliyor.

İşe İlk Adım Projesi:

Bu proje sayesinde yüksekokul veya fakültelerden mezun olan 18-29 yaş aralığındaki gençlerin;

- İşgücü piyasasına girişlerini kolaylaştırmak
- Eğitim hayatında edindikleri teorik bilgileri iş yerinde pratikle birleştirmelerini olanak sunmak
- İşgücü piyasasında daha uzun süre istihdam edilmelerini sağlamak hedefleniyor.

Bununla beraber nitelikli işgücü talebinde

"İstihdamın korunması, artırılması, geliştirilmesi ve işsizliğin azaltılması hedefleri çerçevesinde, işverenlere ve insan kaynaklarına yönelik birçok program, teşvik ve destek sunuyoruz. İşbaşı Eğitim Programları, İşe İlk Adım Projesi, Geleceğin Mesleklerinde İşbaşı Eğitim Programları ve Mesleki Eğitim Kursları bunlardan bazıları..."

bulunan işverenlerin aradığı özelliklere sahip işgücünü temin etmek de amaçlanıyor. Bu proje kapsamında, İşbaşı Eğitim Programı ardından işverenlerin, katılımcıları, program süresi kadar istihdam etmeleri gerekiyor. Zorunlu istihdam sürecinde, net asgari ücretin yüzde 50'sine karşılık gelen tutar, İŞKUR tarafından ödeniyor. Zorunlu istihdam süresinden sonra ise 12 ay boyunca işverenlerin programa katılan gençleri istihdam etmeye devam etmesi bekleniyor. Söz konusu dönemde ise net asgari ücretin yüzde 25'ine karşılık gelen tutar, İŞKUR tarafından sağlanıyor.

Geleceğin Mesleklerinde İşbaşı Eğitim Programları:

Dijital ekonominin ihtiyaçlarına uygun şekilde nitelikli işgücü talebinin karşılanması için uygulamaya koyduğumuz bu program kapsamında bilişim, yazılım, yapay zekâ, artırılmış gerçeklik, oyun gibi iş alanlarında uzman çalışan yetiştirmek hedefleniyor. Bulut bilişim uzmanı, yazılım uzmanı, oyun geliştirme uzmanı gibi belirlemiş olduğumuz mesleklerde düzenlenecek İşbaşı Eğitim Programlarının süresini 3 aydan 9 aya uzatıyoruz. Bunun yanında, katılımcılara program süresince günlük 85 TL cep harçlığı ödüyor ve yine program süresince genel sağlık sigortası ile iş kazası ve meslek hastalığı primlerini karşılıyoruz.

Mesleki Eğitim Kursları:

Bu kurslarla, İŞKUR'a kayıtlı herhangi bir mesleği olmayan, bununla birlikte mesleğinde iş bulamayan veya mesleğinde yeterli olamayan işsizlerin niteliklerini geliştirerek istihdam edilebilirliklerini artırmayı

amaçlıyoruz. 2002'den Nisan 2019'a kadar 1 milyon 577 bin 313 kişi mesleki eğitim kurslarımızdan yararlandı; katılımcıların yüzde 56'sını kadınlar oluşturdu. Mesleki eğitim kurslarımızı ağırlıklı olarak; imalat, eğitim, bilgi ve iletişim ile finans ve sigorta sektörlerinde düzenliyoruz. 2018'de katılımcıların yüzde 65'i imalat, eğitim, bilgi ve iletişim ile finans ve sigorta sektörlerindeki kursları tercih ettiler. Benzer eğilim 2019'da da sürüyor. 2017'de bu kurslarımızdan mezun olanların yüzde 91'i hâlihazırda istihdam ediliyor.

İşverenlerden gelen talep üzerine düzenlenen mesleki eğitim kursları boyunca, katılımcılara günlük 50 TL'ye kadar cep harçlığı ödeniyor; kursiyerlerin genel sağlık sigortası ile iş kazası ve meslek hastalığı primleri de İŞKUR tarafından karşılanıyor.

Sanayi sektöründeki mesleklerde istihdam garantili mesleki eğitim kursları düzenliyoruz. İmalat sektöründeki mesleklerde ise işbaşı eğitim programlarımız bulunuyor. Bunlara katılan, 2-5 yaş arasında çocuğu olan kadın kursiyerlere/katılımcılara kurs/program süresince aylık 400 TL bakım desteği İŞKUR tarafından sağlanıyor.

Çalışma ve İş Kurumu İl Müdürlüklerimiz ve onlara bağlı 77 Hizmet Merkezimizle iletişime geçerek bu program ve kurslara katılmak mümkün oluyor.

PY'nin gelecek sayılarında, köşemizde, İŞKUR tarafından uygulanan program ve projelere, sunulan destek ve teşviklerin ayrıntılarına yer vermeye devam edeceğiz.

Dünyada iş ve çalışma hayatında neler oluyor?

KANADA

Kamu çalışanlarına dini semboller yasaklandı

Kanada'nın Quebec eyaletinde kamu çalışanlarının iş yerlerinde, başörtüsü, haçlı kolye, kipa gibi dini sembollerini kullanmaları yasaklandı. Dini ayrımcılığı yasallaştıran Bill-21 adı verilen ve sivil toplum kuruluşları tarafından çok tepki gören kanun teklifi, 35'e karşı 73 oyla kabul edildi. Yasaya göre öğretmenler, hakimler, polis memurları, cezaevi gardiyanları, adli çalışanlar ve bazı kamu görevlileri başörtüsü, kipa veya diğer dinlere ait sembollerini mesailerini boyunca kullanamayacak. Yasanın temel özgürlükleri ihlal ettiğini savunanlar ise, Montreal kentinde protestolar düzenledi.

BELÇİKA

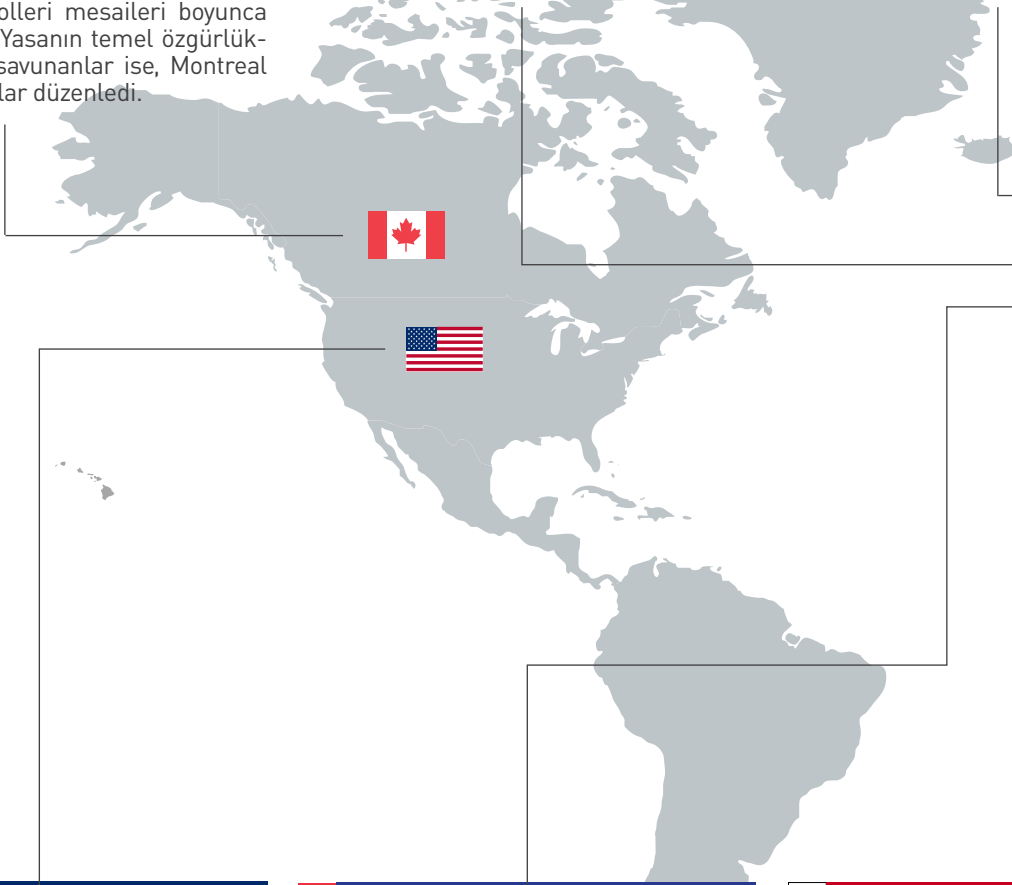
Her 9 çocuktan 1'inin ailesi işsiz

Belçika'da her 9 çocuktan biri hiç kimse- nin çalışmadığı bir ailede büyüyor. Avrupa İstatistik Ofisi Eurostat'ın rakamlarına göre Belçika'da çocukların yüzde 11,8'inin ailesinde hem anne hem de baba işsiz. Belçika'yı Fransa, İrlanda ve İngiltere takip ediyor. Bu dört ülkede de kimsenin çalışmadığı bir ailede büyüyen çocukların oranı yüzde 11 seviyesinin üzerinde. Avrupa ortalaması ise yüzde 9,4.

İNGİLTERE

Çalışanlar gereğinden fazla kalifiye

İngiltere'de çalışanların yüzde 31'inin, yaptıkları işler için gereğinden fazla kalifiye oldukları belirlendi. İngiliz Ulusal İstatistik Ofisi'nden (ONS) yapılan açıklamaya göre; İngiltere'de 1992'den önce mezun olanlar arasında, çalıştıkları iş alanları için gereğinden fazla kalifiye olanların oranı yüzde 22. Bu rakamın 2007'den sonra mezun olanlar arasında yüzde 34 seviyesine kadar yükseldiği belirtildi.



ABD

Çalışan hareketlerini tahmin eden robot geliştirildi

ABD'deki Massachusetts Institute of Technology (MIT) araştırmacılarının Alman otomotiv markası BMW ile başlattıkları projeye, insan ve robotların fabrika ve üretim alanlarında daha güvenli bir şekilde birlikte çalışmalarını sağlayacak robot geliştirildi. Yeni geliştirilen algoritma sayesinde robotların, insanların hareketlerini izleyerek, onlarla daha verimli çalışmasının sağlanabileceği duyuruldu.

FRANSA

10 milyon çalışan iş değiştirdi

L'Observatoire tarafından yapılan araştırmaya göre 2018'de, Fransa'da her üç çalışandan biri işini değiştirdi. Fransa tarihine göre rekor kabul edilen bu oran yaklaşık 10 milyon çalışana denk geliyor. İş değiştiren çalışanların yüzde 80'ini ise 18-26 yaş arasındaki gençler oluşturuyor. Araştırmaya göre ülkedeki çalışanların yüzde 60'ı, istihdam oranı yüksek sektörler ve meslekler hakkında yeterince bilgi sahibi değil.

İSVİÇRE

Kadınlar "eşit işe eşit ücret" istedi

İsviçre'de on binlerce kadın, başta "eşit işe eşit ücret" talebi olmak üzere kadına karşı şiddet, cinsiyet ayrımcılığı, iş ve aile hayatında dengenin sağlanması, emeklilik koşullarının iyileştirilmesi, çalışma saatlerinin yeniden düzenlenmesi ve eşitsizliğe karşı ülke genelinde greve gitti. Resmi istatistiklere göre, ülkede erkekler aynı iş dalındaki kadınlardan yüzde 12 daha fazla kazanıyor.

HOLLANDA**Çocuk işçiliğine karşı önlem alınıyor**

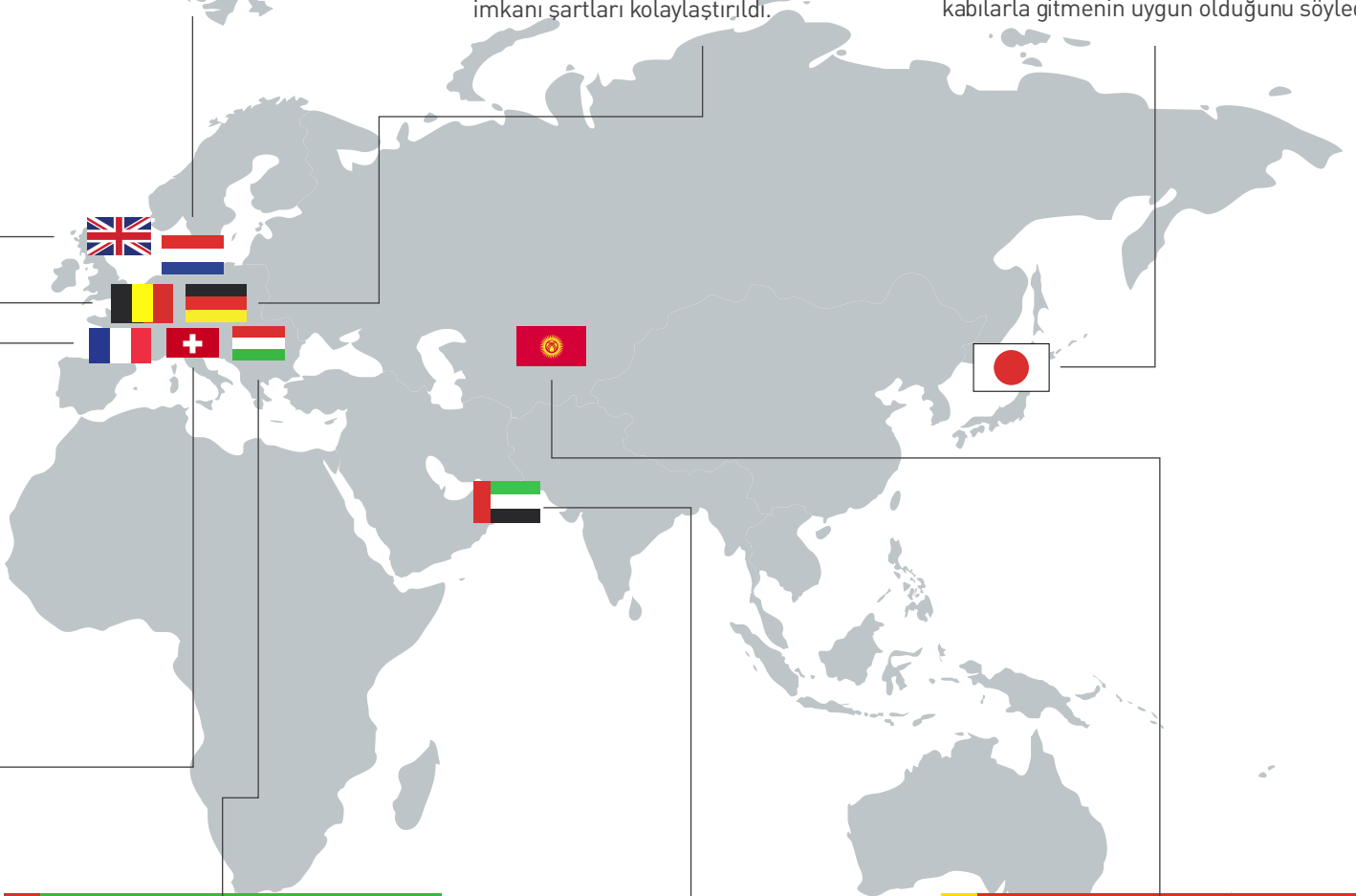
Hollanda hükümeti, mayıs ayında kabul ettiği "Çocuk İşçiliğine Karşı Önlem" isimli yasa ile tedarik zincirinin herhangi bir noktasında çocuk işçi çalıştırılan hiçbir ürünün ülkeye girmesine müsaade etmeyecek. 2022'de yürürlüğe girecek olan yasanın teknik detayları ve uygulama prosedürleri üzerinde çalışmalar devam ediyor.

ALMANYA**Yabancı nitelikli iş gücüne kapı aralandı**

Almanya hükümeti Alman vatandaşı olmayan ve ülkeye başka ülkelerden gelen üniversite mezunu nitelikli iş gücünün Almanya'da iş bulmasını kolaylaştıracak yasayı onayladı. Yeni yasal düzenlemeyle Alman ve Avrupa Birliği (AB) vatandaşlarının öncelikli olarak istihdam edilmesi şartı kaldırılarak diğer ülke vatandaşlarına da iş imkanı şartları kolaylaştırıldı.

JAPONYA**Kadınlardan toplu ayakkabıya karşı eylem**

Japonya'da kadınlar, işyerlerindeki toplu ayakkabı zorunluluğuna karşı KuToo (Ayakkabı İzdırabı) isimli bir hareket başlattı. Oyuncu Yumi Ishikawa'nın internet üzerinden başlattığı kampanyaya 20 bine yakın imza atıldı. Dilekçe, bakanlığa sunuldu. Çalışma ve Sağlık Bakanı Takumi Nemoto kampanyayla ilgili olarak, işe toplu ayakkabılarla gitmenin uygun olduğunu söyledi.

**MACARİSTAN****Kafedeki tüm çalışanlar robot**

Macaristan'ın başkenti Budapeşte'deki Enjoy Budapest isimli bir kafe, müşterilerine artık robotlarla hizmet veriyor. Bilişim firması E-Szoftverfejlesztarian tarafından işletilen ve 7 büyük, 9 da küçük robot kullanılan kafe ile amaçlanan, halkı teknolojik yapay zekâ devrimlerine alıştırmak.

B. ARAP EMİRLİKLERİ**Yenilenebilir enerjide istihdam arttı**

Uluslararası Yenilenebilir Enerji Ajansı'nın (IRENA) hazırladığı "Yenilenebilir Enerji ve İstihdamı 2019" raporuna göre, dünya genelinde işsizlik büyürken yenilenebilir enerji sektöründe istihdam arttı. Temiz enerjideki istihdam olanaklarının artmasında, enerji teknolojileri maliyetlerindeki düşüşün yanı sıra talep artışı ve rekabetle öne çıkan çevresel duyarlılığın yaygınlaşması etkili oldu.

KIRGIZİSTAN**Kadınlar ülkenin ilk uydusunu inşa edecek**

Kırgızistan'da yaşları 14 ile 24 arasında değişen kadınlar, ülkenin ilk uydusunu inşa edecek. Ülkede kadınların bilimsel faaliyetlere yönelmesi pek yaygın değil. Projeyi yürüten ekip bu sayede ülkedeki kadın imajını da değiştirecek. Birleşmiş Milletler Kalkınma Programı'nın verilerine göre ülkede bilim, teknoloji, mühendislik ve matematik alanlarında çalışanların sadece yüzde 10'u kadın.



Yapay zekâ ve iş dünyası: Gelecek nasıl olacak?

Yapay zekâ iş kaybına mı yol açacak yoksa yeni iş imkanları mı yaratacak? Bu soru iş dünyasının aklını son birkaç yıldır meşgul ediyor. Çalışanlar endişeli, yöneticiler ise umutlu. Önümüzdeki birkaç yıl içinde milyonlarca yeni iş alanı ortaya çıkacak. Hali hazırdaki iş gücünün, bu yeni alanlardaki rolü, çalışanın kendine, bilgi ve donanımına yaptığı yatırımlarla şekillenecek.

Yapay zekâ, onu var eden insanın zekâsının ötesine geçmeyi başardı. 2016'da DeepMind'in geliştirdiği yapay zekânın Çinli dama şampiyonunu yenmesi bu alanda adeta bir dönüm noktası oldu. Yine de iş dünyası tam olarak neyle karşı karşıya kalacağını bilmediği için çeşitli kaygılar varlığını sürdürüyor. Bu kaygıları ortadan kaldırmak, bilinmezlikleri azaltabilmek ve yapay zekânın "hüküm süreceği" bir geleceğe karşı hazırlıklı olabilmek için birçok şirket çalışma başlattı, yatırımlar yaptı. Ancak donanım, yazılım ya da yeni teknolojiler gibi fiziksel yatırımlar kadar insan kaynaklarına yapılacak yatırımlar da önem taşıyor. Yapay zekâ ve geleceğe ilişkin öngörüler doğrultusunda, insan kaynaklarını da şekillendirmek gerekiyor.

Yapay zekâ söz konusu olunca elbette akla ilk olarak robotlar geliyor. Robotik süreç otomasyonu (RPA), dijitalleşme ve Endüstri 4.0'ın yaşattığı dönüşüm sürecinin en önemli getirilerinden biri. Robotik Süreç Otomasyonu bir yazılım teknolojisi. Robotlar, kurallara dayanan bir süreci,

bir işi tamamlamak üzere planlanmış dijital bir sistemi, insanların yerine kullanıp uygulayabiliyor. RPA, sahip olduğu yapay zekâ sayesinde insanların yapabildiği her şeyi bire bir taklit ediyor. RPA, halk arasında kısaca "robot" olarak adlandırılıyor. RPA'nın sunduğu çözümler Endüstri 4.0'da büyük veri, nesnelerin interneti, yapay zekâ, süreç optimizasyonu gibi tüm gelişmeleri tamamlıyor.

KPMG Danışmanlık - Direktör Sezgin Topçu, RPA teknolojisinin rutin işleri yapması sayesinde çalışanların zamanlarını daha verimli kullanabileceğini ve yaratıcılıklarını ön plana çıkarabilecekleri işlere daha çok vakit ayırabileceklerini söylüyor: "Önümüzdeki 10-20 yıl içinde, insanların yaptığı işlerin yüzde 47'sinin robotik iş gücü ile yapılacağı ve/veya destekleneceği öngörülüyor. RPA teknolojisi sayesinde çalışanlar zamanlarını daha iyi değerlendirebilecek. Böylece katma değer yaratacak süreçlere odaklanabilecek ve kurumların hedeflerine hızla ulaşmasına katkı sağlayabilecekler."

Yapay zekâ, insana rakip mi?

Robotların hayatımıza girişi önceleri şaşırtıcı olsa da bugün iş dünyasının onların varlığına alıştığını söyleyebiliriz. Restoran ve otel gibi turistik işletmelerden otomotiv endüstrisine kadar her alanda kullanılan robotlar beraberinde bazı soruları da getiriyor. Örneğin, robotlar, "işçi" - "emekçi" statüsünde, el emeğini ve bedensel gücünü kullanarak çalışanların işini elinden mi alacak? Robotlarla insanlar arasında rekabet mi yoksa iş birliği mi söz konusu olacak? İş dünyasında hakim olan görüş iş birliği olacağı yönünde.



Sezgin Topçu: "Önümüzdeki 10-20 yıl içinde, insanların yaptığı işlerin yüzde 47'si robotik iş gücü ile yapılacaktır."

#yapayzeka
#futurism
#gelecek
#PERYÖN
#insankaynaklari





UiPATH Türkiye Genel Müdürü Tansu Yeğen, robotik teknolojilerin insan iş-gücünü destekleyen bir gelişme olduğunu ve nasıl “işe” yaradığını şöyle anlatıyor: “Yazılım robotu, çalışanların katma değersiz işlerini dijital asistan olarak üzerine alır ve ortalama zamanlarının yüzde 50’sini harcadıkları rutin, sıkıcı ve kural bazlı işleri onlar adına gerçekleştirir. Bu sayede çalışanlar farklı işlere yönelir. Daha önce yaptıkları sıkıcı işleri robotlar devraldığı için çalıştıkları kuruma ek kapasite kazandırır. Bilgisayar başından kalkan çalışanlar, duygusal zekâ, empati, kavramsal beceri, müşteri ile iletişim gerektiren ve insan zekâsına ihtiyaç duyulan katma değerli işleri gerçekleştirir. RPA, kurumlara kullanım alanlarına göre yüzde 40-90 arası verimlilik kazandırırken dijital dönüşüme de çok büyük katkı sunuyor. RPA, aynı zamanda yapay zekâ (AI) ve makine öğrenmesi (ML) destekli akıllı otomasyona (IA) giden yolda köprü görevi görüyor. Bu alanda faaliyet gösteren şirketlerin stratejileri doğrultusunda, iki yıl içinde yazılım robotlarının tamamen yapay zekâ robotları olması öngörülüyor. Çok farklı süreçleri otomasyona geçirebildiği için dünyada birçok işletme tarafından tercih edilen robot yazılımlar, şirketlerin dijital dönüşüm süreçlerini hızlandırıyor, rekabet avantajlarını da arttırarak, yapay zekânın yoğun kullanılacağı yakın geleceğe de hazırlıyor.”

Tansu Yeğen: “Robot yazılımlar, şirketlerin dijital dönüşüm süreçlerini hızlandırıyor. Aynı zamanda rekabet avantajlarını da arttırarak, yapay zekânın yoğun kullanılacağı yakın geleceğe de hazırlıyor.”

KPMG araştırmalarına göre İK profesyonelleri yapay zekâyı tehdit olarak görüyor. Yöneticiler ise yapay zekânın daha çok iş imkanı yaratacağını düşünüyor.



İlk Yapay Zekâ Bakanlığını BAE kurdu

Başta yazılımlar olmak üzere neredeyse her cihaza yerleşmeye başlayan yapay zekânın artık bakanlığı dahi var. Birleşik Arap Emirlikleri (BAE), bu konuda öncü. Dünyanın ilk Yapay Zekâ Bakanı Omar Bin Sultan Al Olama, 2017’de görevine başladı. Böyle bir bakanlığın oluşturulmasındaki amaç ise yapay zekâyı güvenli şekilde kullanmak ve bu sayede BAE’nin gayri safi yurt içi hasılasını 2030’a dek 96 milyar dolar artırmak.

Yapay zekâ konusunda daha da ilerlemenin yanı sıra BAE, 2117’de Mars’a yerleşmeyi hedefliyor. Otonom araçlar, robotlar, insansız hava araçları gibi konular öncelikli olarak ülkenin gündeminde yer alıyor. BAE, “2031 Yapay Zekâ Stratejisi” çerçevesinde eğitimden ulaşım her alanda yapay zekâdan yararlanarak yıllık maliyetleri yüzde 50 azaltmayı öngörüyor. 2015 - 2018 arasında yapay zekâ ve robotik projeleri için BAE’nin, yaklaşık 21

milyar dolarlık doğrudan yabancı yatırım aldığı biliniyor.

Yapay zekâ alanının uzmanlarından Martin Adams, BAE’nin yapay zekâyı yoğunlaşmak amacıyla bu konuya özel bakan atamasının pek yakında diğer ülkelere de örnek olacağını ve bunun bir trende dönüşebileceğini söylüyor.

“Veriler yeni petroldür”

BAE Yapay Zekâ Bakanı Omar Bin Sultan Al Olama, “Veriler yeni petroldür” sözleriyle dikkat çekmişti. Olama, daha önce CNBC’ye verdiği bir demeçte, “Veriyi ve petrolü birleştiren herhangi bir hükümet ya da şirket, daha önce hiç görmediğimiz bir verim elde edecek. Başka bir yerde bulunamayan kârlarla birlikte düşük maliyetleri görecek” demişti.

29 yaşındaki Olama, yapay zekâ konusunda daha hızlı yol alabilmek için gençlere odaklanıyor. Bakanlık bünyesinde düzenlenen BAE Yapay Zekâ Kampı, Emirlik’te yaşayan gençlerin de yapay zekâ konusuna oldukça ilgili olduğunu gösteriyor. Ağustos 2018’de düzenlenen bu etkinliğe yaklaşık 600 öğrenci katıldı. Kampın ardından ise yaklaşık 5 bin öğrenci etkinliğin iş ortaklarının sunduğu imkanlardan yararlandı.

TRAI kurucusu ve GelecekHane CEO'su Halil Aksu, Türkiye'de son birkaç yılda yapay zekâ alanında çok ciddi mesafe kat edildiğini vurguladı: Bundan 10 sene önce Türkiye'de yapay zekâ neredeyse hiç konuşulmuyordu. Çok az sayıda girişim vardı, akademisyenler ise sessiz ama değerli çalışmalar yürütüyorlardı. 2017'de 15 girişimci tespit etmiştik. Bugün 100'den fazla yapay zekâ girişi mi bulunuyor. Akademisyenlerimiz ülke çapında tanınır hale geldiler ve halkın bilinçlenmesine büyük katkı sunuyorlar. Şirketler ise departmanlar kuruyor, projeler yürütüyor, yatırım yapıyorlar. Dünyanın önde gelen teknoloji devleri, çözümlerini Türkiye'ye getiriyor ve Türkçe çalışmasını sağlıyorlar. Bu anlamda ülkemizde yapay zekâ konusundaki çalışmaların olağan hızında ilerlediğini ancak Türkiye'nin kısa süre içinde önemli yol aldığını söyleyebiliriz."



Tansu Yeğen
UiPATH Türkiye Genel Müdürü

"Kendini geliştirmeyen çalışanlar çok zorlanacak"

"Öncelikle yapay zekânın yıkıcı etkisi 2020'den itibaren geliyor. Bu yüzden kurumların şimdiden, süreçlerine yapay zekâyı entegre etmeleri gerekiyor."

En son yapılan araştırmalara göre yüzde 70'e yakın kurum, gelişmiş ülkelerde RPA kullanımına geçti ve yılda ortalama yüzde 50 ek kapasite kazandı. Yani daha önce 100 çalışanla yaptıkları işi, aynı süre içinde, hiç insan çalıştırmadan, robotlar sayesinde, sanki 150 insan çalışıyormuş

Nitelikli iş gücünün önemi artacak

Sahibinden.com CEO'su Burak Ertaş teknolojik gelişmelerle birlikte yapay zekânın, belli iş alanlarında aktif rol alarak bu iş kollarının yerini alabileceğini fakat bu noktada nitelikli işgücünün değerinin daha da önem kazandığını vurguluyor. Ertaş, yapay zekâyı üretenin de bir insan olduğunu hatırlatarak, "Teknoloji kullanımının kaynağında nitelikli istihdam var. Yapay zekâ belli başlı iş kollarında aktif rol oynasa da günün sonunda teknolojik anlamda donanımlı, yapay zekâyı altyapı sağlayacak yazılımı tasarlayabilen ve geliştirebilen, yetenekli işgücü ihtiyacı ortaya çıkıyor" diyor.

gibi gerçekleştirmeye başlamışlar.

Robot yazılımlar dünyada kamu sektöründen finans sektörüne kadar çok ciddi sayıda sektörü etkiliyor. En önemli nokta kurumları hızlandırıp yapay zekâ teknolojilerini kolayca kullanıma sunarken, çalışanları da tekrarlanan görevlerden kurtarıp daha katma değerli işlerle şirketlerine katkıda bulunmalarını sağlamak.

Robot yazılımlar kesinlikle çalışanların işlerini elden almayı hedeflemiyor. Meslek ve o mesleği gerçekleştirmek için yapılan işleri birbirinden ayırmak gerekiyor. Tekrarlanan işleri üstlenecek robot yazılımlar, çalışanlara insan becerisi gerektiren işleri bırakacak. Gelecek için bir şeyler yapmalıyız. Çünkü bundan sonra teknolojinin etkisi hiç olmadığı kadar hızlanacak. Özellikle 5. Endüstri devrimi robotlarla iş birliği içinde olacağımız sinyallerini veriyor. Bundan sonrasında ömür boyu eğitim ve teknolojiyi bir arada gerçekleştirebilen toplumlar ileri gidecek. Hal böyleyken çalışanlar muhakkak kaygı taşımali. Kendini ve becerilerini yeni çalışanların ilerlemelerine uyum sağlayacak şekilde geliştirmeyen çalışanlar, iş dünyasında çok zorlanacaklar."

PwC'nin yayınladığı "2018 Yapay Zekâ Öngörülerini", yapay zekâ sayesinde insanların işlerinin yoğunluğunun azalacağını söylüyor. Bu sayede daha iyi stratejik kararlar alınacağını ve böylece çalışanların eskisinden daha etkin çalışacağını ifade eden araştırmada, yöntemlerle ilgili bir uyarı da yer alıyor: "Ancak yaratılacak bu değeri hesaplamalara dâhil etmek geleneksel yatırım getirisi (ROI) yöntemiyle kolay değil. Bu nedenle şirketler yapay zekânın onlar için faydalarını daha iyi görmek için yeni yöntemler düşünmelidir."

PwC'nin bu çalışmasında yapay zekânın önce işverenleri etkileyeceği belirtiliyor. Çalışmada, "Yapay zekâ uzun vadede iş piyasasını sarsmayacak. Diğer yandan şirketler önemli zorluklarla karşı karşıya. Çoğu şirket, verileri gruplar halinde tutarken, ekipler de ayrı ayrı bölümlerde çalışıyor. Ancak yapay zekânın etkili çalışması için farklı disiplinlerden verileri ve ekipleri bir araya getirmek gerekiyor. İnsan ve makine iş birliği için birtakım yapılar ve becerilere ihtiyaç duyuluyor. İşletmelerin küçük bir kısmı çalışanlarına temel yapay zekâ becerilerini kazandırmak için çalışmaya başladı. Özetle, ortalama bir şirket yapay zekânın taleplerine henüz hazır değil" ifadesi yer alıyor.

WEF Teknolojiden Sorumlu İcra Kurulu Üyesi ve WEF 4. Sanayi Devrimi Merkezi Başkanı Murat Sönmez de dünyanın Endüstri 4.0'a ve dolayısıyla yapay zekânın getireceklerine henüz hazır olmadığını savunanlardan. Sönmez, bunun sebebinin belirsizlikler, bilinmezlikler ve ölçümleyemediklerimiz olduğunu ifade ediyor. İş dünyasının eğitim ve becerilerini geliştirmesi gerektiğini söyleyen Sönmez,



Tansu Yeğen: "İK gelecekte 'insan çalışanların' devamlı eğitimine ve onların yeni beceriler kazanmasına odaklanacak."

#egitim
#insankaynaklari
#İK
#PERYÖN
#UiPATH
#TansuYegen



bunun yanı sıra özel sektörün ve devletlerin Ar-Ge ile yetinmeyerek insana odaklanmalarını tavsiye ediyor. Dünyada hızlı gelişen teknolojilerin izlenmesi gerektiğini belirten Sönmez, yapay zekâda ve Endüstri 4.0'da başarıyı yakalamak için yaşanan gelişmelerin insanlığa ve topluma olumlu etki sunması gerektiğini ifade ediyor. Sönmez, "akıllı" ve "etik" kavramlarının buluşması gerektiğinin altını çiziyor. Bunun için de başta devletlerin, yerel yönetimlerin, iş dünyasının ve STK'ların bir arada çalışması gerektiğini söylüyor.

Tepe yöneticiler umutlu, İK profesyonelleri kaygılı

KPMG "İnsan Kaynaklarının Geleceği 2019" araştırmasına göre katılımcıların yüzde 42'si, İnsan Kaynakları departmanlarının gelecek beş yılda karşılaşacağı en büyük sorunun, iş gücünü yapay zekânın etkin şekilde kullanıldığı bir geleceğe hazırlamak olduğunu düşünüyor. Araştırmaya göre İK yöneticilerinin bir bölümü, departmanlarının değişimi için kaynaklarını öngörülerine uygun şekilde kullanmaktan çekinmezken, büyük bir kısmı bu değişime ayak uydurma konusunda "bekle gör" politikasını benimsiyor.

Araştırma, yapay zekâ konusunda İK profesyonelleriyle şirket yöneticileri arasında görüş farklılığı olduğunu da ortaya koyuyor. İK profesyonellerinin yüzde 60'ı, yapay zekânın yarattığından daha çok iş kaybına yol açacağını düşünüyor. Ancak KPMG'nin

Küresel CEO araştırmasına katılan yöneticilerin yüzde 62'si, yapay zekânın ortadan kaldırdığından daha çok iş imkanı yaratacağına inandıklarını söylemişti.

75 milyon iş kolu yok olurken yerine 133 milyon yeni iş kolu gelecek

Dünya Ekonomik Forumu (WEF) da KPMG araştırmasına katılan yöneticilerinkine paralel bir görüşe sahip. WEF, 18 Eylül 2018'deki toplantısında, robotlar ve algoritmaların mevcut işlerin verimliliğini büyük ölçüde artıracığını belirtmişti. Ayrıca, WEF, robotların 2022'ye dek 75 milyon iş kolunu ortadan kaldıracağını fakat bunların yerine 133 milyon yeni iş kolunun ortaya çıkacağını açıklamıştı.

UiPath Türkiye Genel Müdürü Tansu Yeğen, gelecekte insan kaynakları departmanlarının, sadece insanların değil aynı zamanda robotların da performansını takip edip, raporlayacağını söylüyor. Yeğen, "İK gelecekte 'insan çalışanların' devamlı eğitimine ve onların yeni beceriler kazanmasına odaklanacak. Dünya Ekonomik Forumu verilerine göre 2022'de ortaya çıkacak 133 milyon yeni iş alanının 70 milyonunu robotlar üstlenecek, geriye kalan 60 milyonunu ise insanlar... Fakat insanların yüzde 54'ü henüz bu işlere hazır değil. Bu nedenle insanların 6 ila 18 ay eğitime katılmaları gerekiyor" diyor.



PwC: "Yapay zekânın etkili çalışması için farklı disiplinlerden verileri ve ekipleri bir araya getirmek gerekiyor"

#yapayzeka
#PwC
#PERYÖN
#insankaynakları

"Yeniden eğitim" ya da "yeni bir eğitim" anlayışı gerekebilir

WEF'e göre bilgisayar kullanımındaki ve yapay zekâ alanındaki ilerlemeler, yeni görevler için çalışanları yeni iş alanları konusunda "özgürleştirecek"; farklı insanı özelliklere dayalı yeni iş kolları ortaya çıkacak. Bu da çok önemli bir değişim anlamına geliyor. WEF, bu süreçte çalışanların becerilerini artırmaları ve kendilerini geliştirmeleri için yeniden eğitilmeleri gerektiğini belirtiyor. Tabii bu da gelecek nesiller için yeni bir eğitim anlayışı ihtiyacını ortaya koyuyor. Son yıllarda robotik, kodlama vb. gibi, eğitimde bazı alanların popüler olması da bu öngörülerin ürünü. Ancak bunların, beklenti ve ihtiyaçları ne düzeyde karşıladığı henüz bilinmiyor.

Robotik Süreç Otomasyonu'ndan (RPA) sağlanacak faydalar

• Gizlilik ve uyumluluk:

RPA, hassas verilere insan müdahalesini sınırlıyor. Uyumluluk ile ilgili görevlerde oluşabilecek insan hatalarını en aza indiriyor.

• Veri kalitesi ve doğruluğu:

RPA, verilerin elle girilmesinden kaynaklanan veri kalitesi sorunlarını azaltıyor. İş gücü gerektirmeyen yeni veri entegrasyon yöntemleri uyguluyor.

• Süreç iyileştirme ve verimlilik:

RPA, izlenebilirliği ve sürekli iyileştirmeyi sağlamak için süreç verilerini etkin şekilde kullanabiliyor. İş gücünü katma değeri daha yüksek

işlere aktarmayı sağlıyor. Çalışan değişimi sebebiyle oluşabilecek maliyet ve riskleri azaltıyor.

• Hız:

Robotlar, 365 gün 7/24 çalışabiliyor. İnsan gücüne kıyasla görevleri tamamlama oranı daha yüksek.

• Maliyet azaltma:

KPMG tarafından yürütülen bir araştırmaya göre, RPA teknolojisinden faydalanan firmaların yüzde 50'si maliyet azaltma hedeflerine tamamen, yüzde 50'si ise büyük ölçüde ulaştıklarını belirtiyor.

WEF (Dünya Ekonomi Forumu) Yapay Zekâ Konseyi hayata geçiriliyor

WEF yapay zekâyı küresel bazda kontrol etmek ve ondan yararlanmak üzere "Yapay Zekâ Konseyi" kurmayı hedefliyor. 29 Mayıs 2019'da ABD'de gerçekleştirilen toplantıda yapay zekâ uzmanları, siyasetçiler ve iş dünyasının küresel isimleriyle bir araya gelerek konuyu tartıştı. Kurulacak WEF Yapay Zekâ Konseyi devletlerin, birbirine karşı, yapay zekâ ve diğer gelişen teknolojiler üzerinden güç gösterileri yapmalarını engelleyecek. Konsey, tüm ülkelerin bu konuda, ortak bir zeminde buluşarak küresel politikalar geliştirmesini sağlayacak. WEF, İngiltere, Danimarka, Japonya, Suudi Arabistan, Ruanda gibi ülkelerle bu konuda çalışmalara başladı.



Sezgin Topcu
Direktör, KPMG Danışmanlık

Hedefi 12'den vurmak için "Robotik Süreç Otomasyonu"

"Akıllı sistemler ve yapay zekâ, her sektörde iş yaşamına dâhil olmaya başladı. Artık rekabet ortamında başarılı olabilmenin sırrı devrim niteliğindeki bu büyük değişimin önemini iyi anlamak ve ona hızlı adapte olmaktan geçiyor. 'Robotik Süreç Otomasyonu' (RPA) teknolojisi, kuruluşları bu anlamda bir adım öne geçirecek. RPA, insan iş gücü tarafından yürütülen standart süreç adımları ile gerçekleştirilen, standart verilerin ve girdilerin kullanıldığı, kuralları belli olan

ve ekstra karar alma aşaması gerektirmeyen, tekrar eden, yüksek hacimli ve iş gücü anlamında maliyetli süreçlerin robot yazılımlar vasıtasıyla otomatikleştirildiği, insan müdahalesinin en aza indirilmesiyle daha güvenli ve verimli bir hale getirildiği teknoloji olarak tanımlanabilir. RPA, dijital dönüşümün temel adımlarından biri. Robotik süreçlerin iş süreçlerine uyarlanması, şirketlerin katma değerli iş sonuçlarına ulaşması için önem taşıyor."



Burak Ertaş
Sahibinden.com CEO

“Teknolojiye olduğu kadar insana da yatırım yapmamız gerekiyor”

“Teknoloji trendleri arasında yer alan büyük veri, bulut bilişim ve yapay zekâ giderek daha da önem kazanıyor. E-ticaret sektörü de yapay zekâ devrimiyle birlikte sürekli artan büyük veriyi daha verimli kullanma imkânına sahip oldu. Yeni teknolojik gelişmelerle birlikte yapay zekâ iş dünyası açısından giderek daha önemli bir konuma gelecek. Kendini sürekli yenileyen teknolojiye bağlı olarak, müşteri istekleri de hızla dönüşüyor, farklılaşıyor. Kişiselleştirilmiş ürün ve hizmetlerin yanı sıra geniş kapsamlı ve daha fazla çeşitlilik talep ediliyor.

Sahibinden.com olarak yapay zekâ

teknolojilerinin, büyük verinin ve Endüstri 4.0'ın hazırlıklarına çok önceden başladık. Bu hazırlıklarımız sayesinde 2017'de 'Yerinde Ar-Ge Merkezi' unvanı kazandık. Bugün 100'den fazla mühendisle yeni teknolojiler üzerine çalışmalar gerçekleştiriyoruz. Şirketlerin teknolojiye olduğu kadar insana da yatırım yapmak zorunda olduklarına inanıyoruz. Bu doğrultuda bir taraftan genç jenerasyonu şirketimize çekmek ve sektöre başarılı profesyoneller yetiştirmek için çalışıyor, aynı zamanda şirket bünyesinde gerçekleştirdiğimiz çeşitli eğitimler, sektörün liderleriyle birlikte kurguladığımız programlarla, tüm çalışanlarımızın yetkinliklerini artırıyoruz.”

Beyin göçüne dikkat!

Yapay zekâdaki gelişmelerin en somut örnekleri; bilişim, mühendislik, yazılım, telekomünikasyon, sağlık, finans, mimari, şehircilik gibi alanlarda görülüyor. Bu alanlardaki ilerlemeler ise beyin göçü konusunda belli başlı ülkeleri daha cazip kılıyor.

Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü'nün (OECD) Uluslararası Göç Görünümü 2018 araştırmasına göre, 2008-2016 yılları arasında Türkiye'nin göç verdiği meslek grupları arasında yüzde 19 ile mimarlar, yüzde 19 ile mühendisler ve yüzde 17 ile akademisyenler ilk üç sırayı oluşturuyorlar. Onları, yüzde 13 ile sağlık ve yüzde 10 ile bilişim sektörleri izliyor.

Aynı araştırmaya göre 2007-2017 arasında, Türkiye'nin göç verdiği ülkelerde 2014'e kadar Avrupa Birliği ülkeleri öne çıkarken, 2015'ten itibaren ABD'ye verilen göçmen miktarında ciddi artış görülüyor. 2016'da Türkiye'den göçmenlerin yüzde 56'sı, 2017'de ise yüzde 57'si ABD'ye gitti.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK)'in verilerine göre ise Türkiye'den göç eden kişi sayısı 2016'ya kıyasla yüzde 42,5 artarak 2017'de 253 bin 640 oldu. Türkiye'den göç eden nüfusun yaş gruplarına bakıldığında ise en fazla göçün yüzde 15,5 ile 25-29 yaş grubunda olduğu görüldü. Bu grubu, yüzde 14,4 ile 20-24 yaş grubu ve yüzde 12,3 ile 30-34 yaş grubu takip etti.

OECD verilerine göre, 2008-2016 arasında Türkiye'den en fazla göç eden meslek grupları; mimarlar (yüzde 19), mühendisler (yüzde 19) ve akademisyenler (yüzde 17). En fazla tercih edilen ülkeler ise ABD ve AB. TÜİK verilerine göre, 2017'de Türkiye'den göç edenlerin oranı bir önceki yıla göre yüzde 42.5 artarak yaklaşık 254 bin oldu.

Halil Aksu, yapay zekâ alanındaki gelişmeler ışığında, başta maddi koşullar olmak üzere çeşitli sebeplerden ötürü Türkiye'den beyin göçünün arttığını söylüyor. Aksu, İngiltere, Hollanda ve Almanya gibi gelişmiş, özellikle yazılım geliştirme, teknoloji, yapay zekâ ve girişimcilik alanlarında cazip ekosistemler sunan ülkelerin göçmenler tarafından tercih edildiğini belirtiyor: “Daha cesur ve daha girişimci olanlar ise Kanada ve özellikle ABD'yi tercih ediyorlar.

Göç alan Batı ülkelerinde yetenekli çalışanlara daha cazip maddi koşullar

sağlanıyor. Ama beyin göçünün tek nedeni bu değil. Bir ekosistemin içinde bulunmak da oldukça önemli ve değerli çünkü seçenek oldukça fazla. Gelişmiş bir ekosistemin içinde bulunmak çalışanlara hareket avantajı sağlıyor.

Beyin göçü nedeniyle gidenler olduğu gibi, fırsat görüp Türkiye'ye gelenler de var. Türkiye yapay zekâ alanında dünyanın başını çekme iddiasında değil. Ancak, gelişmeleri yakından takip etmek, hayata geçirmek ve yararlanmak, hatta girişimci olup ihracat yapmak için çalışanlar cesur insanlar ve kurumlar da bulunuyor.

Türkiye'nin Göç Verdiği Ülkeler (%)

Yıl	AB (26 ülke)	ABD	Dünya	Toplam
2007	56	35	9	100
2008	45	38	17	100
2009	52	36	12	100
2010	57	31	12	100
2011	54	33	13	100
2012	52	32	16	100
2013	50	30	20	100
2014	47	35	18	100
2015	30	42	28	100
2016	27	56	17	100
2017	30	57	13	100

Kaynak: Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü (OECD), Uluslararası Göç Görünümü 2018



Halil Aksu
GelecekHane CEO, TRAI kurucusu

“Proje başarısı için veri, bilişim ve cesaret gerekiyor”

“Yapay zekâ alanında proje yapmak tahmin edildiği kadar kolay değil. Öncelikle doğru problemi tespit etmek, sonra o problemin verilerini derlemek gerekiyor. Bir çocuğun öğrenmesi gibi, yapay zekâ sistemleri de öğrenerek gelişiyor. Gelişen yapay zekâ uygulamaları ile şirketler ellerindeki angarya ve rutin işleri halledecek çözümlere kavuşabilecek, çalışanlar da daha verimli iş sonuçları elde edecekleri konulara odaklanabilecekler.

Bankalarda, sigorta şirketlerinde, telekom operatörlerinde rutin evrak işleri robotlara emanet edilmeye başlandı. İnsandan çok daha güvenilir, çok daha hızlı ve hatasız çalışan robotlar, aynı zamanda çok daha ekonomik. Bu nedenle pek çok beyaz yakalı işsiz kalma riskiyle karşı karşıya kalıyor. Aralarında bunu yeterince erken fark eden ve kendini geliştirenlerin robot tasarımına yöneldiğini görüyoruz. Bir banka bize bil-

fiil böyle bir yapılanmaya gittiğini açıkladı.

Türk şirketleri, nitelikli insan kaynaklarını ellerinde tutamıyor

Yapay zekâ dünya çapında çok önemli bir fenomen. ABD, Avrupa, Çin, Japonya ve daha pek çok güçlü ekonomi bu alanda muazzam çalışmalar yürütüyor. Teknoloji devlerinden yeni kurulan girişimlere kadar, her türlü sektöre yönelik yapay zekâ projeleri var. Türk mühendisleri de bu küresel rekabetin içinde yer alıyor ve bu ülkelerde çok rahat iş bulabiliyor. Türkiye’deki şirketler maalesef ellerindeki değerli yetenekleri küresel rekabete kaptırıyor, yapay zekâda ciddi beyin göçü yaşanıyor.”

Türkiye’nin Göç Verdiği Meslek Dalları (%)

Meslek	2008	2010	2012	2014	2016	Ortalama
Mimar	17	23	17	21	17	19
Mühendis	19	21	18	18	19	19
Akademisyen	13	11	15	21	23	17
Sanatçı	4	4	3	3	4	4
Bilişim	9	11	12	8	9	10
Sağlık	14	14	11	12	12	13
Finans	11	9	7	8	6	8
Diğer	13	7	17	9	10	11

Kaynak: Ekonomik Kalkınma ve İş Birliği Örgütü (OECD), Uluslararası Göç Görünümü 2018

Dünyanın ilk “Yapay Zekâ Fakültesi” MIT’de

ABD, dünyanın ilk Yapay Zekâ Fakültesine ev sahipliği yapıyor. 2018’de ABD’de bulunan Massachusetts Teknoloji Enstitüsü’nde (MIT) 1 milyar dolar yatırımla dünyada ilk kez Yapay Zekâ Fakültesi kuruldu.

Türkiye’de ise ilk olarak Hacettepe Üniversitesi’nde Yapay Zekâ Mühendisliği bölümü faaliyete geçti. Eşzamanlı olarak açılan, TOBB Ekonomi ve Teknoloji Üniversitesi (TOBB ETÜ) Mühendislik Fakültesi bünyesindeki Yapay Zekâ Mühendisliği bölümü 2019-2020 öğretim yılında öğrenci kabul etmeye başlıyor.



PwC 2018 Yapay Zekâ Öngörülleri

Belirsizlikler kaygı yaratıyor

PwC'nin yayınladığı "2018 Yapay Zekâ Öngörülleri" çalışması, yapay zekâyı kontrol etmek için yönetişimin sağlanması ve kuralların koyulması konusunda yaşanan belirsizliklerin işletmelerde kaygı yarattığını ortaya koyuyor.

Yetenek yarışının koşulları zorlaşıyor

Aynı çalışmadaki öngörülerden bir diğeri, yapay zekâ yetenek yarışında teknik uzmanların değil alan uzmanlarının belirleyici olacağını söylüyor. Bu öngöründe, "Hızla ilerleyen teknolojiyle bilgisayar uzmanları bu aralar çok popüler

olsa da, yapay zekâda başarı için en iyi teknolojik yeteneğe sahip olmak yeterli değil. Şirketlerin yapay zekâ ve yapay zekâ uzmanlarıyla çalışabilecek finans, pazarlama, insan kaynakları vb. belirli iş fonksiyonlarında uzmanlaşmış 'alan uzmanlarına' ihtiyaçları var. Bu uzmanların programcı olması da gerekmiyor; veri biliminin ve veri görselleştirmenin temellerini ve yapay zekânın mantığını anlamaları yeterli" ifadesine yer veriliyor. Çalışmada yapay zekâ uzmanlarının bilgisayar uzmanlarından daha da önemli hale geleceği belirtiliyor. Bu nedenle birçok alan uzmanına da yapay zekâ yönünde becerilerini geliştirmesi öneriliyor.

Küresel rekâbet artarken, Çin ipi göğüslüyor

"PwC 2018 Yapay Zekâ Öngörülleri", 2030'a kadar yapay zekâyı ilgili en büyük kazancı Çin ve Kuzey Amerika'nın elde edeceğini söylüyor. Küresel düzeyde 15,7 trilyon dolar potansiyel GSYİH kazanımı öngören araştırmaya göre Çin'in payı bu pastadan yüzde 26,1; Kuzey Amerika'nın ise yüzde 14,5 olacak. Onları, yüzde 11,5 ile Güney Avrupa, yüzde 10,4 ile Gelişmiş Asya, yüzde 9,9 ile Kuzey Avrupa takip ediyor. Ardından yüzde 5,6 Afrika, Okyanusya ve diğer Asya ülkeleri ile yüzde 5,4 Latin Amerika geliyor.



Modern Soğuk Savaş'ın rekabet unsuru: Yapay zekâ

TÜSİAD Genel Sekreteri Bahadır Kaleağası, "İnsanlaşan robotlar ve robotlaşan insanlar gerçekliğiyle karşı karşıyayız" diyor. Bu durum eğitimden istihdama kadar her alanda, özellikle yapay zekâ ve robotik konularında daha donanımlı olma zorunluluğunu beraberinde getiriyor. Kaleağası, bugünün "Soğuk Savaş"ının ABD ile Çin arasında, ağırlıklı olarak yapay zekâ konusunda yaşandığının altını çiziyor.

ABD Başkanı Donald Trump'ın Şubat

2019 itibarıyla yayımladığı "Yapay Zekâda Amerikan Liderliğini Muhafaza Etmeye Dair Başkanlık Emri", "Yeni Soğuk Savaş" görüşünü doğrular nitelikte. 10 maddelik emirde ABD'li kurumlara, bu alandaki küresel çalışmalara ABD'nin liderlik etmesi gerektiği salık veriliyor.

Çin ise 2017'de hazırladığı Ulusal Yapay Zekâ Planı ile bu rekabette önemli bir adım atmıştı. Buna karşın 2018'de, toplamda 19.2 milyar dolar tutarındaki küresel yapay zekâ yatırımlarının yarısından fazlası ABD'ye yapıldı (Euronews).

Mary Meeker'in "İnternet Trendleri 2018" raporuna bakıldığında ise dünyanın en büyük 20 teknoloji şirketinin 12'sinin ABD'li, 8'inin ise Çinli olduğu görülüyor.



Burak Ertaş: "Yapay zekâ kadar ona altyapı sağlayacak yazılımı tasarlayabilen ve geliştirebilen, yetenekli işgücü ihtiyacı da önemli."

#teknoloji
#insankaynaklari
#isdunyasi
#yapayzeka
#yazilim
#isgucu
#yetenek
#PERYÖN

PERYÖN 25. Dönem Yönetim Kurulu belirlendi



Berna Öztınaz
PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı



PERYÖN - Türkiye İnsan Yönetimi Derneği, 25. Dönem Yönetim Kurulu seçimini tamamladı. Genel Kurul'da PERYÖN Geçmiş Dönem Başkanı Berna Öztınaz ve Yönetim Kurulu aday listesi seçildi.

"Şimdi ve gelecek için daha iyi bir çalışma hayatına liderlik etme" vizyonuyla faaliyetlerini sürdüren PERYÖN - Türkiye İnsan Yönetimi Derneği 25. Dönem Yönetim, Denetim ve Etik Kurulları ve Temsilci" seçimleri sonuçlandı.

İnsan yönetimi alanında kurulmuş ilk sivil toplum kuruluşu olan, 3 bini aşan üye sayısı ile yaklaşık 2,5 milyon çalışana ulaşan PERYÖN'ün Genel Kurulu'ndan hâlihazırda derneğe başkanlık yapan Berna Öztınaz için devam kararı çıktı.

Böylelikle DeFacto İnsan Kaynaklarından Sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı (CHRO) görevini sürdüren Berna Öztınaz ve yeni oluşturduğu 25. dönem kurul aday listesi ikinci kez seçildi.



Tekrar bu göreve layık görülmekten duyduğu mutluluğu dile getiren PERYÖN 25. Dönem Yönetim Kurulu Başkanı Berna Öztınaz, "Geride kalan iki yılda 'bugün ve gelecek için daha iyi bir çalışma hayatı misyonu' ile çalışmalarımızı sürdürdük. Anlamlı projelere, iş birliklerine imza attık. Yeni üyelerle ailemizi genişlettik. Ödül sürecimize Avrupa'nın kapılarını açtık. Her ölçekten kuruma seslendik. Şimdi bulunduğumuz noktada gelecek için yine heyecanla çalışmaya devam edeceğiz. 25. Dönem Kurullarında yer alan tüm arkadaşlarımızla birlikte önümüzdeki iki yıl bo-

yunca gündemimize; istihdam ve gençliği alacağız. Farklılıkların yönetimi konusunu masaya yatıracğız. Dünya vatandaşı olmanın önemini anlatmaya devam edeceğiz. Geleceğe hazırlanırken neler yapmamız gerektiğini konuşacak ve tabii bilgi üretimine hız kesmeden devam edeceğiz. Tüm bunları yaparken hamlelerimizi Türkiye gerçeklerini göz önünde bulunduran ayakları yere basan gerçekçi, ihtiyaç odaklı projelerle zenginleştireceğiz. Yeni ekibimizde PERYÖN'e önemli katkılarda bulunmuş, derneğin kurumsal hafızasını geleceğe taşıyacak pek çok isim yer alıyor.

Hep birlikte güzel işler başaracağımıza inancım tam" dedi.



PERYÖN Genel Kurulu'nda, Başkan Berna Öztınaz güven tazeledi.

#PERYÖN
#GenelKurul
#BernaÖztınaz
#insankaynakları
#baskan

PERYÖN 25. DÖNEM GÖREV DAĞILIMI



Berna Öztınaz
DeFacto CHRO
PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı

YÖNETİM KURULU ÜYELERİ



Önder Şenol
DeFacto CFO
PERYÖN Yönetim Kurulu
Asıl Üye



Buket Çelebiöven
Arçelik
İnsan Kaynakları Direktörü
PERYÖN Yönetim Kurulu
Asıl Üye



Seyfettin Sağlam
Turkcell CHRO
PERYÖN Yönetim Kurulu
Asıl Üye



Ela Kulunyar
Doğuş Otomotiv İK ve Süreç
Yönetimi Genel Müdürü
PERYÖN Yönetim Kurulu
Asıl Üye



Hakan Onel
Abdi İbrahim İlaç CHRO
İcra Kurulu Üyesi
PERYÖN Yönetim Kurulu
Asıl Üye



Ebru Taşçı Firuzbay
Alternatif Bank İK Genel
Müdür Yardımcısı
PERYÖN Yönetim Kurulu
Asıl Üye



Dr. Çağlayan Aktaş
Pozitum Eğitim Danışmanlık
Kurucu Ortak
PERYÖN Yönetim Kurulu
Yedek Üye



Gaye Özcan
HumanGroup
Managing Partner
PERYÖN Yönetim Kurulu
Yedek Üye



Betül Çorbacıoğlu Yaprak
Mercedes-Benz
İnsan Kaynakları Direktörü
PERYÖN Yönetim Kurulu
Yedek Üye



Arzu Uğur
Limak Yatırım
İnsan Kaynakları Direktörü
PERYÖN Yönetim Kurulu
Yedek Üye



Dinçer Güleyin
Mercer Country CEO
PERYÖN Yönetim Kurulu
Yedek Üye



Nilüfer Demirkol
Nestle Türkiye
İnsan Kaynakları Direktörü
PERYÖN Yönetim Kurulu
Yedek Üye



Çağlayan Bakacıhan
Garanti Emeklilik Genel
Müdür Yardımcısı
PERYÖN Yönetim Kurulu
Yedek Üye

DENETİM KURULU ÜYELERİ



Ali Kamil Uzun
Denetim Kurulu
Asıl Üye



Mete Türkyılmaz
Denetim Kurulu
Asıl Üye



Osman Cenk Akın
Denetim Kurulu
Asıl Üye



Arzu Banu Cengiz
Denetim Kurulu
Yedek Üye



Gökhan Ata Okutan
Denetim Kurulu
Yedek Üye



Sibel Kaya
Denetim Kurulu
Yedek Üye

DEVLET VE KAMU İLİŞKİLERİ TEMSİLCİLERİ



Yiğit Oğuz Duman
Duman Danışmanlık
Kurucu



Bülent Pirlar
LABORLAB Kurucu



Mehmet Koçak
Mehmet Koçak Danışmanlık
Kurucu Ortak

ULUSLARARASI İLİŞKİLERİ TEMSİLCİLERİ



Ayşe Özpirinçci
UniCredit Group Diversity
and Inclusion



Dilara Oğur
Pegasus İnsan Kaynakları
Direktörü

FON VE KAYNAK GELİŞTİRME TEMSİLCİLERİ



Burcu Erol
İBS Türkiye Genel Müdür



Aykut Engin
EMİS Genel Sekreter

İK DİJİTALİZASYON TEMSİLCİSİ



Rıza Kadılar
EMCC President, Mentor,
Educator

PERYÖN PY DERGİ TEMSİLCİSİ



Günseli Özen
Rota Yayınları Yönetim
Kurulu Başkanı

HUKUK TEMSİLCİSİ



Prof. Dr. Erdem Özdemir
Marmara Üniversitesi Hukuk Fakültesi
İş Hukuku Öğretim Üyesi

KOÇLUK ve MENTÖRLÜK
TEMSİLCİSİ

Sevilay Pezek Yangın
Medtronic Regional Director Turkey
West Asia Levant

GENÇLİK KURULLARI
TEMSİLCİSİ

Evrim Kuran
Dinamo Danışmanlık Kurucu,
Universum Orta Doğu Direktörü

YAYINLAR TEMSİLCİSİ



İdil Tükmenoğlu
Yönetici, Yazar, Danışman,
Öğretim Görevlisi

EKONOMİ POLİTİKALARI
TEMSİLCİSİ

Mert Yıldız
Ekonomist / Girişimci

ETİK KURUL TEMSİLCİLER



Dr. Habibe Akşit
Öğretim Görevlisi,
Danışman, Koç



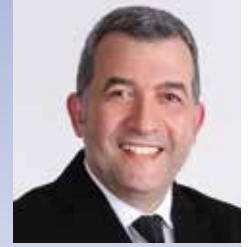
Tuğba Özkabakçı
BNC Turkey İK ve
Yönetim Danışmanı



Berkin Ölçer
HD Holding
İnsan Kaynakları
Yöneticisi



Murat Ercan
Danışman,
ICF Yönetici Koçu



Osman Ünal
Danışman, Eğitimci



Tayfun Zaman
REANDA Danışmanlık
Yönetim Kurulu Başkanı



Murat Babadalı
İK ve Kariyer Danışmanı



Yılmaz Öztürk
Akkim Kimya
İnsan Kaynakları
Direktörü



Dr. A. Kemal Tuğcu
Bağımsız Yönetim
Danışmanı Profesyoneli



Canan Demiral
The Coaching Company
Kurucu, Danışman

ŞUBE BAŞKANLARI



Serdar Kalaycıoğlu
Ege Şubesi



Özber Çetin
Trakya Şubesi



Barış Gül
Güney Marmara Şubesi



Devrim Aksu
İç Anadolu Şubesi

TEMSİLCİLER



Bilge Çiğdem Ünlüer
Akdeniz Temsilciliği



Gülşah Aydın
Gaziantep Temsilciliği



Aslı Elif Tanuğur Samancı
Gıda Yüksek Mühendisi Propolis Uzmanı

Taylan Samancı
Ziraat Mühendisi Arıcılık Uzmanı

Çukurova Kalkınma Ajansı, Adana İl Arı Yetiştiricileri Birliği, Adana Büyükşehir Belediyesi ve Adana İl Tarım Müdürlüğü'nün desteğiyle, BEE'O Propolis öncülüğünde Türkiye'de ilk defa ilginç bir arıcılık projesi hayata geçiriliyor. "Bal Dışındaki Diğer Arı Ürünleri Üretimi ile Tarımsal Üretime Destek" adlı proje çerçevesinde, ülkemizde başta propolis ve arı sütü olmak üzere polen ve arı zehri gibi ürünler için üretim çiftlikleri kurulacak. Projeye dahil olan arıcılara propolis toplama düzenekleri dağıtılacak. Proje kapsamında 2013'te BEE'O Propolis tarafından hayata geçirilen Sözleşmeli Arıcılık Modeli ile doğrudan arıcılarla üretim sözleşmesi yapılacak ve kovandan itibaren doğru arıcılık uygulamaları ile üretim yapmaları sağlanacak.

Öncelikli hedef kadın üreticiler!

Proje kapsamında kadınlar öncelikli hedef grubunu oluşturuyor. Adana ve çevresindeki kırsal kesimde yaşayan kadınların bu sektöre dahil edilmesi hedefleniyor. Böylelikle kadınların, katma değerli bir arı ürünü olan arı sütü üretmesi sağlanacak. Bu sayede ekonomik özgürlüğü olmayan ev kadınları için de istihdam imkânı yaratılacak.

Türkiye'de arıcılık, her bölgede yapılan geleneksel bir tarım faaliyeti. Bugün Türkiye'nin hemen hemen her şehrinde arıcılık yapılıyor. Kâr amacı gütmeyen bu proje sayesinde doğru ve iyi bir örnek oluşturarak ülkenin her şehrinde hem kadın istihdamının güçlendirilmesi, hem de sektöre yeni arıcıların kazandırılması hedefleniyor.

Arıcılıkta "kadın gücüne" destek

Adana'da sıra dışı bir kadın istihdamı projesi hayata geçiriliyor. "Bal Dışındaki Diğer Arı Ürünleri Üretimi ile Tarımsal Üretime Destek" projesi kapsamında kadın üreticilerin de sektöre dahil edilerek arıcılığın geliştirilmesi hedefleniyor.

Aracısız ve adil ticaret sağlıyor

Proje kapsamında Sözleşmeli Arıcılık Modeli uygulanıyor. BEE'O Propolis tarafından 2013'ten bu yana uygulanan bu model, potansiyel taşıyan farklı sektörlerdeki üreticiler için de iyi bir örnek oluşturabilir.

Sözleşmeli Arıcılık modeli kapsamında, Türkiye'nin farklı noktalarında faaliyet gösteren arıcılarla birebir sözleşme imzalanıyor. Ürünün hangi rakamdan satın alınacağını taahhüdü verilerek alım garantisi sunuluyor. Aradaki tüm distribütör ve aracıların kaldırıldığı ve adil ticaret anlayışının hakim olduğu sistemde, arıcıların doğrudan kazanması sağlanıyor. Bu sistem, "izlenebilir üretimi" de mümkün kılıyor. Modelde kontrollü koşullarda üretim yapılması da bir ön koşul.

Satılan her üründen 1 TL kumbaraya...

Bu kapsamda, satılan her ürünün 1 TL'si, arıcılara daha modern ekipmanlarla üretim yapmalarını sağlamak ve arıcılığın

sürdürülebilirliğine katkıda bulunmak için bir fonda toplanıyor. Fonda biriken bu para ise arıcıların bal sağım makinesi, modern arı kovanı, bal dinlendirme kazanı, polen tuzağı vb. ekipmanlarının yenilenmesi amacıyla tekrar arıcılara veriliyor.

Bu modelin yaratıcısı ve uygulayıcısı BEE'O Propolis; Gıda Yüksek Mühendisi Propolis Uzmanı Aslı Elif Tanuğur Samancı, Ziraat Mühendisi Arıcılık Uzmanı Taylan Samancı ve Prof. Dr. Dilek Boyacıoğlu tarafından 2013'te, KOSGEB destekli Ar-Ge projesi ile İstanbul Teknik Üniversitesi ARI Teknokent'te kuruldu. İnovasyon ödüllü firmanın şu anda 500'den fazla sözleşmeli arıcısı ve 150 bin sözleşmeli kovanı bulunuyor. Kurum, sözleşmeli arıcılarına, iyi arıcılık uygulamaları kapsamında ücretsiz eğitimler, ekipman ve malzeme desteği veriyor. Firma, Türkiye'de bal dışında diğer arı ürünlerinin de üretimine arıcıları teşvik ederek hem onlar için ayrı bir gelir kaynağı, hem de ülke için bir katma değer yaratıyor.



Her Çocuk Sevgiyle Büyümeli



Türkiye Korunmaya Muhtaç Çocuklar Vakfı'nda her Koruncuk sevgiyle büyüyor, iyi bir eğitim alıyor, sosyal beceriler edinerek geleceğe güvenle bakıyor.

Siz de bayram, nikah, doğum günü, anneler günü, kurumsal kutlamalar gibi özel günlerde Vakfımızın özel tasarım sertifikalarını veya Koruncuk çikolatalarını alarak bu mutluluğa ortak olabilirsiniz.



TÜRKİYE KORUNMAYA MUHTAÇ ÇOCUKLAR VAKFI
0212 274 95 45
www.koruncuk.org

Size özel kurumsal sosyal sorumluluk projeleri ve iş birlikleri için bizimle temasa geçebilirsiniz.



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

Çalışanların işveren karşısında hukuki sorumluluğu

Borçlar Kanunu'na göre, "...İşçi, işverene kusuruyla verdiği her türlü zarardan sorumludur. Bu sorumluluğun belirlenmesinde; işin tehlikeli olup olmaması, uzmanlığı ve eğitimi gerektirip gerektirmemesi ile işçinin işveren tarafından bilinen veya bilinmesi gereken yetenek ve nitelikleri göz önünde tutulur."

Çalışanların işveren karşısındaki hukuki sorumluluğu konusunda insan kaynakları uygulamacıları veya çalışanlar bize sık sık sorular yöneltiliyor. Bu yazımızda işçinin sorumluluğu konusunu gündeme taşıyacağız. Öncelikle, konunun Borçlar Kanunu'nda düzenlendiğini görüyoruz. Nitekim, BK m. 400 hükmüne göre, "...İşçi, işverene kusuruyla verdiği her türlü zarardan sorumludur. Bu sorumluluğun belirlenmesinde; işin tehlikeli olup olmaması, uzmanlığı ve eğitimi gerektirip gerektirmemesi ile işçinin işveren tarafından bilinen veya bilinmesi gereken yetenek ve nitelikleri göz önünde tutulur."

Özen borcunda belirleyici olan, işin tehlike derecesi

İşçinin vereceği zarar, sözleşmeden doğan yükümlülüklerini ihlali neticesinde gerçekleşir. Örneğin, işçinin sadakat borcuna aykırı olarak işverene rekabete girilmesi nedeniyle veya işçinin sır saklama yükümlülüklerini ihlali nedeniyle bir zarar söz konusu olursa, bu zararın tamamının giderilmesi gerektirir. Yine işçinin özen borcunu ihlali durumunda işveren uğradığı zararların giderilmesini talep edebilecektir. Bu durumda ise, kanunun getirdiği ölçütlere göre bir değerlendirme yapılarak sorumluluğun kapsamı belirlenecektir. Kanunda da ifade edildiği üzere, işin uzmanlığı ve eğitimi gerektirip gerektirmemesi ile işçinin işveren tarafından bilinen veya bilinmesi gereken yetenek ve nitelikleri, özen

borcunun derecesinin ve işçinin kusurunun belirlenmesinde dikkate alınacaktır. Örneğin, bir kalfadan deneyimli bir mühendisin, sağlık elemanından bir hekimin yapabileceği iş ve göstereceği özen beklenemez. Yine, işçinin eğitim almadığı, doğru bilgilendirilip bilgilendirilmediği de mahkemece gözetilecektir. İşçinin işi ifa ederken göstermesi gereken özenin derecesi konusunda genel ve objektif ölçü peşinen verilemez; her iş ilişkisinde somut olay dikkate alınarak ayrıca takdir edilmelidir. Kanunda da açıkça öngörüldüğü üzere, işin tehlike derecesi, özen borcu bağlamında belirleyici olacaktır. Öğretide de belirtildiği üzere, Borçlar Kanunu'nda yer alan işin tehlikeli olması ölçütünü, İsviçre Borçlar Kanunu doğrultusunda, işin meslek riski oluşturma/zarara yatkın olması şeklinde okumak doğru olur. Buna göre, işçinin hafif ihmalinin olduğu ve özenli bir işçinin dahi ara sıra hata yapmasının olağan görüldüğü işlerde işçinin sorumlu tutulmaması gerektiği sonucuna varılması gerekir (S. Süzek, İş Hukuku, İstanbul 2013, 343 ve belirtilen kaynaklar).

İşçinin kusuru, işverene karşı açacağı tazminat davasında birlikte kusur bağlamında dikkate alınacağı gibi, işveren de iş güvenliği kurallarını ihlal ederek zarar veren işçiye karşı tazminat davası açabilecektir. İşverenin ayrıca oluşan zararı işçinin ücretinden kesebilmesi ise, ancak Borçlar Kanunu'nda öngörülen koşullar dahilinde mümkün olabilecektir. Buna göre, işveren, işçiden olan alacağı

ile ücret borcunu işçinin rızası olmadıkça takas edemez. Ancak, işçinin kasten sebebiyet verdiği yargı kararıyla sabit bir zarardan doğan alacaklar, ücretin haczedilebilir kısmı kadar takas edilebilir (BK 407/2).

İşçi, işverene kusuruyla verdiği her türlü zarardan sorumlu

İşçinin işverene zarar vermesi durumu haklı ve geçerli fesih bağlamında da sıkça gündeme gelmektedir. 4857 Sayılı İş Kanunu'nun 25/II. bendinde "İşçinin kendi isteği veya savsaması yüzünden işin güvenliğini tehlikeye düşürmesi, işyerinin malı olan veya malı olmayıp da eli altında bulunan makineleri, tesisatı veya başka eşya ve maddeleri 30 günlük ücretinin tutarıyla ödemeyecek derecede hasara ve kayba uğratması" halinde işverenin iş sözleşmesini sürenin bitiminden önce veya bildirim süresini beklemeksizin feshedebileceği ve bu nedenin haklı neden olacağı, bu halde işçinin 1475 Sayılı Kanun'un yürürlükte olan 14. maddesi uyarınca kıdem tazminatına hak kazanamayacağı düzenlenmiştir. Ancak 01.07.2012 tarihinde yürürlüğe giren 8098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu'nun işçinin sorumluluğu başlığı altında düzenlenen 400. maddesine göre "İşçi, işverene kusuruyla verdiği her türlü zarardan sorumludur.

Bu sorumluluğun belirlenmesinde; işin tehlikeli olup olmaması, uzmanlığı ve eğitimi gerektirip gerektirmemesi ile işçinin işveren tarafından bilinen veya bilinmesi gereken yetenek ve nitelikleri göz önünde tutulur.” Bu iki hükmü birlikte değerlendiren Yargıtay, işçinin kusurunun hafif olması durumunda, zarar 30 günlük ücret tutarını dahi aşıya işveren yönünden haklı nedenle fesih hakkının söz konusu olmayacağı sonucuna ulaşmıştır. Bu düzenleme nedeni ile kusurun derecesi, işin tehlikeli olup olmaması, zararın yüksekliği, riskin sigorta edilebilirliği, işçinin işletmedeki konumu, ücretinin seviyesi, kıdemî, yaşı, ailevi ilişkileri ve zarar anına kadarki davranışları göz önünde bulundurulacaktır.*

İşçinin davranışı ile işverence uygulanan fesih ölçülü olmalı

“İşveren, iş sözleşmesine aykırı davranışta bulunan işçiye yaptığı eylemle orantılı bir yaptırım uygulamalıdır. Yapılan eylemle orantılı olmayan ve ölçüsüz olarak nitelendirilebilecek bir yaptırım mazur görülemez.”

Ölçülülük ilkesi uyarınca uygulanacak önlem, ulaşılmak istenen amacı gerçekleştirmeye elverişli olmalıdır. Bir başka anlatımla tedbir uygun, ulaşılmak istenen amaç açısından gerekli olmalı ve uygulanacak tedbirin sonucu olan müdahale ile ulaşılmak istenen amaç, ölçüsüz bir oran içerisinde bulunmamalıdır. Bu ilke uyarınca yargıç feshin geçerli olup olmadığını kararlaştırırken, işçinin davranışının ağırlığını dikkate alarak, her olayın özelliğine göre işçinin davranışı ile işverence uygulanan fesih türü arasında bir orantısızlık (ölçsüzlük) olup olmadığını takdir edecektir. İşçinin davranışının haklı fesih olarak değerlendirilmesi ağır ve gerekli olmayan bir sonuç ise geçerli neden, işveren açısından iş ilişkisinin

devamını önemli ölçüde çekilmez hale getirmeyecek ve işçiye fesih dışında başka bir disiplin cezası ile geçirilebilecek bir davranış ise geçersiz neden kabul edilmelidir.

Borçlar Kanunu ve İş Kanunu ilişkisi üzerinde yaptığımız çalışmalarda her iki kanun arasındaki uyumsuzluklara dikkat çektik ve esasında olması gerekenin genel ve kapsamlı bir İş Kanunu olduğunu, bu şekilde iş ilişkilerini birden fazla kanunda düzenlenmesinin doğru olmadığını ifade ettik. (Yeni Borçlar Kanunu’nun Hizmet Sözleşmesinin Sona Ermesine İlişkin Hükümlerinin 4857 Sayılı Kanun Kapsamındaki İş İlişkilerine Etkileri, İzmir Barosu Dergisi, Yıl: 77, Sayı:2, Mayıs, 2012, 204 vd).



* Prof. Dr. Polat SOYER, 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu’nda Yer Alan “Genel Hizmet Sözleşmesi”ne İlişkin “Bazı” Hükümlerin İş Hukuku Açısından Önemi, Kadir Has Üniversitesi, İş Hukuku’nda Güncel Sorunlar Semineri (2) Tebliği

Hayat varsa umut vardır!

Ufuk Koçak

17 Ağustos 1999, saat 03.02... Başta Gölcük olmak üzere tüm Marmara, o gece büyük bir gürültüyle yaklaşık 45 saniye boyunca sarsıldı. Richter ölçeğine göre 7,5 Mw büyüklüğünde gerçekleşen bu depremden sonra on binlerce aile için artık hiçbir şey eskisi gibi olmayacaktı. Bilanço ağırdı. 17 bin 840 kişi hayatını kaybetti, 43 bin 953 kişi yaralandı, 505 kişi sakat kaldı. 285 bin konut ve 42 bin iş yeri hasar gördü. Hem can hem işgücü hem de mal kaybına neden olan bu olayın ardından bölgede uzun süre kaos hüküm sürdü. Yaraları sarmak, "normal"e dönmek birçokları için artık pek mümkün değildi. Fakat dünya dönüyor, hayat devam ediyordu. İnsan nefes alabiliyorsa eğer, yaşama sınırsız sarılmalı, içinde olmalıydı. İşte tam da böyle yaptı, Ufuk Koçak; "Madem hala yaşıyorum, öyleyse mücadelem var" dedi. Artık onun için yeni bir yaşam başlıyordu. Dünyayı "engelsiz" hale getirmek için farkındalık oluşturmak ilk amacıydı.

Engelli dalıcı, dalış eğitmeni, rekortmen...

Serbest dalış rekortmeni Ufuk Koçak, aynı zamanda Türkiye'nin ilk engelli aletli dalış eğitmeni. 1976'da Kars'ta doğdu. Ailesi küçük yaşlarda Kocaeli'ye yerleşti. Depremden önce bir içecek firmasının bölge distribütörlüğünü yapıyordu. Depremden sonra ise malulen emekli oldu. Fakat bu yaşta emeklilik onun hayali değildi. Depremden 5 yıl sonra, 2004'te evlendi. Eşi Berna ve oğlu Umut ile halen Gölcük'te yaşıyor. Su altının büyüklü dünyasını keşfetmek isteyenlere liderlik ediyor.

Daha fazla insana ulaşmak; umutsuz, tükenmiş ya da rutin içinde nefes alamayan insanlara bir ses, bir nefes olmak için çeşitli toplantı ve etkinliklerde motivasyon konuşmaları yapıyor. Bir enkazın altında değil belki ama

Enkaz altından dünya rekoruna uzanan sıra dışı bir yaşam! Depremde bacaklarını kaybetti ama yaşam enerjisi hiç eksilmedi. "Tek Nefeste Dünya Serbest Dalış Rekortmeni" ve dalış eğitmeni Ufuk Koçak, 2014'te, Antalya, Kaş'ta 22 metreye dalarak "Paletsiz Değişken Ağırlık Dünya Engelli Rekoru"nu kırdı. 17 Ağustos 2017'de ise yine aynı kategoride, bu defa 1999 Marmara Depreminin merkez üssü olan Gölcük'ün Değirmendere sahilinde 31,2 metreye dalarak kendi rekorunu yukarı taşıdı. Koçak, "Dalmak, kanat takmak gibi... Bedeninizde eksik olan neyse onu su altında bulabilirsiniz" diyor; insan bedeninin ve ruhunun sınır ve engel tanımadığını ortaya koyuyor.

beton yapılar arasında ruhen "sıkışıp kalan" insanlara, "Dışarıda bir hayat var, hepimiz ona sınırsız sarılıp her anın içinde olmalıyız. Bunun için kendinize, bedeninize ve ruhunuza zaman ayırın. Sevdiğiniz bir şeylerle mutlaka meşgul olun ve mutlaka 'suya' dokununuz. Suyun altında bambaşka bir hayat var; bizlere, annemizin karnındaki konforu, özlediğimiz huzuru sunuyor, keşfedin!" diyor.

Tüplü (Aletli) dalış, serbest dalış, sörf, flyboard, yüzme, tırmanış, tenis, basketbol, binicilik... Hepsi onun hayatının bir parçası. Ayrıca bağlama ve gitar çalıyor. Tüm bunları yaparken engellerin bedenlerde değil zihinlerde olduğunu savunuyor. PY dergisinin sorularını yanıtlayan Ufuk Koçak, insan bedeninin ve ruhunun, disipline edildiği takdirde neler başarabileceğini gözler önüne seriyor.

"Zor sandığımız her şey aslında korkularımız ve kaygılarımızdan ibaret. Ben korkunun, kaygının bir adım sonrasında, Tanrının en güzel şeyleri bıraktığını gördüm."

Depremden sonra hayata tutunmak zor olmadı mı?

Yaşam felsefem "tutunmak" üzerine değil içinde olmak üzerine kuruludur her zaman... Yaşamak öyle tutunulacak gibi bir şey değil, yaşam insanın en büyük servetidir. Bir İtalyan atasözü şöyle der: Hayat varsa umut vardır, umut varsa hayat vardır.

Elbette 20'li yaşlarda yeniden yürümeyi öğrenmek kolay bir şey değildi. Ama hayatın içinde engel olarak duran her şey doğru bir açı ile bakıldığında veya bakış açımızı değiştirdiğimizde yükselmek için bir fırsat da olabiliyor. Zor sandığımız her şey aslında korkularımız ve kaygılarımızdan ibaret. Ben korkunun, kaygının bir adım sonrasında, Tanrının en güzel şeyleri bıraktığını gördüm.

Hangi sporları yapıyorsunuz? Spor dışında farklı faaliyetleriniz de var mı?

Spor yapmak gibi görmüyorum yaptıklarımı... Bu benim yaşam tarzım. Yelken, rüzgar sörfü, su kayağı, dalış, serbest dalış, flyboard, yüzme, tırmanış, tenis, basketbol, binicilik... Bunların dışında biraz bağlama ve gitar çalıyorum. Yaşamın tüm renkleri ve tınısı bir arada olunca, dünya çok güzel görünür.

“İnsanlar değil, şehirler, binalar, yapılar engelli!”

Koçak, insanların değil kentlerin, iş yerlerinin, sinemaların, tiyatroların, binaların engelli olduğunu söylüyor. Bedensel bütünlüğü yerinde olmayanların, pusetiyle bebeğini gezdiren annelerin, hamilelerin ve bastonuyla yürümek zorunda kalan yaşlıların, bu anlayıştan ötürü “engellendiğini” savunuyor. “Rampası, asansörü olmayan bir belediye binasının, merdiven çıkamayacak durumdaki vatandaşa hizmet edemeyeceğini düşünmek için Einstein kadar zeki olmamıza gerek yok” diyor ve bu bilincin oluşturulması gerektiğini savunuyor.



Farklı spor dallarına olan ilginiz nasıl başladı?

Her birini hayatın bir rengi olarak görüyorum. Böylesine muhteşem renklerin ve uyumun içine girmemeyi düşünemezdim.

“İnsan ömrü tek kullanımlık ve tekrarı olmayan bir şey. Yapmanız gereken ona uyum sağlamak. Nefes alıp vermek, ölmek için gerekli; yaşamak istiyorsak yaşamın içine mutlaka bir şeyler koymalıyız.”

Bu kadar aktif bir yaşam sürmeye nasıl karar verdiniz?

Aktif olmak yaşamın ta kendisidir. Durup seyrederken, gidenin sadece yaşantınız ve ömrünüz olduğunu göreceksiniz. İnsan ömrü tek kullanımlık ve tekrarı olmayan bir şey. Yapmanız gereken ona uyum sağlamak ve ritmi yakalamak. İşte yaşamak tam da budur. O enkazın altından sağ çıktıysam böyle yaşamak zorundaydım. Nefes alıp vermek ölmek için gerekli; yaşamak istiyorsak yaşamın içine mutlaka bir şeyler koymalıyız. Ben de öyle yaptım.

Dalış, sıra dışı bir spor... Bu konuda neler yaptınız?

Hepimiz doğmadan önce annemizin karnında, suyun içinde yaşıyorduk. Bu nedenle denizde olmak birçoğumuza huzur veriyor. Dalışı bu yüzden seviyorum; su altında kendimi buluyorum. Benim için muhteşem bir motivasyon

kaynağı, bir terapi... İlk kez daldığımda, su altında, depremde kaybettiğim ayaklarımı buldum. Dalmak, kanat takmak gibi. Bedeninizde eksik olan neyse onu bulabilirsiniz. Su altında engel yok. Karşınıza çıkan merdivenler, tuhaf bariyerler, turnikeler yok. Dalış eğitimlerine başlamamla beraber bunları keşfettim. Aletli dalışta ilerledim, dalış sayımı artırdım. Daha sonra ise dalış eğitmeni oldum. Ardından serbest dalışa ilgi duymaya başladım. Çok çalıştım. Kondisyonumu yükseltmem gerekiyordu. Yüzme, nefes ve kas çalışmaları yaparak rekora hazırlandım. İlk olarak 2014’te, Antalya, Kaş’ta 22 metreye dalarak “Paletsiz Değişken Ağırlık Dünya Engelli Rekoru”nu kırdım. 17 Ağustos 2017’de ise Dünya Sualtı Aktiviteleri Federasyonu’nun (CMAS) İtalyan ve Rus hakemleri gözetiminde, Gölcük’ün Değirmendere sahilinde bir dalış gerçekleştirdim. Nefesimi 87 saniye tutarak 31,2 metreye daldım ve sağlıklı şekilde yüze çıktım. Aynı kategoride kendime ait rekoru yukarı taşıdım. Bu dalışı Marmara Depreminin 18. yılında, su altında kalmış bir enkaza gerçekleştirmiş olmak benim için ayrı bir önem taşıyordu.

Kırdığınız rekorların ardından yaşantınızda neler değişti?

Yaşantımda hiçbir şey değişmedi fakat kırdığım iki dünya rekorunun ardından birçok insanın hayatının değişmeye başladığını söyleyebilirim. Bedensel bütünlüğü bulunmayan veya uzuv kaybına uğramış birçok yeni arkadaşım oldu. Beni desteklediklerini ve kendilerine örnek olduğumu, umut olduğumu söylediler. Tabii bu, benim için rekordan daha büyük bir mutluluk. “Engel” ve “engelli olmak” konularının yeniden ele alınması ve sorgulanmasında, bu rekorlar sayesinde önemli bir adım attığımı düşünüyorum.





“Hayal edebildiğin her şey sana aittir”

0 gün... 17 Ağustos 1999’da neler oldu?

Marmara Depremi, doğanın beklenen ve bilinen hareketlerinden biriydi. Bizlere konu olan ise bu doğa olayını nasıl felakete çevirdiğimiz ve bu felaketin yaşantımıza nasıl etki ettiği... Hani hep söylediğimiz gibi; deprem değil binalar bizi öldürüyor! O gece, oturduğum Güven Apartmanı çöktü, ben de beş katlı bu yapının altında kaldım. Yaşadığım kentteki tüm inanların enkaz altında olduğunu düşünüyordum. Bir süre sonra yardım operasyonları başladı. Beni o yığınların altından çıkarmaları tam üç gün sürdü. Çıktığımda ardımda annemi, teyzemi ve kuzenimi bırakmışım. Onlar canlarını kaybetmişti benim ise bacaklarım için yapılacak hiçbir şey kalmamıştı. Helikopter ile götürüldüğüm hastanede iki bacağım dizlerimin üstünden kesildi.

Peki nasıl toparlandınız? Hiç mi umutsuzluğa kapılmadınız?

Hiçbir şey eskisi gibi olmayacaktı, biliyordum. Hatta belki daha zor olacaktı. Ama kendime, “Her şeye rağmen hayat devam ediyorsa hala, yaşayacağsın Ufuk” demişim. Yeni hayatımı oya işler gibi işledim. Dünyü geri getirmek imkânsızdı, elimde bugün ve yarın vardı. ‘Hayal edebildiğin her şey sana aittir’ dedim ve başladım yeniden yaşamaya...



Türkiye’nin ilk engelli dalış eğitmeni oldunuz. Bu süreçte neler yaşadınız? Hangi zorluklarla karşılaştınız?

En çok takıldığım konulardan biri budur. Eğitimcilik sürecine başladığımda bu muhteşem huzuru artık insanlarla paylaşmam gerektiğini düşünüyordum. Tüm sınavlardan başarıyla geçerek uluslararası geçerliliği olan bir sistemin eğitmeni oldum. Birçok engellenen insanın eğitiminde bulundum, onları su altıyla tanıştırdım, bu huzuru yaşamaları için projeler yaptım. Fakat geçtiğimiz yıllarda Türkiye Sualtı Sporları Federasyonu tarafından çıkarılan talimat ile fiziki durumumdan dolayı eğitimciliğimin önü kesildi. Yine de bu insanların özellikle engellenen bireylerin su altıyla tanışması için elimden geleni yapıyor, onları teşvik ediyorum.

Motivasyon konuşmacısı olarak yaşantınızı sürdürüyorsunuz. İnsanlara ne anlatıyorsunuz?

Yaptığım tek şey insanlara ayna tutmak. Benliğimizin, kendimizin farkına varmalıyız. Çünkü her birimiz özgünüz. Biricik yaratılmıştır insan... Algısı, sevgisi, bilgisi ve parmak izi... Herkesin benliği farklıdır. Bana kalırsa insanlar hiçbir kalıbın içine giremez. Buradan yola çıkarak, yaşantımı bir ders gibi değil, bir örnek olarak anlatıyorum. İnsan hayatında bazen her şey kötü yönde ilerleyebilir. İşte o anda farklı bir bakış açısı ile kötü giden işleri bir avantaja dönüştürebiliriz. Doğru anda doğru adımları atarak farklı kazanımlar elde edebiliriz. Bazen kötü olarak görünen bazı olaylar aslında bizler için içinde iyilikler barındırabilir ya da tam tersi... Buna ister “Yin ve Yang” felsefesi deyin, ister farklı bir öğretinin adını koyun. Sonuçta hayatın içinde var olan her şey insanlar için. Öyleyse günlük yaşam içinde karşılaştığımız sıkıntı ve sorunları bir şekilde bertaraf edebiliriz. Hayatta hiçbir konu yaşamdan uzaklaşmak için bahane değil, olmamalı! Bahane yerine her zaman çözüme ya da alternatiflere odaklanmalıyız. Bunun güzelliğini, çalışmanın üretmenin mutluluğunu yaşayabileceğimizi anlatıyorum dinleyicilerime. Yaşamın farkına varın diyorum. Çünkü hayat, onu yaşamayı bilen cesur insanlarındır.

“Asla yapmam” dediğiniz neler var?

Asla pes etmem.

Asla mazeret üretmem.

Hayallerimin, hedeflerimin peşinden gitmekten asla vazgeçmem.

Geleceğe yönelik yeni planlar, projeler ve hedefleriniz neler?

Yetiştirdiğim, engellenen serbest dalıcılarıdan birinin benim rekorumu kırmasını hayal ediyorum. Planlarım arasında bence en önemlisi bu...

İlk dünya rekorumun ardından, 2015’te 508 kilometre uzunluğundaki Antik Likya Yolu, 75 gün dağlarda kalarak tamamlamıştım. Şimdilerde o rotayı yeni gruplar ile yürüyüp farklı bir felsefe üzerine yoğunlaşmayı planlıyorum. Anlayışımız doğa ile mücadele etmeyi değil onunla uyum içinde yaşamayı kapsıyor. Buradan hareketle liderlik edeceğim gruplara, sorun ve problemlerin pratik çözümlerinin üretildiği bir motivasyon ve kişisel gelişim yolu sunmayı hedefliyorum.

Ülkemin çatısı Ağrı Dağı’na uzun zamandır tırmanmayı hayal ediyordum. Bunu da kısa vadeli planlarım arasına aldım. Riski yüksek ancak kuzey rotası açılırsa oradan tırmanmayı düşünüyorum. Üretkenliğimi, enerjimi yeni plan ve projelere yoğunlaştırarak toplumsal fayda sağlamak istiyorum.

“Sınırsız” adlı bir de kitap yazdınız.

Kitap yazmaya nasıl karar verdiniz?

“Bütün bunları neden yazmayayım? Daha çok insana ulaşır, mutlaka bir fayda yaratırım” dedim ve yazdım. Uzun zamandır hayalimdi, sonra üzerinde çalışmaya başladım ve nihayet tamamlandı. Piyasaya çıktıktan sonra iki gün içinde ilk baskısı tükendi. Umarım bu kitap sayesinde gerçekten birilerinin fikrine dokunabilirim.

PY okurlarına ve sizi takip edenlere iletmek istediğiniz bir mesajınız var mı?

Sınırı ve engeli koyan insanın beynidir. Sınırların ve engellerin olmadığı bir dünya düşünüyorum. Son olarak ise herkesin hayallerini gerçekleştirecek gücü bulmasını diliyorum.

Türkiye'nin ilk kadın araştırma merkezi: ESKAR

Ekonomik ve Sosyal Alanda Kadın Çalışmaları Araştırma ve Uygulama Merkezi (ESKAR) Kadına yönelik şiddetin önlenmesi ve kadın temsiline iş dünyasından siyasete kadar her alanda artması için çalışıyor. Marmara Üniversitesi bünyesinde 1992'de kurulan ESKAR, kamu kurum ve kuruluşlarıyla yaptığı iş birlikleri sayesinde özellikle kadına yönelik kanunların oluşturulma süreçlerinde aktif olarak görev alıyor ve görüşlerini sunuyor.



Prof. Dr. Fatma Ayanoğlu
ESKAR Müdürü,
Marmara Üniversitesi Öğretim Üyesi

Ekonomik ve Sosyal Alanda Kadın Çalışmaları Araştırma ve Uygulama Merkezi (ESKAR) Türkiye'nin ilk kadın araştırma merkezi. 1992'de Marmara Üniversitesi bünyesinde kurulduğunda ismi Kadın İşgücü ve İstihdam Merkezi olarak belirlenmişti. Kurucu başkanı ise yine Marmara Üniversitesi'nin ilk kadın rektörü olan Prof. Dr. Necla Pur'du. Pur, siyasette kadın temsiline ve kadın siyasetçi sayısının artması için yaptığı değerli çalışmalarla tanınıyor.

2016'da ismi değişti, ESKAR oldu

ESKAR, 2016'da kurumsal kimliğinde değişime giderek bugünkü ismini aldı. İstihdam, şiddet, iletişim, anne-çocuk vb. gibi çok geniş alanlarda kadınlara yönelik çalışmalar yapan bu kurum, üniversite çatısında var olması sayesinde oldukça geniş çalışma alanına sahip. Gönüllülük esasına dayalı olarak faaliyetlerini yürüten ESKAR'da hem bilimsel çalışmalar yapıyor hem de sosyal sorumluluk projeleri uyguluyor. Merkez, kadına yönelik şiddet ve toplumsal cinsiyet eşitsizliği başta olmak üzere kadınların sosyal yaşam ve iş dünyasındaki sorunlarının çözümü konusunda farkındalık yaratmayı amaçlıyor.

ESKAR Müdürü, Marmara Üniversitesi Öğretim Üyesi Prof. Dr. Fatma Ayanoğlu, merkezin çalışmalarını anlattı. Ayanoğlu, Kasım 2018'de düzenledikleri "Şiddete İnat Kadının Gücü" konulu panelin kadına yönelik şiddetin önlenmesi konusunda farkındalık yarattığını ve önemli mesajlar verdiğini ifade etti. Bakanlıklar ve kamu kurumları ile birlikte çalıştıklarını belirten Ayanoğlu, bundan sonraki süreçte de kamu ve özel sektörle iş birliğine ve yeni projelere açık olduklarını belirtti. Ayanoğlu, "Siyasette kadın sayısı arttıkça kadınlar ile ilgili sorunların daha fazla tartışılacağına inanıyoruz. Bu nedenle, konuyla ilgili tüm çalışmalara önem veriyoruz" dedi.

"6284 sayılı kanuna ilişkin çalışmalarda görüşlerimizle yer aldık"

"ESKAR, Türkiye'nin ilk kadın araştırma merkezi olması itibarıyla özel ve anlamlı bir görev üstleniyor" diyen Ayanoğlu, merkezin çalışmalarına ilişkin şunları söyledi: "Yüksek Öğretim Kurumu ve TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu (KEFEK), üniversitelerde yer alan tüm kadın araştırma merkezlerinin çalışmalarını yakından takip ederler, elbette bizimkileri de. Biz de görüş ve önerilerimizi sunarak kamu kurum ve kuruluşlarıyla iş birliği içinde çalışırız. Özellikle kadına yönelik şiddetle mücadele ve 6284 sayılı kanuna ilişkin çalışmalarda merkez olarak fikir ve önerilerimizle yer aldık. TBMM KEFEK'e, 6284 sayılı Aileyi Koruma Kanununun uygulanmasında üniversitelerin ve kadın araştırma merkezlerinin rolü ve önemi konusunda bilgi sunduk.

Araştırmalarımızı ve elde ettiğimiz verileri bakanlıklar ve ilgili kurumlarla paylaşıyoruz. Son olarak 2-3 Mayıs 2019'da T.C Aile, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından düzenlenen 7. Aile Şurası'nda önemli bir çalıştay düzenlendi. İŞKUR, SGK gibi kurumların yanı sıra Türkiye'nin dört bir yanından akademisyenler bu çalışmaya katıldı. Biz de ESKAR olarak burada yerimizi aldık. Bunlar dışında çeşitli paneller düzenleyerek çalışma alanlarımıza katkı sunuyoruz."



ESKAR'dan iki önemli etkinlik

Şiddete İnat Kadın Gücü Paneli: Kadına Yönelik Şiddetle Mücadele haftası dolayısıyla 26 Kasım 2018'de gerçekleştirildi. Siyasette, medyada, dinde, iş dünyasında ve farklı disiplinlerde kadının önemi ve gücü ele alındı, geçmişten günümüze kadının artan gücü ve toplumdaki öneminden bahsedildi.

İstanbul Milletvekili Sare Aydın Yılmaz, siyasette kadının önemi ve gücüne ilişkin bir sunum yaptı. Belçika Brüksel Milletvekili Mahinur Özdemir ise uluslararası siyasette kadının gücü konusunda bilgilerini paylaştı.

Etkinliğe, Marmara Üniversitesi akademisyenleri ve öğrencilerinin yanı sıra iş dünyasından değerli isimler, yerel yönetimlerden uzmanlar ve sivil toplum kuruluşlarının temsilcileri de katıldı.

Türkiye ve Dünyada Kadın İşgücü ve İstihdamı Paneli: Kadına yönelik şiddetle mücadelede farkındalık yaratmak için 8 Mart Dünya Emekçi Kadınlar Günü dolayısıyla 6 Mart 2019'da düzenlendi. Kadınların çalışma koşulları ve istihdam olanakları ele alındı. Türkiye İş Kadınları Derneği (TİKAD), Kadın Girişimcileri Derneği (KAGİDER), İstanbul Kuyumcular Odası (İKO) gibi birçok önemli kuruluşun başkanları ve üyeleri panelde yer aldı.



Ülkü Feyyaz Taktak
uftaktak@gmail.com

Hak, hukuk, adalet

“İş dünyasında, birbirinden farklı özelliklere sahip olan insanlara nasıl adil davranılacak? Çalışan sayısı arttıkça bunun sağlanabilmesi için kurallara, sistemlere ihtiyaç kaçınılmazdır. Kurallar, sistemler ‘adaletsizliğin eşit dağıtılması için’ olmazsa olmazlardır. Eşit özelliklerde olmayan insanlara eşit davranmakla adalet değil, ancak adaletsizlik sağlanabilir.”

Sevgili meslektaşlarım, yönetici arkadaşlarım,

Geçen sayıdaki yazımı “iyi bir seçme yerleştirme sisteminin yapısıyla ilgili görüşlerimi paylaşabilme ümidiyle” diyerek bitirmiştım. Ülkemizdeki gelişmeler beni bu konudaki yazımı ertelemeye ve “yaşamdaki adalet” kavramı ve bunun iş yaşamına yansımalarını yazıya dökmeye itti.

Sözlük “adalet” kavramını, hak ve hukuka uygunluk, hak ve hukuku gözetme ve yerine getirme; doğruluk” olarak tanımlıyor. Kısaca, yazı başlığındaki üç kavram birbirlerinden ayıramaz görünüyor.

Yaşama “adalet” kavramı açısından baktığımızda, yaratanın tüm insanları her açıdan birbirinden farklı yarattığı mucizevi bir düzen olduğunu görüyoruz. Yaratanın, yarattıklarını yaratma aşamasında her birini farklı yaratarak onlara adil davranmadığı görünüyor. Bunun ilahi bir amacı olduğu kesin ama konumuz bu değil. Konumuz ve sorumuz; birbirinden farklı özelliklere sahip olan insanlara iş dünyasında nasıl adil davranılacak?

“İnsan kendini güvende hissetmediğinde çalıştığı kuruma bağı zayıflar.”

İnsan kaynaklarında stajdan işe almaya, işten çıkartmadan emeklilik süreçlerine kadar “adalet” nasıl sağlanacak? Sağlanmalı mı? Sağlanmazsa ne olur? Bu, sadece insan kaynaklarının değil tüm yöneticilerin karşı karşıya kaldığı en önemli soruların ve sorunların başında geliyor bence. İnsan kendini güvende hissetmediğinde, kendisine ve/veya çevresine adil davranılmadığını düşündüğünde sadece üzüldüğü, hırslanmaz; bulunduğu topluma, iş hayatında da çalıştığı kuruma bağı zayıflar ve hatta kopar. Hepimizin çok iyi bildiği gibi iş yaşamında kurumların en önemli amacı, çalışan bağlılığını en üst seviyeye çekerek, oluşacak sinerjinin kuruluş karlılığını, verimini artırmasını; işten ayrılma oranlarını düşürerek bu konudaki maliyetleri azaltmasını sağlamaktır.”

“Çalışan sayısı arttıkça sistemlere ihtiyaç kaçınılmaz.”

İş hayatında hak, hukuk, adalet nasıl sağlanır? Az sayıda çalışanı olan küçük kuruluşlarda bu, patronun ya da yöneticinin kişisel olarak adil olmasıyla belki sağlanabilir. Çalışan sayısı arttıkça bunun sağlanabilmesi için kurallara, sistemlere ihtiyaç kaçınılmazdır. Kurallar, sistemler “adaletsizliğin eşit dağıtılması için”

olmazsa olmazlardır. Eşit özelliklerde olmayan insanlara eşit davranmakla adalet değil, adaletsizlik sağlanabilir ancak. Örneğin, tüm işe giriş ya da yönetici ücretlerinin, yapılan işten bağımsız olarak aynı/ eşit olduğu düşünülebilir mi? Düşünülse bile adalet sağlanmış olur mu?

Yöneticiler ve bazen çalışanlar kuralları, sistemleri iş hayatını yavaşlatan, hantal-laştıran bürokratik öğeler olarak da görebilirler. Bu görüş ancak, değişen koşullara rağmen değiştirilmeyen kural ya da sistemlerin olması durumunda doğrudur. Tüm kural ve sistemlerin bir çıkış nedeni ve amacı vardır. Bu neden ve/veya amaç değiştiğinde ya da ortadan kalktığında bahis konusu kural ya da sistemin de değişmesi ya da kaldırılması gerekir. Bu açıdan özellikle sistemlerin olabildiğince parametrik dizayn edilmesi ve değişen çevre koşullarına bağlı olarak sadece ilgili parametrelerin değiştirilmesiyle sistemler güncel tutulabilir.

Sanıldığının aksine kurallar, sistemler aslında hem yöneticileri kısıtlamayan, rahatlatan, iş görenlere de güven veren uygulamalardır. Bunun olabilmesinin ilk şartı da kural ve sistemlerin tüm çalışanlara açık olması, kolaylıkla erişilebilir bilgiler halinde olmasıdır. Tüm sistem ve kurallar çalışanlarca sorgulanabilir ve değişiklik önerilebilir olmalıdır. Bu, çalışanın kuruma aidiyetini artıracaktır. İnsan kaynakları yönetimleri kural ve sistemlere ait soruların yönetileceği, en doğru, kesin ve detaylı yanıtların alınacağı yer olmalıdır.

“Gerçek adalet, adaletsizliğin adil dağıtımından ibarettir.”

Kurallar ve sistemlerin olması, adaletin sağlanması açısından tek başına yeterli değildir. Bunların olması kadar ve bunlar kadar önemli diğer husus “istisnasız” uygulanmalarıdır. Kurallar ve sistemlerin olduğu bir ortamda uygulamalarda istisnaların da olması adalet duygusunun dibine dinamit yerleştirmekten farksızdır. Güveni oluşturmak uzun zaman alır ama yok etmek için saniyeler yeterlidir. Kural ya da sistemler oluşturulurken “gerekirse” istisnaların, kimin tarafından ve hangi koşullarda da yapılacağı belirtilebilir. Önceden öngörülemez durumlar için en güvenli istisna kuralı “CEO / Genel Müdür dışında hiç kimse istisna yapamaz”dır. En üst yöneticiler kendi güvenilirlüklerini azaltmamak, kötü örnek olmamak adına genellikle kendilerine tannanan bu hakkı ya hiç kullanmazlar ya da çok nadiren kullanırlar.

40 yıllık iş yaşamım boyunca çalışanların adalet açısından üzerinde en çok durdukları konuların başında “ücret”, “terfi” ve “işe son verme / emeklilik” geldiğini gördüm. “İşveren ya da yönetici kararı”, adalet duygusunu en çok yaralayan ve kabulü mümkün olmayan, sonu gelmez tartışmalara açık yanıt olmaktadır. Bu konularda kuralların ya da sistemlerin olmasının, bunlara

yönelik tüm eleştirilere rağmen daha kolay kabul edilebilen yanıtlar olarak görülüyor gerçeğini ortaya koymaktadır. Kısaca bu üç konuya değinmek istiyorum:

Terfi

“Neden ben değil de Ayşe terfi etti?” sorusuna “Yöneticin öyle takdir etti” de bir yanıt; herkese açık bir bilgi olan terfi etme kurallarını hatırlatarak bunlardan hangisini/hangilerini sağlamadığını, Ayşe’nin de tümünü sağladığını belirtmek de bir yanıt. Yanıtlardan hangisinin hem daha adil hem de tartışmaya daha kapalı olduğu açık sanırım.

İşe Son Verme / Emeklilik

İşe son verme Disiplin Kurulu kararıyla gerçekleşiyorsa, çalışanın savunması alındığından, karar bir kurul tarafından verildiğinden ve mahkeme yolu da açık olduğundan başlığımızla çelişen bir yönü yok demektir.

Geçmişte İş Kanunu’nun 13. maddesi gereği işverenin “Tazminatını ödeyerek neden göstermeden iş akdi feshi” hakkı olduğu günlerde, bu uygulama “adalet” açısından oldukça büyük bir sorun olarak karşımıza çıkıyordu. Bu gibi durumlarda “Neden?” sorusuna verilen yanıt, “Yöneticiniz o şekilde karar verdi”den öteye geçmiyordu. Emeklilik konusuna gelince, eğer bu konuda İş Kanunu’nun belirttiği yaş limitinin dışında açık bir kural varsa, örneğin, 65 yaşını dolduranlar emekli olurlar gibi, ayrıca bu kural istisnasız uygulanıyorsa adaletsizlikten bahsedilemez ve her çalışan da kendisini buna göre hazırlar. Sorun, istisnai uygulamalar

olmasıyla ortaya çıkar ve adaletsizlik görünür olur.

Ücret

İş hayatım boyunca en fazla karşılaştığım soru/sorun “Benim ücretim neden aynı unvandaki X’in ücretinden daha az?” olmuştur. Bu sorunu aşmak, soru sahibini bir ölçüde ikna edebilmek ancak ve ancak sistemsel bir yaklaşımla gerçekleştirilebilir. Bu konuda çok şubeli bir banka örneğinden hareket edelim: Bu bankanın küçüklü büyüklü yüzlerce şubesi ve doğal olarak yüzlerce şube müdürü var. Eğer şubeleri herkesin anlayabileceği somut parametrelerle sınıflandırabilirseniz ve bunu anlatıp, açıklarsanız bundan sonrası çok daha kolay olacaktır. Şube müdürünün ücretini “sabit” ve “değişken” parçalara ayırmanız gerekecek. Tüm şube müdürleri, şube müdürlüğü asli sorumlulukları gereği o görevdeki deneyimleri ile değişen aynı sabit ücreti alacaklar. Örneğin, şube müdürlüğünde üç senelik deneyimi olan tüm şube müdürlerinin “sabit ücretleri” aynı olacak. Değişken ücret kısmında şubenin sınıfı, şube müdürünün o yılki performansı, o görev için gerekli ise yabancı dil ödeneği vb.’leri yer alacaktır. O şubeden başka bir şubeye geçtiğinde, sabit ücret aynı kalacak, değişken kısımda ise farklılıklar olabilecektir. Tabii ki yeni şubenin sabit ücreti eski şubesinden düşük olamayacaktır; sabit ücrette geri gidiş kanunen de mümkün değildir. Bu durumda farklı ücretleri anlatmak da açıklamak da kabul ettirmek de daha kolay olacaktır.

Benim için gerçek adalet, adaletsizliğin adil dağıtımından ibarettir. Bu konudaki dağıtım adaletini yıllar içinde daha iyiye götürebilmişsem, işimi iyi yapmışım demektir.

Hepinize hak, hukuk, adalet dolu günler diliyorum.

“İnsan kaynakları yönetimleri kural ve sistemlere ait soruların yönetileceği, en doğru, kesin ve detaylı yanıtların alınacağı yer olmalıdır.”



Çocuklar kreşe, anneler iş yerine...

Kadın istihdamının arttırılması ve çalışan annelerin iş yaşamına geri dönebilmeleri için kurumsal çocuk bakım hizmetlerinin yaygınlaştırılması büyük önem taşıyor. Bu noktada kamuya ve özel sektöre büyük roller düşüyor. "İş ve Özel Yaşam Dengesi Yolunda Çocuk Bakım ve Eğitim Kurumlarının Yaygınlaştırılması Raporu" konuya ilişkin yapıcı çözüm önerileri getiriyor. Kreş yatırımına yönelik mevcut teşvikler geliştirilmesi, KOBİ desteklerinden kreş girişimcilerinin öncelikli olarak yararlandırılması ve şirketlere yönelik "kreş çeki" uygulamasının getirilmesi raporun önerileri arasında yer alıyor.

Türkiye, kadının çalışma hayatındaki temsil oranının en düşük olduğu ülkelerden biri. Ayrımcılık da mevcut tabloda yer alıyor. PwC tarafından yapılan "Çalışma Hayatında Cinsiyet Eşitliği Araştırması"na göre kadın ve erkek katılımcıların yüzde 34'ü bir iş başvurusu ya da iş görüşmesi sürecinde ayrımcılığa uğradığını düşünüyor. Bu düşüncüyü paylaşan kadınların oranı ise erkeklerden iki kat daha fazla. Türkiye'de anne olan kadınların iş yaşamına katılımı ve devamı, istihdam konusunda aşılması gereken en önemli sorunlardan biri. Kreş yetersizliği ise çalışan annelerin istihdamında yaşanan bu sorunun en önemli parçası.

Türk Sanayicileri ve İş İnsanları Derneği (TÜSİAD) Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Çalışma Grubu'nun çalışmaları çerçevesinde, kadınların işgücüne katılımı önündeki engellerden biri olan kurumsal çocuk bakım ve eğitim kurumlarının yaygınlaştırılmasına yönelik olarak Anne Çocuk Eğitim Vakfı (AÇEV) ve PwC ile iş birliğiyle, kreşlerle ilgili bir fizibilite çalışması yapıldı. Bu kapsamlı çalışmanın sonucunda Şubat 2019'da "İş ve Özel Yaşam Dengesi Yolunda Çocuk Bakım ve Eğitim Kurumlarının Yaygınlaştırılması Raporu" oluşturuldu.

Raporda yer alan önerilerden bazıları şöyle sıralanıyor:

- Kreş yatırımına yönelik mevcut teşvikler geliştirilmeli
- Kreş yatırımları 6. bölge teşvikleri kapsamına alınmalı
- Yeni kreşlere yönelik girişimler, KOBİ desteklerinden öncelikli olarak yararlandırılmalı
- Kreş çalışanlarına yönelik vergi-prim teşvikleri getirilmeli
- OSB kreşlerine çocuk başına destek sağlanmalı
- İşletmelerin çalışanlarına yönelik kreş desteklerine "kreş çeki" uygulaması dahil edilmeli
- Çocuk bakım hizmetleri, özel sektör, belediye ve sivil toplum iş birliğiyle yaygınlaştırılmalı



- Çocuk bakımı alanında 500 bin yeni istihdam sağlanmalı

Raporu değerlendiren YANINDAYIZ Derneği Yönetim Kurulu Başkanı Nur Ger, tüm okul öncesi çocuk bakım ve eğitim kurumlarının kadınların doğum sonrası iş hayatına kaldıkları yerden devam edebilmeleri ve kadın istihdamının arttırılması bakımından büyük öneme sahip olduğunu vurguladı. Ger, "Kreşleri doğrudan veya vergi politikaları aracılığıyla dolaylı olarak destekleyen, okul öncesi eğitimi zorunlu tutan, belediyeleri bu sürece daha fazla dahil eden kamu politikalarının geliştirilmesi gerekiyor. Bu sayede okullaşma oranları artacak, çocuk bakım sektörü gelişecek ve kadınların işgücü piyasasına katılımları artacaktır" dedi.

Ger, Eğitim Reformu Girişimi (ERG) ve AÇEV Türkiye'de 0-5 yaş arası çocuğu olan kadınlarla yaptığı Türkiye'de Erken Çocukluk Ba-

kımı ve Okul Öncesi Eğitime Katılım araştırmasının verilerini de hatırlattı: "Araştırmaya katılan annelerin yüzde 77'si çalışmıyor. Araştırmada, çalışmayan annelerin yüzde 42,5'inin çalışmama nedeni ise küçük çocuklara sahip olmaları."

"Kreş konusunda bütüncül politikaya ihtiyaç duyuluyor"

Kreş konusunun, kadın istihdamı konusu içinde değerlendirilmesi gerektiğini belirten Ger, Türkiye'de kreşler için bütüncül bir kamu politikasına ihtiyaç bulunduğunun altını çizdi. Türkiye ekonomisinde yer tutan ilk 500 listesindeki şirketlerin sadece yüzde 5'inin kreş hizmeti bulunduğunu dikkat çekerek Ger, sözlerini şöyle sürdürdü:



Nur Ger
YANINDAYIZ Derneği
Yönetim Kurulu Başkanı

“Şirketlerin çalışanlarının çocuklarına çocuk bakım hizmeti sunması konusunda Türkiye’deki oran çok düşük. Avrupa ortalaması da yüzde 9,6. Bu da çok düşük. Almanya, yüzde 21 ile Avrupa’da ilk sırada yer alıyor. Türkiye’de 150’den fazla kadın çalışana sahip şirketlerin, 0-6 yaş grubundaki çocuklara kreş hizmeti verme zorunluluğu var. Hukuki düzenlemeler açısından Türkiye’nin taraf olduğu uluslararası anlaşmalar da ulusal mevzuatlar da kadının sosyal ve ekonomik hayata katılımı konusunda erkeklerle eşit haklara ve şartlara sahip olduğunu ortaya koyuyor. Ancak uygulamada sorunlar yaşıyoruz. Tüm engellerin ortadan kalkması, kamu-özel sektör ve sivil toplumun el ele bütüncül politikaları hayata geçirmesiyle mümkün olacaktır. Kreşlerin yaygınlaştırılması için devletin kreş sektörünün gelişmesine daha fazla destek vermesi ve bütüncül bir politika sunması gerekiyor. Kadın istihdamının artması ve annelerin iş yaşamına kaldıkları yerden devam edebilmeleri için kurumsal çocuk bakım hizmetlerinin yaygınlaşması en önemli çözümlerden biri. Bu noktada kamuya ve özel sektöre büyük roller düşüyor. Okul öncesi çocuk bakım ve eğitim kurumlarının yanı sıra esnek çalışma saatleri, evden çalışma gibi imkanların sağlanması da annelerin iş hayatına etkili şekilde dönmelerini sağlayan uygulamalar arasında sayılabilir. TÜSİAD, AÇEV, PwC Raporu’nda da değinildiği şekilde; okul öncesi eğitimi zorunlu tutan, kreşleri doğrudan veya vergi politikaları aracılığıyla dolaylı olarak destekleyen kamu politikaları okullaşma oranlarının artmasına, çocuk bakım sektörünün gelişmesine ve kadınların işgücü piyasasına katılımlarına olumlu etki edecektir.”



Aylin Satun Olsun
Professional Women’s Network (PWN)
İstanbul Yönetim Kurulu Başkanı

“Kadınların zihninde bariyerler bulunmuyor”

Çalışan annelerin iş yaşamındaki devamlılığının sağlanması ve kadınların istihdama katılımı konusunda kreş hizmetinin çok kıymetli olduğunu vurgulayan bir diğer isim ise Professional Women’s Network (PWN) İstanbul Yönetim Kurulu Başkanı Aylin Satun Olsun. Kreş desteğinin kadınların iş yaşamına

katılımı konusunda atılacak en önemli adımlardan biri olduğunun altını çizen Olsun şunları söyledi: “Ne yazık ki hala işverenlerin bir kısmı çocuk sahibi kadın çalışanlara ayrımcılık uyguluyor. Halbuki kadınların kafasında bu tarz bariyerler yok! PwC’nin yaptığı Çalışma Hayatında Cinsiyet Eşitliği Araştırması, annelerle çocuk sahibi olmayan kadınların kariyer planlamaları arasında önemli farklar olmadığını ortaya koyuyor. Çocuk sahibi olmayan kadınların yüzde 95’i belirli bir süre yurt dışında çalışmak isterken, çocuk sahibi olanlarda bu oran yüzde 87’ye geriliyor. Bu durum, çocuk sahibi olmanın kadınların gözünde anlamlı bir bariyer olmadığını gösteriyor.”

Kreş açmak zorunlu...

Kreş açmanın işverenlerce bir zorunluluk olduğunu kaydeden Olsun, “İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu uyarınca, 150’den fazla kadın çalışanı bulunan işverenler kreş açmak zorunda. Çocuğunun annesi ölmüş veya velayeti babaya verilmiş erkek çalışanlar da 150 kişi hesabında dikkate alınıyor. Kurumların ayrıca çalışma yerlerinden ayrı ve işyerine en çok 250 metre uzaklıkta emzirme odası kurması zorunlu. Maalesef bu kurallara uyan işveren sayısı hala çok kısıtlı. PWN İstanbul’un Mercer ile yaptığı “Kadın Parlادıkça” araştırmasındaki rakamlara göre globalde yüzde 41 olan ebeveynlik ya da bakıcı izni ülkemizde yüzde 8. Kurumların sadece yüzde 13’ü işe dönüş sürecinde çalışanlarına özel programlar sunarak destekliyor. Bu nedenle gidilecek uzun bir yol olduğunu düşünüyorum” dedi.

Avrupa'dan örnek uygulamalar

İş ve Özel Yaşam Dengesi Yolunda Çocuk Bakım ve Eğitim Kurumlarının Yaygınlaştırılması raporunda, İsveç, Fransa, Almanya ve İngiltere'nin bu konudaki uygulamaları da yer alıyor. "Okul Öncesi Eğitimin Zorunlu Olması ve Kreş Hizmetlerinin Kamu Tarafından Sunulması" başlığında yer alan bilgilere göre:

- İsveç Parlamentosu 1985'te aldığı bir kararla bir işte çalışan ya da eğitimine devam eden ebeveynlerin 1.5-7 yaş arasındaki çocuklarının 1991 yılına kadar devlet tarafından sağlanan bir çocuk bakım programına yerleştirileceklerini taahhüt etti. Çocuk bakım merkezlerinin yaygınlaşmasının yeterince hızlı olamaması üzerine 1995'te yeni bir kanunla yerel yönetimler (belediyeler) makul bir zaman içerisinde çocuk bakımını sağlamakla yükümlü kılındı. Zorunlu okula başlama yaşı 7 olan İsveç'te, yerel yönetimler 1998'den bu yana tüm 6 yaş grubu çocuklarına, ebeveynlerinin istihdam durumundan bağımsız olarak en az 525 saat okul öncesi eğitim sağlamakla yükümlü kılındı.

- Fransa'da 3-6 yaş arasında okul öncesi eğitim ücretsiz ve zorunlu. 0-3 yaş arasındaki çocukların bakım hizmetleri belediyeler, şirketler, kreş işletmecileri ve dernekler tarafından sunuluyor. Aile Yardımı Milli Fonu (Caisse Nationale des Allocations Familiales) çocuk bakım kuruluşlarının işleyişine maddi katkıda bulunuyor. 2010'da bu katkı 2 milyar avro düzeyindeydi.

- Almanya'da küçük yaşta çocukların bakımı için ülke çapında ihtiyaç duyulan miktar ve kalitede çocuk bakım merkezleri kurmak devlet, eyalet ve komünlerin ortak hedefi. 1 Ağustos 2013'ten bu yana, 1 yaşından büyük ve 3 yaşından küçük her çocuğun yasal olarak kreşe gitme hakkı bulunuyor. Belediyeler 1-3 yaş arasındaki çocuklara aile talep ettiği halde bir kreş bulamazsa, bakıcı masraflarını karşılamakla yükümlü. Aileler çocuklarını Kita adı verilen kreş (0-3 yaş), gündüz bakımevi veya anaokuluna (3-6 yaş) gönderebiliyor.

- İngiltere'de 3 ve 4 yaş grubundaki tüm çocuklar için yılda 570 saat çocuk bakımı ve erken çocukluk eğitimi ücretsiz. Bu hizmet yılda 38 hafta boyunca haftada 15 saat olarak alınıyor. Ayrıca gelir durumu ve belli koşulları karşılaması şartıyla 2 yaşındaki çocuklar da ücretsiz çocuk bakım ve eğitim hizmetinden yararlanabiliyor.



Kurumsal Çocuk Bakımı için Ailelere Yönelik Destekler ve Vergi İndirimleri*



İtalya'da, vergi mükellefleri, çocuk bakımı ve kreş için yaptıkları masraflarda toplam vergi yükünün yüzde 19'una kadar indirimden yararlanabiliyor. Bu indirim çocuk başına belirli bir meblağı geçemiyor.



İspanya'da, vergi hesabında bireyin net kazancından belirli seviyede bir indirim yapılabilir. Bu indirimin unsurlarından biri ise çocuk bakımı.



Almanya'da, çocuk bakımı için belirlenen bir miktarı aşmayacak şekilde gerekli harcamaların 2/3'ü yıllık vergi beyannamesinden indirim olarak kullanılabilir.



Hollanda'da bakım ödeneği olarak çocuk bakım merkezi/kuva veya kreşten faydalanmak isteyen ailelere ve çocuklarını bakıcıya bırakmak isteyen ailelere belirli tutarda saatlik destek veriliyor.



Yunanistan'da geliri belirli bir miktarın altında olan, çalışan ya da çalışmayan kadınlar için geliştirilmiş olan sistem ile kadınlara çocuk bakımına ilişkin çekler sağlanıyor.



İngiltere'de 3 ve 4 yaş grubundaki tüm çocuklar için yılda 570 saat çocuk bakımı ve erken çocukluk eğitimi ücretsiz. Bu hizmet yılda 38 hafta boyunca haftada 15 saat olarak alınıyor. Ayrıca gelir durumu ve belli koşulları karşılaması şartıyla 2 yaşındaki çocuklar da ücretsiz çocuk bakım ve eğitim hizmetinden yararlanabiliyor.



Fransa'da CMG (Complément de libre choix du mode de garde - Çocuk Bakımında Özgür Tercih) sistemi ile 6 yaşın altındaki çocuklar için çocuk bakım maliyetlerinin dengelenmesi amaçlanıyor. Ebeveynin gelire bağlı uygunluk kriterlerini karşılaması durumunda ödenebiliyor.

İngiltere'de ebeveynler devletin çocuk başına her üç ayda bir sağladığı maddi destekten yararlanabiliyor.

* İş ve Özel Yaşam Dengesi Yolunda Çocuk Bakım ve Eğitim Kurumlarının Yaygınlaştırılması Raporu



Prof. Dr. Yankı Yazgan
py@peryon.org.tr

Robot değilim, peki neyim?

“Çocuklarımızın stresi çok yüksek, kendine güveni tamamlanmamış ve başarısı düşük. Öğrencilerimizin sıkıntılarını azaltmak için çeşitli yollar bulmamız gerekiyor. Dünyanın içinde olduğu karmaşık ve çapraşık durumdan çıkmak için ‘robotlar gelmeden’ çalışmaya başlamalıyız.”

Geleceğin kuşaklarını yetiştiren okullarda en çok neye önem verilmelidir?

Eğer önümüzdeki 10, bilemediniz 20 yıl içerisinde bugün insanların iş hayatında yapabildiklerinin çoğunu robotlar ya da makine öğrenmesine dayalı algoritmalar yapacaksa bugün aldığımız eğitim, gelecekte bizi nereye ve nasıl konumlandıracak?

Bu soruların cevabını ararken yol gösterici olabilecek bir temel bilgimiz var: İnsanı robotlardan ve makinelerden ayıran (şimdilik) en önemli göstergelerden biri duygularının varlığı. Diğer canlılardan ayıran ise duygularının farkındalığı ve onları yönetme becerisi. Bir başka önemli gösterge ise insanın sosyal hayatı: Başkalarıyla beraber yaşaması; iş birliği ve rekabet gibi olguların, sevgi ve öfke, bağlılık ve güven gibi duyguların sosyal hayatın ürünü ve tutkallı olması.

O zaman nasıl olacağını tam bilemediğimiz, kestiremediğimiz bu geleceğe hazırlanırken, insan olarak evrim süreci içinde kazandığımız ayırtıcı özelliklerimizi beslemek ve pekiştirmek bir strateji olabilir. Sosyal ve duygusal gelişimi destekleyici bir eğitim, geleceğe hazırlanmanın ana yollarından ilki gibi gözüküyor. Öyleyse, günümüz kuşaklarının sosyal ve duygusal gelişimi nasıl ve kim tarafından desteklenecek? “Hangi dersleri okutalım, hangilerini zorunlu, hangilerini seçmeli yapalım? Gençlere, hayata atıldıklarında üretime katkıda bulunabilecek becerilerle donatmak için ne kazandıralım?” gibi soruların çokça olduğu bu günlerde üzerine düşünecek bir konuyu kısaca tartışacağım.

Okullar ve iş yerleri birbirine benzer

Sosyal ve duygusal gelişim, bir okulun

ikliminin omurgasını oluşturur. Zira sosyal ve duygusal alandaki kazanımlarımızı su, hava gibi içinde olduğumuz ortamın her noktasında yaşar, hisseder ve elde ederiz. Akademik gelişim bu sosyal duygusal gelişim omurgasına oturmadığında, bireyin gelişimini ve okul ikliminin bütünsel iyiliğini, hele geleceğe dönük bir hazır oluşu sağlamak pek mümkün olmaz. Okul ikliminin sosyal duygusal omurgasını geliştirecek programlar okul liderliği düzeyinde başlar. Okul liderliği düzeyinde benimsenmesi ile öğretmenlere, PDR (Psikolojik Danışmanlık ve Rehberlik) birimine, velilere/anne-babalara ve asıl yararlanıcı olması amaçlanan öğrenciye doğru yayılan bir farkındalık ve bakış/tutum değişikliği ile ilerler. “Müfredat”ın sosyal ve duygusal gelişim yaklaşımı ile ele alınması adımı ise matematikten beden eğitimiye uzanan bir perspektifi içerecek şekilde tartışılarak gelişir. Gündelik hayatın her tanecikliğini etkileyebilecek güçlü duyguların yönetimi, okuldaki öğrenme ve gelişme ortamını belirler. Klasik plaza tipi iş yerleri olsun, üretim ya da dağıtım/satış yapan iş yerleri olsun, bu tanımdakinden çok farklı bir durumda olmayabilirler; iş yerinin iklimini, havasını suyunu belirleyen de orada çalışanların nasıl hissettiği ya da liderliğin bu hissedışı nasıl anladığı ve yönettiğidir.

Anne-baba, okul, toplum

Çocuğun gelişimini anne-baba başlatır, çocuk büyüdükçe toplum, okul gibi kamusal kurumlar aracılığıyla katkı verip çocuğun gelişiminin hak ettiği noktaya erişebilmesi için gerekli olanakları sağlayarak sürdürür. Okul ders yapılan bir yerden ibaret değildir; okulda oluşan iklim ile bir toptan

gelişim alanı ortaya çıkar. Okulun iklimini ise okuldaki paydaşların sosyal ve duygusal gelişim düzeyi belirler. Bu cümlelerin kulağa hoş gelen bir klişe gibi hissettirdiğini kabul ediyorum, ancak hayata geçirilmemiş bir slogan düzeyinde kaldığını da görmemek mümkün değil.

Hayata geçirilmemiş olması eğitim çevrelerinde sosyal ve duygusal gelişimin nasıl gerçekleşeceğine ilişkin bir netliğin olmaması, akademik gelişim dışındaki alanlarda sistematik uygulamalar gerekliliğinin kabul edilmemesi gibi etkenlerle açıklanabilir. Diğer yandan, ülkelerin eğitim yapı ve kazanımlarına ilişkin önemli verileri bir araya getiren PISA değerlendirmelerine, 2015’te, öğrencinin sosyal ve duygusal gelişimine ilişkin soruların eklenmiş olması, okulun sadece akademik değil, duygusal, fiziksel ve sosyal gelişimdeki rolünün artan öneminin evrensel kabulünü yansıtır. Bu verilere bakıldığında görülen stresi çok yüksek, kendine güveni tamamlanmamış ve başarısı düşük öğrencilerimizin sıkıntılarını azaltmak için yollar bulmamız gerekiyor.

Belki de dünyanın içinde olduğu karmaşık ve çapraşık durumdan çıkış yollarından biri, çocuklarımızın duygu dünyasında zenginleşme ve farkındalığı sağlamaktan, onlara başkalarıyla iş birliği yapma becerilerini kazandırmaktan, zihninde başkalarına yer açmayı öğretmekten ve çocuğun fiziksel/ruhsal sağlığının bilişsel/akademik gelişiminin ayrılmaz zemini olduğunu akıldan tutmaktan geçiyor.

Şimdi başlarsak “robotlar gelmeden” ancak tamamlayabiliriz.

**Cem Sezgin**Ortak - Deloitte Danışmanlık
csezgin@deloitte.com

Büyük veri için küçük ipuçları

“Çalışan deneyimi artık her şeyin merkezindeyken yüksek ve zamanında bir farkındalık için İK büyük verisi ve analitiğine ihtiyacımız var. İK büyük verisi; adı gibi büyük fırsatları içerisinde barındırıyor.”

Son dönemlerde, “İK Büyük Verisi” ve “İK Analitiği” konularının şirketlerce gittikçe daha önemsenmeye başlayan alanlar olduğunu gözlemliyoruz. Nitekim şirketlerde odağı sadece bu olan kaynakların, hatta birimlerin sayısı her geçen gün artıyor. Kurumlar, büyük veri ve İK analitiği odaklı projeler yapıyor; BT yatırımları gerçekleştiriyor ve dışarıdan danışmanlık hizmetleri alıyorlar. Birçok kongre, basılı mecra ve online platform bu konulara sıkça yer veriyor. Büyük veri ve İK analitiği, ilk olarak “Uçtan Uca” hareket edebileceğimiz bir alan sağlıyor. İş gücünü daha iyi seçmek, yönetmek, elde tutmak ve optimize etmek adına İK büyük verisi, her adımda doğru aksiyon ve sağlıklı karar alabilmek için gereken doneyi sunuyor. Bu konuların bu denli popüler olmasının ikinci nedeni ise “Hedef Odaklı” ilerleyebilmemiz için imkan yaratmaları. Şirketlerde adeta kangren noktasına gelmiş performans yönetimi süreçlerinde İK büyük verisi yine imdada yetişiyor ve bunca eforu anlamlı kılıyor. Performansı izlemek, tahmin etmek ve artırmak için farklı boyutlardaki bilgileri değerlendirmemiz önem taşıyor. İK analitiği ve büyük veriden üçüncü kazanımımız ise “Farkında” ve “Empatik” olabilmek. Çalışanlarımızı; iş gücümüzü iyi tanımak ve anlamak söz konusu olduğunda, daha fazlasını ve daha iyisini yapmalıyız. Çalışan deneyimi artık her şeyin merkezindeyken yüksek ve zamanında bir farkındalık için İK büyük verisi ve analitiğine ihtiyacımız var. Aslında içeride bize mesajları verebilecek o kadar çok bilgi var ki...

Son olarak, bu iki konuyu, “İşi ve Çalışanı Birleştiren” bir araç olarak görebiliriz. Şirketimizi ve çalışanlarımızı ilgilendiren kararları daha proaktif, daha objektif, daha geniş bir perspektiften alabilmek için İK analitiği, anlamlı analizleri mümkün kılıyor.

Lider adayları ayırtmak

“Peki nerelerde kullanılıyor?” dersiniz; nerelerde kullanılmıyor ki? Deloitte olarak yeni gerçekleştirdiğimiz bir araştırmada sırasıyla ön plana çıkan alanlar şöyleydi:

- 1) İK Operasyonel Raporlaması ve Skorkartlar
- 2) Yıllara Sâri İş Gücü Planlaması
- 3) İş Sonuçları ile İK Verisini İlişkilendirme
- 4) İş Gücünün Performansını Tahmin Etmede İK Verisi Kullanımı

Deloitte olarak yine yakın bir zamanda gerçekleştirdiğimiz başka bir araştırmada ise sırasıyla İşe Alım, Performans Ölçümü, Ücretlendirme, İş Gücü Planlama ve Elde Tutma; İK büyük verisi ve analitiğinin başlıca kullanım alanları olarak karşımıza çıktı. Dilerseniz daha somut örneklerle bir göz atalım. Bu alanda mesafe almış şirketlere baktığımızda neredeyse İK’nın her alanında bir uygulama var:

- Daha ilk haftalarda sosyal medya kullanımını analiz ederek bir adayın şirkette kalıp kalmayacağını, olası ayrılma zamanının tahmin edilmesi (Burada kişisel verilerin gizliliği, etik başta olmak üzere bazı hassas noktaları dikkate almamız gerekiyor),
- Ücret uygulamalarının ve yapılan değişikliklerin çalışan grupları - Örneğin, Top-talent- bazında motivasyonu, performansı, şirkette kalmayı nasıl etkilediğinin analiz edilmesi,

- Çalışanların karakteristik özelliklerine göre - Örneğin, satış ekibi - eleman seçimi yapılması, kota-hedef verilmesi, lider adaylarının ayrıştırılması,

- Etik, kurallara uyum, değerleri özümseme anlamında hangi çalışanlarla zorluk yaşanabileceğinin önden tahmin edilmesi (Özellikle yoğun regülasyona tabi sektörlerde ön plana çıktığını görüyoruz),

- Analitik temelli eğitim çözümleri, çalışana kişiselleştirilmiş gelişim ve eğitim önerileri yaratılması ve çalışanlara sunulması (Tıpkı Netflix, YouTube veya Amazon’da sunulan öneriler gibi)

- Koçluk desteği sunulan bir çalışanın bağlılığının ve performansının nasıl değiştiğinin izlenmesi,

- Ajanda yoğunluğu ve e-posta trafiğine göre zaman yönetiminin ölçülmesi,

- Seyahat takvimi, çalışma saatleri, çalışma koşulları bilgilerinin kullanılarak çalışan sağlığı/zindeliği, enerji seviyeleri ve performansı ile ilgili proaktif önlemler alınması,

- İşe alımda ne tür, kaç adet, ne uzunlukta mülakatların hangi aday profilleri üzerinde ne tür sonuçlar verdiğinin incelenmesi,

- Fazla mesai - ücret - verimlilik arasındaki korelasyonların analizinin gerçekleştirilmesi,

- Yapay Zekâ ile desteklenen video mülakatlarda kişilik ve dürüstlük analizi.

Benchmark alışkanlığımız sınırlı

Bunca faydalı kullanım alanı varken, bazı yol kazaları olabiliyor. Bu, sadece teknolojiyi iyi kullanmak veya dijitalleşme ile ilgili bir konu değil. Örneğin, karar alma mekanizmalarında çalışan analitiğini etkin bir şekilde

kullanmak üzere kapsamlı projeler yürüten şirketlerin oranı yüzde 70 iken; çalışan verilerini koruma konusunda kendilerini yeterince hazır hissedenden şirketlerin oranı sadece yüzde 10. Yani gidilecek çok yol, atılacak çok fazla adım var. İK büyük verisi ve analitiği söz konusu olduğunda, ülkemizde de denk geldiğimiz 'kaza' sebepleri ve değiştirmemiz gereken noktalar şunlar:

1) Bakış açımızı ve yaklaşımımızı değiştirmeliyiz:

Bu alanda atılacak adımlar aslında her şeyin başı. Dünyadaki tüm İK verisi, en iyi haliyle elimizin altında bile olsa bunları değiştirmesek, kazanımlar marjinal kalacaktır.

- **Aşağıdan yukarı** yaklaşıyoruz. Stratejik yaklaşmalıyız. Hangi verileri neden, nerede ve nasıl kullanacağımızı masaya yatırmalıyız.

- **Hep geriye dönük** bakılıyor; geleceğe dönük değil. Olmuş bitmiş odaklanıp, geleceğe dönük tahmin oluşturmada zayıf kalıyoruz.

- Fazla **İçe kapanmış**; rekabet ve piyasa bilgilerinden yeterince faydalanmıyoruz. Benchmark alışkanlığımız sınırlı.

- **Kısa vadeli** düşünüyoruz. Bugünün öncelik ve ihtiyaçlarına odaklanıyoruz.

- **Yapıyı tam kurmadan** uygulamaya geçiyoruz. Veri kaynaklarını bulmayı ve kullanmayı, veri sahipliğini, veri gizliliği ve güvenliğini, veri güncellemeyi çok daha iyi yapmalıyız.

- Konuya sadece **İK merkezli** bakıyoruz. İşi ilgilendiren alanları ıskalıyoruz.

- Vakayı ortaya koymadan, işe katkısı ve finansal **fizibilitesi yapılmadan** yatırım kararları alabiliyoruz.

2) Teknolojiden yeterince ve doğru şekilde faydalanmalıyız:

Şu anda piyasada yerli ve global o kadar fazla yazılım/çözüm var ki; gerçekten de bazen insanın başı dönüyor. Zaten birçok şirkette İK sistemleri diğer sistemlerden kısmen kopuk. Ayrıca sistem dışında matbu ortamlarda heba olan bir yığın kıymetli çalışan bilgisi mevcut.

- İş alımda, puantajda, özlükte, masraf yönetiminde, İK bütçesinde, performans yönetiminde, bordroda, eğitimde neredeyse tüm İK süreçlerinde **ayrı ayrı sistemler** devrede.

- Çok fazla sistem/yazılım (**tam entegre olmadan**) kullanılıyor.

- **Sistem dışında** (Excel, Word, PPT) ayrı bir dünya yaşamaya devam ediyor.

- Yazılım firmaları teknolojik gereksinimleri değil; iş ihtiyaçlarını karşılamaya da talepleri – ancak **neler yapabildiklerine hakim değiliz**.

3) İşin doğasından kaynaklı zorlukları bilmeli ve bunları etkin bir şekilde yönetmeliyiz:

Bazı şeyler büyük ölçüde bizlerin kontrolü dışında. Böyle durumları iyi analiz etmeli, hazırlıklarımızı buna göre yapmalıyız.

- Çok büyük hacimde, kompleksitede veriyi yönetmek hiç kolay değil. Devreye bu **veriler arasındaki korelasyonlar** girdiğinde daha da güçleşiyor.

- Her şeyin bir şekilde birbirini tetiklediği bir ortamda bir 'master plan' ortaya koymak; **büyük resmi tasarlamak** İK Liderleri için büyük bir sınav.

- Bu verilerden anlamlı sonuçlar **çıkarmak ve yorumlamakta** şirketler zorlanıyorlar.

- Özellikle işin içerisinde geleceğe dönük tahminler oluşturma girdiğinde; **model geliştirme, senaryo bazlı analizler** yapabilmek kritik hale geliyor.

- Hayatları boyunca üst yönetimlerde **stratejik** olmalarına set çekilmiş İK fonksiyonları, bu tarz yetkinlikleri yeterince geliştirememiş durumdadır.

- Hem İK, hem iş, hem sosyoloji-psikoloji, hem teknoloji hem de analitik **yetkinlikleri bir arada** kullanabilmek önem kazanıyor.

- Veriler olsa da bazen bizleri **yanlış çıkarımlara** itebiliyorlar ya da hipotezlerimizi

desteklemede - net bir sonuca ulaşmamızda yetersiz kalabiliyor.

- Bu alandaki **büyük çaplı bir dönüşüm**, 3 sene kadar sürebiliyor.

4) Hareket eden hedefe ateş ederken iyi nişan almalıyız:

Değişime başlamak adına bir şeylerin bitmesini beklerseniz asla tam randıman alamazsınız. Burada önemli olan nokta, değişimle beraber pratik bir şekilde güncellenebilir bir veri analitiği sistemi kurmanızdır. Sürekli hazır ve tetikte olmaktır.

- **Çalışan devir hızı** çok yüksek.

- **İş modeli, İK politika/uygulamaları ve organizasyon yapıları** sürekli değişiyor.

- **Mobilite** çok fazla. Kurum içinde kalanların da sürekli **görev-sorumluluk alanları, pozisyonları, görev yerleri; dolayısıyla kariyer yolları ve performans değerlendirmeleri** değişiyor.

- **Yazılım mimarisi ve kullanılan iş çözümleri** sık sık değişiyor.

- Üst Yönetimlerin **odak alanları, izleme/değerlendirme yaklaşımları** değişiyor.

Yukarıda paylaşmış olduğumuz riskleri ve zorlukları doğru şekilde yönetebilirsek, İK büyük verisi; adı gibi büyük fırsatları içerisinde barındırıyor. Eğer kapsamlı bir dönüşüm sizi endişelendiriyor ise; yapılabilecek şeylerden biri sınırlı bir alanla – Örneğin, pilot seçeceğiniz 1-2 süreç ile- başlamak. Faydaları görünce zaten sizler de bunu kurumdaki çalışana dokunan tüm süreçlerde uygulamak isteyeceksiniz.



PERYÖN Ege Şubesi 13. Genel Kurulunu gerçekleştirdi



PERYÖN Ege Şubesi 16 Mart 2019'da Best Western Konak Otel'de yaptığı 13. Genel Kurul Toplantısında 2019-2020 dönemi Yönetim Kurulunu seçti; Serdar Kalaycıoğlu, yeniden Yönetim Kurulu Başkanı seçildi. Kalaycıoğlu, seçimi oy birliği ile kazanmalarından dolayı tüm üyelerine teşekkür ederek sözlerini şöyle sürdürdü: "İnsan ve insan yönetimi temasında faaliyetlerini sürdüren derneğimizde yeni bir nefesle başladığımız görevimize, kaldığımız yerden devam edeceğiz. Yeni arkadaşlarımızın da aramıza katılmasıyla güçlenerek hedeflerimize ulaşacağız. İnsan yönetimi alanında doğru uygulamaları, düzenleyeceğimiz eğitimleri ve paylaşımlarla ortaya koyacağız. Böylece tüm üyelerimizin de bundan faydalanmasını sağlayacağız."

PERYÖN EGE ŞUBESİ GÖREV DAĞILIMI



YÖNETİM KURULU ÜYELER

Serdar Kalaycıoğlu (Başkan)
Ece Süren Ok
Erdem Yoldaş
Hüseyin Pakdoğan
Deniz Çubuklusu
Kemal Murat
Diğdem Pelikli
Uygur Bostancı
Semih Süslü
Yasemin Akkozak Akbey

DENETİM KURULU ÜYELER

Barbaros Kon
Ender Kızıllay
Bahir Dibekoğlu
Armağan Akça
Pelin Gürses
Serap Manisalı

ÜST KURUL ÜYELER

Arif Dorum
Deniz Goymat
Aydan Çağ Aydın
Eda Göktürk Aslan
Ferhan Ziya Gür
Pınar Süral Özer



Olgar Ataseven
py@perryon.org.tr

Bakarsan bağ, bakmazsan dağ olur!

“İşveren markanıza emek vermezseniz, tıpkı yabancı otlardan girilemez hale gelmiş bir bahçe misali işe yaramaz hale gelir. Bunun için Continuity (Süreklilik), Consistency (Tutarlılık) ve Creativity (Yaratıcılık) kelimelerinin baş harflerinden oluşan 3C adlı yeni bir formülü sizlere sunuyorum.”

Köşemizde daha önce, İK fonksiyonlarında işveren markası oluşturmaya yardımcı olacak 3P+1P formülünü paylaşmıştık. Kısaca hatırlayalım, bu formül; Personnel, Physical Conditions, Processes ve ek olarak Promotion kelimelerinin baş harflerinden oluşuyordu. Bugün ise bu formülü tamamlayacak, tıpkı bir üslû sayı gibi, formülünüzün etkisini katlayacak “3C” formülünden bahsetmek istiyorum.

Formülümüz 3C, İngilizce; Continuity (Süreklilik), Consistency (Tutarlılık) ve Creativity (Yaratıcılık) kelimelerinin baş harflerini taşıyor. İlk bakışta ne kadar basit görünüyor, değil mi? Basitliğine aldanmayın lütfen! Bu basitlik aynı zamanda zorluğu da beraberinde getiriyor. Uygulaması söylemesi kadar kolay değil, fakat işveren markanızda kalıcı etki yaratmak istiyorsanız, 3P+1P ile beraber bu üçlüyü de kullanmanızda yarar var. Gelin sırasıyla bakalım.

Adamın biri İngiltere’ye gider. Meşhur İngiliz çiminin olduğu bahçeleri hayranlıkla gezer. Bunun nasıl olduğunu öğrenmek için orada çalışan bir bahçıvanın yanına gidip sorar: “Nasıl oluyor da bu kadar güzel ve bakımlı tutabiliyorsunuz bu çimleri?” Bahçıvan yanıtlar: “Suluyoruz, kesiyoruz, gübreliyoruz!” Adam şaşırır, “Nasıl olur? Bu kadar basit olamaz! Ben de evimde aynı şeyi yapıyorum ama olmuyor.” Bahçıvandan yanıt, hızlıca gelir: “Ama biz bunu 100 yıldır düzenli yapıyoruz!”

Bu hikaye, sürekliliğin ve tutarlılığın önemini çok iyi özetliyor. İşveren markanız da bir çim bahçesi gibi düşünün. Her an bakıma, sulanmaya ve gübrelenmeye ihtiyacı var. Bu işleri bir gün dahi aksatma şansınız yok. Aksattığınızda, yabancı otlar bitmeye, dikenler çıkmaya başlar. Bahçenizi kendi haline

bırakırsanız bir daha oraya girilmesi çok zor olur. Bahçe, güzelliğini ve çekiciliğini yitirir. Bakımsız bir bahçede neler oluyorsa işveren markanız için düzenli olarak bir şeyler yapmadığınızda da markanız geriye gider ve o zamana kadar yapılan harcamalar boşa gider. Emekleriniz karşılıksız kalır. Tıpkı Mehter yürüyüşü gibi, iki ileri, bir geri... Hatta bazen hep geriye...

Süreklili olmayan tutarlılık, tutarlı olmayan süreklilik de başa bela!

Tutarlılığın sürekli, sürekliliğin tutarlı olması gerekiyor. Bu döngüyü yakalayamazsak bahçemiz yine bakımsız bir yere dönüşür. Düşünün, her yıl, işveren markanız hakkında tutarsız şekilde, farklı şeyler söylüyorsunuz, markayla alakasız bir söylem içindesiniz. Bu durumda sürekli olmanızın anlamı olur mu? Kesinlikle olmaz. Kendinizi kandırırsınız. Ne yapıyorsak, “ısrarla” yapmaya devam etmek, aynı söylemleri kullanmak, uygulamalarımızı hayatta tutmak zorundayız. Çünkü bunların hepsi işveren markasına pozitif etki ediyor, markayı yükseltiyor.

Bakarsan bağ, bakmazsan dağ olur! İşveren markası için de bu atasözündeki mantık işliyor. Dağ mı yoksa bağ mı istediğinize lütfen karar verin. Emek, zaman ve para yerine kolay kolay konamayabiliyor.

Yaratıcılık, her fonksiyonda yer almak zorunda

İşveren markanızın değerini bir kat daha artırmak istiyorsanız yaratıcılık

konusunda talepkâr olmanız gerekiyor. Çünkü yaratıcılık, her anlamda, yapılan işlerin ve tüm fonksiyonların içinde yer almak durumunda. Aksi takdirde sıkıcı olur, ilgi çekemezsiniz. Bu durum, size zaman kaybettirir; kat edeceğinizi yolu normalinden çok daha uzun sürede alırsınız.

Yaratıcılık bugüne kadar bahsettiğimiz maddeler arasında en önemlisi, hatta formül içinde en göz ardı edilemeyecek olanı. Yaratıcılık yoksa farklılık da olmuyor. Farklılık olmayınca söyleyecekleriniz, diğerlerinin yaptığını “Ben de yaptım!” demekten öteye geçmiyor. Sizi konuşturmuyor, hakkınızda bir hikaye anlatmıyor. Diğerleriyle aynı kefiye koyulmanıza ve birlikte değerlendirilmene sebep oluyor.

Yaratıcılık için en doğru ortamı hazırlamak, yeşermesi için zemin oluşturmak özellikle HR departmanlarının en önemli işlevlerinden biri olmalı. Fakat şu iki tuzağa sakın düşmeyin:

- Yaratıcılık bir grafik tasarım değildir.
- Yaratıcılık sadece tasarımcıların işi değildir.

Kesinlikle, her kademedeki her çalışanın, her konu ile ilgili fikir üretmesi gerekir. Çünkü her konu yaratıcı bir yaklaşım gerektirir.

Yaratıcılığa yelken açmanız dileği ile...

Düzeltilme: PY Dergisi, Sayı 81, Sayfa 12’de, yazarımız Olgar Ataseven’in unvanı, “Kariyer.net CEO Pazarlama Danışmanı” olarak yer almıştır. Doğrusu “Pazarlama Danışmanı” olacaktır. Bu yanlışlığı düzeltir, okurlarımızın bilgisine sunarız.



Murat Yeşildere
Egon Zehnder Türkiye Ofis Lideri ve Yazar

Eyvah CEO Doğuruyor!

Murat Yeşildere, günümüz çalışma yaşamında kadının rolü ve bu rolün erkeklere yansımaları üzerine odaklanan eşitlikçi kitabı “Eyvah CEO Doğuruyor” ile toplumsal cinsiyet eşitsizliğini gündeme taşıyor. #BugünDeğilseNeZaman sorusu ile algı yaratmaktan ziyade, toplumun her kesiminden sesini duyurabildiği herkesi aksiyona geçmeye teşvik etmek istiyor.

Yirmi yılı aşkın süredir liderlerin istihdamı alanında çalışan Murat Yeşildere, farklı bakış açıları ve çeşitliliğin yarattığı zenginliği savunan bir toplumsal cinsiyet eşitliği aktivisti. Toplumsal cinsiyet eşitsizliğini gündeme taşıyan, şirketleri bu konuda harekete geçirmek için yoğun çaba gösteren ve sivil toplum kuruluşlarında aktif rol alan Yeşildere, günümüz çalışma yaşamında kadının rolü ve bu rolün erkeklere yansımaları üzerine odaklanan eşitlikçi bir kitap ile karşımızda: Eyvah CEO Doğuruyor! Yeşildere, ilk kitabında bizlerle eğitimden iş hayatına, sanattan politikaya kadınların üstlendikleri rollere dair yazılar ve güncel araştırma verilerini paylaşıyor.

İş dünyası kitabınızı nasıl karşıladı? Ne tür tepkiler aldınız?

Çok olumlu geri dönüşler aldım; doğrusu kızım haricinde kimseden olumsuz bir geri bildirim almadım. Kızım kitabı çıkar çıkmaz okudu ve “Baba, ‘insanoğlu’ yazmışsın” diye beni uyardı ve sonuna kadar haklıydı. Yaklaşık on kez, birkaç kişi tarafından gözden geçirilmesine rağmen atladığımız bir şeyi kızım buldu; üçüncü baskıda bu yanlış düzeltildi.

Mahfi Eğilmez bloğunda, Eyvah CEO Doğuruyor’dan şöyle bahsetmiş: “Egon Zehnder’in Türkiye Ofis Lideri olan Yeşildere, epeyce bir zamandır kadınların çalışma hayatında yer alması, eşit temsil, pozitif ayrımcılık gibi konularda çalışıyor. Kitabı da zaten bu düşüncelerini ortaya koyuyor. Yazdıkları tam benim kafamdaki düşünceleri temsil ediyor. Batı uygarlığının ileri gitmesinin temelinde kadınların ön planda olmasının en önemli etken olduğunu düşünürüm. Kadınları geriye ittiğiniz her yerde uygarlık da geriye gidiyor.



Murat Yeşildere’nin bu çok kolay okunan, derslerle dolu kitabını herkese öneriyorum.”

Neden böyle bir kitap yazma ihtiyacı duyduunuz?

Kitap benim yaklaşık 15 yıllık çabamın, merakımın, tutkumun sonucunda ortaya çıktı. Yaklaşık 20 yıldır gazetelerde, dergilerde yazıyorum. Yine de kitap yazmak, üretmek çok farklı bir his. Hem geri dönüşler hem de yeni birşeyleri yaratmak hissi inanılmaz bir motivasyon sağlıyor. Daha da fazlasını yapma heyecanını duyuyorum.

Kitabınızla nasıl bir mesaj vermek, toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda nasıl bir algı oluşturmak istiyorsunuz?

Aslında bu kitap ile yaklaşık 10 yıldır toplumsal cinsiyet eşitliği alanında vermeye çalıştığım mesajı pekiştirdim. Algı yaratmaktan ziyade, toplumun her kesiminden sesimi duyurabildiğim herkesi, aksiyona geçmeye teşvik etmek istiyorum. #BugünDeğilseNeZaman sorusunu kendimize ne kadar sık sorsak kendimizi ve toplumu değiştirmeye o kadar çok yaklaşabiliriz.

Kitabınızın bir bölümünde, “Kadınların is-

tihtamdan uzaklaşmasının (sızıntı) nedenlerinin başında kadınların doğum yapmaları ve annelik güdülerinin kariyer arzularına ağır basmasının geldiği dillendiriliyor. Bana sorarsanız, kadınların iş hayatında daha zor ve yavaş ilerlemelerine neden olan unsurların başında anne olmaları yani bebekleri değil, eş olmaları yani kocaları geliyor!” diyorsunuz. Bunu aşmak için de önyargılardan kurtulmak gerektiğini dile getiriyorsunuz. Bu önyargılardan kurtulmanın bir yolu var mı?

Bakın konu bir “kadın” konusu değil, başından sonuna bir “erkek” konusu. Bilinçsiz önyargıları aşabilmemiz zaman zaman yıllar, on yıllar hatta çağlar alıyor. Bu sebeple de değişimin birçok noktada zorlamayla ve regülasyon değişikliğiyle olabileceğini düşünüyorum.

Cam tavandan feminizme, ev işlerinden yönetime dair birçok alt başlığı ele aldınız. Bu çalışmanın devamı da olabilir mi?

Toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda mücadelem sonuna kadar devam edecek. Okuyarak, öğrenerek, sorarak, konuşarak



ve yazarak bu tutkumu sıcak tutmaya gayret edeceğim. Bu bağlamda kitap olarak mı olur başka şekilde mi olur, bilemiyorum ama çalışmalarım ya da popüler tabir ile "eylemlerim" sürecektir!

Yeni kitap projeleriniz var mı?

Bu sorunun yanıtını bilmiyorum ama bir şeyler üretme arzumu sürüyor; bunun karşılığı yeni bir kitap olursa, ne mutlu bana. Olmazsa da benim için önemli olan doğru istikamette yürümeye, mücadele etmeye devam edebilmek. Kitap konusunda birkaç fikir üzerinde çalışıyorum; henüz hiçbirini tam anlamıyla somut bir hedef, plan haline almadım, ama boş durmayacağımdan emin olabilirsiniz.

Eklemek istedikleriniz...

#BugünDeğilseNeZaman sorusuna bir soru daha ekleyelim #BenDeğilsemKim. Bu ikisi 'HeForShe' hareketinin sloganları. Toplumsal cinsiyet eşitliği için değil, dünyada değiştirmek istediğimiz her şey için geçerli. Her sabah bu soruları kendime hatırlatarak güne başlıyorum.

Yeşildere: "Kadınların istihdamdan uzaklaşmasının (sızıntı) nedenlerinin başında kadınların doğum yapmaları ve annelik güdülerinin kariyer arzularına ağır basmasının geldiği dillendiriliyor. Bana sorarsanız, kadınların iş hayatında daha zor ve yavaş ilerlemelerine neden olan unsurların başında anne olmaları yani bebekleri değil, eş olmaları yani kocaları geliyor!"

Yeşildere: "Konu bir 'kadın' konusu değil, başından sonuna bir 'erkek' konusu. Bilinçsiz önyargıları aşabilmemiz zaman zaman yıllar, on yıllar hatta çağlar alıyor."

Ne dediler?

Melsa Ararat

%30 Kulübü Derneği,
Yürütme Kurulu Başkanı

"Bu kitapta bir araya gelen yazılar, derslerimde hep vurguladığım gibi iyi bir aydın olmadan iş dünyasında lider olunamayacağının kanıtı."

Gila Benyamor

Gazeteci

"TÜSİAD, yıllar önce bir etkinliğinde Türkiye'de kadın-erkek eşitsizliğinin 214 yılda ancak ortadan kalkabileceğine dikkat çekmişti. Eğer Murat Yeşildere gibi bu işe dört elle sarılmış erkeklerin sayısı kat kat fazla olsaydı bu süreyi kısaltabilirdik belki."

Sanem OKTAR

KAGİDER, Yönetim Kurulu Başkanı

"Murat Yeşildere, şirketlerin sürdürülebilir olması ve etkin liderler tarafından yönetilebilmesi için gerekenlerin formülünü bu kitap ile bizlerle paylaşıyor, hem de 'miş gibi' yapmadan, samimiyetle, akılda kalıcı örnekler eşliğinde... Daha yaşanabilir bir dünya için daha çalışılabilir şirketlerin DNA'sını veriyor bizlere. Evet, tehdit fırsata dönüşebilir, kadınlar göreve hazır..."

Berna Öztınaz

PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı

"Beraber çalışmaktan gurur duyduğum Murat'ın yazı ustalığının kitaba dönüşmesi kaçınılmazdı. Bu özgürlük ve eşitlik mücadelesinin sahici savaşçısı, sevgili bilge dostum Yeşildere, iyi ki yazdın. İyi ki tutkuyla, inançla, akılla bu yolda yanımdasın."

Yazar Murat Yeşildere

Lisans eğitimini Boğaziçi Üniversitesinde Endüstri Mühendisliği bölümünde tamamladı. Manchester UMIST'ten İşletme Ekonomisi dalında yüksek derecesi aldı.

Kariyerine Fon Yönetimi ve Hazine alanında başladı. Holding ve banka sektöründe üst düzey yöneticilik yaptı. Ekim 2000'de uluslararası danışmanlık firması Egon Zehnder'de Danışman olarak göreve başladı. Halen Yönetici Ortak olarak firmanın Türkiye, Bağımsız Devletler Topluluğu ve Kafkasya bölgelerine liderlik ediyor.

Fenerbahçe Spor Kulübü, 1907 Derneği, PERYÖN üyesi olan Yeşildere, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği konusundaki çabaları kapsamında Yönetim Kurulu'nda Kadın Derneği ve Yanındayız Derneği'nin de kurucu Yönetim Kurulu üyesi olarak görev yapıyor.

Platin dergisinde liderlik, ekonomi, finans, insan kaynakları ve yönetim konularında yazıyor.





Sait İşseven

py@peryon.org.tr

Güvenin 5N 1K'sı

"Güven yolculuğu kendine güvenle başlıyor. Önce kendine güven ki başkalarına güvenmeyi öğrenebilesin! Bu, uzun soluklu bir yolculuk. Düşe kalka, herkes bir gün 'güven' duymayı öğreniyor. Tabii madalyonun bir de diğer yüzü bulunuyor; yanlış anlaşılmalara güven kaybına neden olabiliyor. Burada 'empati' devreye giriyor."

Eğitmen, danışman ve aynı zamanda yazar Mehpere Şayan Kileci, son kitabı "Güven"de iş ve özel yaşamda güven dolu ilişkiler kurma konusundaki araştırmalarını ve tecrübelerini paylaşmış. Kileci, güveni, iş hayatından özel hayata, bir yabancıya tutumumuzdan reklam sloganlarına kadar hayatın her alanında incelemiştir.

Çocukların anne - babalarıyla, kardeşler ve eşler arasında, yani en yakın çevremizde başlar bu ihtiyaç. Sonra bunu, iş yaşamı takip eder. Patronumuzun ve mesai arkadaşlarımızın sırtını verebileceği biri olmak ise özgüvenimize bağlıdır. Çünkü güvenilmek için önce kendimize güvenmemiz gerekir, sonra da başkalarına güvenmeyi öğrenmemiz... Tabii burada ego ile özgüvenin karıştırılması gerekiyor. Yazar da bunun altını çiziyor. Bununla birlikte hep duyduğumuz bir söz var: "Öznesi insan olan ilişkilerin hiçbirinde güven konusunda yüzde 100 emin olmak mümkün değildir." Ama şu da bir gerçektir ki yapılan hatalar mutlaka bir ders verir, bir şeyler öğretir, geliştirir ve tedbirli davranmamızı sağlar.

Yani güvenmeyi öğrenmek, düşe kalka devam eden bir yolculuktur; zaman içinde adımlarımız genişir

"Edelman Güven Barometresi"ne göre 2018'de dünya genelindeki güven ortalaması yüzde 50'den 47'ye düşerken, Türkiye'de yüzde 43'ten 46'ya yükselmiş. Dünya genelindeki düşüşle birlikte bizdeki artış çok da iç açıcı değil. Çünkü kalkınma düzeyi ile ilişkide olan güven kavramı maalesef küresel krizler, endişeler, medyaya güvensizlik, uluslararası ticaret gibi konuları etkiliyor. Ayrıca "başkalarına güven" konusunda Danimarka yüzde 60 ile dünyada ilk sıradayken Türkiye'de her 100 kişiden 92'si insanlara güvenmiyor.

Yazar, güvenden bu kadar bahsederken aldatma ve aldatılmaya da değinmiş. James Hilman'ın da dediği gibi "İlişkilerde güven ve

yakınlık ne kadar çoksa, aldatılmanın boyutu da o derece büyüktür." Yani madalyonun diğer tarafına da bakmakta fayda var. Çünkü hepimiz, yaşantımızın bir yerinde mutlaka birilerine, herhangi bir ürüne ya da kuruma güvenimizi tamamen yitirmişizdir. Bazen bu durum zamanla kendini telafi edebilir, bazen de bu güvensizlik durumunu bizzat düzeltmemiz gerekebilir. Örneğin iş yerinde her gün yüz yüze baktığımız bir kişi ya da çalıştığımız bir kurum veya paydaş şirket, hemen vazgeçemeyeceğimiz bir noktada olabilir. İşte burada ikinci bir şanstı bahsetmek gerekiyor. İşin içinde yanlış anlaşılmalara, empati gerektiren özel durumlar olabilir. Bu durumda gerçekten neler olduğu araştırılmalı, karşımızdakinin duygularını açıkça ifade etmesini sağlamalı, hatta empati kurmalı. Böylesi, belki bizim için de ikinci bir şanstır. Tabii bu gibi durumlarda alacağımız sorumluluklar, önceki tecrübelerimizden beslenir. Bu durumu belki de en iyi Frances Fre'nin güven üçgen modeli açıklar: Gerçeklik, empati ve mantık... Bu süzgeçten geçirdiğimiz davranışları yine kendi sorumluluğumuzla düzeltebilir ya da son verebiliriz.

Kurumlarda değişimi sağlayan iki önemli unsur "korku" ve "güven"dir. Statü, itibar, güç gibi konularla korku salmak, yapılan işlerin "mış" gibi yapılmasına sebep olabilir. Peki, iş yerlerimizde güven dolu ilişkiler için ne yapmalıyız? Yazarın 10 altın madde halinde sıraladığı başlıklar kısaca şu şekilde:

- 1 - Beklentileri ortaya koymak ve sınırları çizmek
- 2 - Gerektiğinde delege etmek
- 3 - Sözünde durmak
- 4 - İstikrarlı davranmak
- 5 - Bilgiyi paylaşmak
- 6 - Doğruları söyleyip yanlışları itiraf etmek

- 7 - Yapıcı geri bildirim alıp vermek
- 8 - Gizliliğe saygılı olmak
- 9 - Yeteneğe, bilgiye saygı göstermek
- 10 - Gelişime destek vermek

"Güven Sapanı Modeli"

Son olarak, Kileci, kitabında, kendi tasarladığı Güven Sapanı Modeli'nden de ayrıntılı şekilde bahsetmiş. Gerçek bir saptandan yola çıkarak hazırlanan bu tasarımda, tüm parçalar tıpkı saptanda olduğu gibi birbirine bağlı. Yazar, Güven Sapanı Modeli'nin bir takım gibi düşünülmesi gerektiğini ifade ediyor. Parçaların ilkinin yani sapanın tutaç kısmını özgüvene, lastiklerin bağlı olduğu iki destek kısmını değerler ve yetkinliklere, lastik kısmını beden sağlığına ve son olarak da atılan taşı davranışlara benzetiyor.

GÜVEN

İş ve Özel Yaşamda Güven Dolu İlişkiler Kurma

Mehpare Şayan Kileci

Elma Yayınevi / Mart 2019 / 110 Sayfa



Çernobil Duası Geleceğin Tarihi

Svetlana Aleksiyeviç
Kafka Yayınları



2015 Nobel Edebiyat Ödülü'nün sahibi Svetlana Aleksiyeviç'in büyük eserlerinden Çernobil Duası, Çernobil Nükleer Felaketi ve sonrasında yaşananlara dair can acıtıcı bir sözlü tarih çalışması... Aleksiyeviç, 26 Nisan 1986'da meydana gelen tarihin en feci nükleer reaktör kazasını odağına yerleştirerek trajediyi yaşamış insanların bireysel tanıklıklarını aktarıyor.

Ben Değerliyim Çünkü...

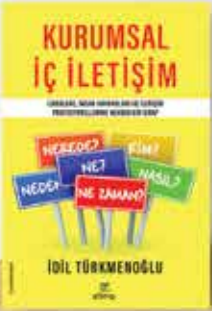
Fırat Çakır
Destek Yayınları



Birçok bilinmeyen gün ışığına çıkmasını, hayatla barış anlaşması yapmayı sağlayacak, yaşamakta olduğumuz hayatta, nedenini bilmediğimiz onlarca sorunla yüzleşmeyi ve bu sorunlardan berat almayı sağlayacak bir eser. Çünkü her insan en mükemmel şekilde bilge bir kişilik olarak doğar!

Kurumsal İç İletişim

İdil Türkmenoğlu
Elma Yayınevi



İletişimin amacı ne olursa olsun uygun yerlerde, yol ve yöntemlerde pozitif yönetimin ilke ve araçlarının uygulanması gerekir. Özellikle iç iletişimin ne olduğu tanımlanarak stratejiyi kurup uygulanmasına kadar tepe yönetimden insan kaynaklarına, pazarlamacıları kurumsal iletişimcilerle tüm yöneticilere ilham olacak bir kitap.

Kaktüsler, Dikenler ve Çiçekler

İşık Serifsoy
Ceres Yayınları



Eser, örnek olaylar ve iş dünyasının birçok ismi ile yapılan söyleşilerle birlikte "patronlara" içten ve ayrıntılı bir yol haritası sunuyor. Kaktüsler, Dikenler ve Çiçekler, çalışan potansiyelini performansla dönüştürmeyi hedefleyen yönetim takımlarına, kimi zaman bir koç, kimi zaman bir çalışan, kimi zaman da bir yöneticinin bakış açısıyla düşünme ve içinde bulunduğu resmi analiz etme şansı veriyor.

Türkiye'nin 200 Yıllık İktisadi Tarihi

Şevket Pamuk
Türkiye İş Bankası Yayınları



Türkiye'nin 200 Yıllık İktisadi Tarihi hem kapsadığı dönem hem de içerik ve vurgularıyla iktisadi tarihimize farklı bir yaklaşımla hedefliyor. Bu çalışmanın önemli bir özelliği de son 200 yılı birlikte ele alması. Eserde, Osmanlı'dan Cumhuriyet'e geçiş dönemleri ile Sanayi Devrimi sonrasında ortaya çıkan gelişmeler inceleniyor.

Okulsuz Toplum

Ivan Illich
Şule Yayınları



Ivan Illich, bu eserinde okulun, statükonun korunmasına vesile olan araçlardan biri olması nedeni ile bu prestije sahip olduğu yolundaki tezini kanıtlamaya çalışıyor. Ona göre günümüzdeki okullar eğitim açısından etkisiz olduğu kadar, bölücü bir nitelik taşıyor.



Dr. Necdet Kenar
py@peryon.org.tr

Gençler, işsizler, mutsuzlar!

“Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre; gençler geçmiş yıllara kıyasla daha mutsuz ve kazancından da memnun değil. Genç nüfus azalırken genç işsizliği ise giderek artıyor.”

19 Mayıs Atatürk'ü Anma, Gençlik ve Spor Bayramı'nı, Atatürk'ün Samsun'a çıkışının 100. yıl dönümünde coşkuyla kutladık. Gençlerin durumunu, 2018 İstatistiklerle Gençlik Bülteni başta olmak üzere Türkiye İstatistik Kurumu'nun (TÜİK) çeşitli verileri ve araştırmalarıyla özetlemek istedim.

Öncelikle “gençlik” tanımını irdelemek gerekiyor. Daha önce olduğu gibi 2018 İstatistiklerle Gençlik Bülteni'nde de genç nüfus tanımı 15-24 yaş grubunu kapsıyor. Bu yaştan küçükler çocuk, büyükler ise yetişkin kategorisinde tanımlanıyor. Hâlbuki çocuk-genç-yetişkin-yaslı tanımları dünyada değişti. 15-24 yaş grubu genç nüfusu tam olarak yansıtmıyor; genç nüfus analizinde 15-34 yaş grubu nüfusu kullanmanın daha anlamlı olacağını belirtmek isterim.

Genç nüfus oranı azalıyor, Türkiye yaşlanıyor

15-24 yaş grubu genç nüfusun toplam nüfus içindeki payı yüzde 15,8. Bu oran 2000'de yüzde 19,4 idi. Nüfus projeksiyonlarına göre 2040'ta yüzde 13,4, 2060'ta yüzde 11,8 olacağı öngörülmüyor. Türkiye nüfusu 1990'lı yıllardan itibaren yaşlanma sürecine girdi, bu süreç devam ediyor.

Kadınların ve gençlerin yükseköğretimde okullaşma oranı artıyor

Bir önceki öğretim yılında yüzde 41,7 olan yükseköğretim net okullaşma oranı, 2017-18 öğretim yılında yüzde 45,6'ya yükseldi. Erkeklerde bu oran yüzde 39,6'dan yüzde 44'e; kadınlarda yüzde 43,9'dan yüzde 47,4'e yükseldi. Genç kadınlar her eğitim seviyesinde erkeklere göre daha başarılı.

Gençlerin yüzde 58,3'ü aldığı eğitimden memnun

Yaşam memnuniyeti araştırması sonuçlarına

göre; 2017'de gençlerin yüzde 60,5'i o güne kadar aldığı eğitimden memnun olduğunu beyan etmişti, 2018'de bu oran yüzde 58,3 olarak gerçekleşti. Genç erkeklerin yüzde 57,7'si genç kadınların yüzde 59'u aldıkları eğitimden memnun.

Gençlerde işsizlik oranı artıyor

TÜİK İşgücü İstatistikleri Şubat 2019 sonuçlarına göre; gençlerde işsizlik oranı, 2018'de yüzde 19 düzeyinden 2019'da yüzde 26,1'e yükseldi. Genç erkeklerde işsizlik oranı bir önceki yıla göre 7,7 puan artarak yüzde 24,2 olurken, genç kadınlarda bu oran 5,7 puan artarak yüzde 29,3 oldu. İşsizlik konusu son ekonomik daralma ile artışa devam ediyor. 2008 krizinden farklı olarak yaşadığımız durgunluktan ekonominin toparlanması kolay olmayacak, zaman alacak. Bunu sonucu, gençleri uzun süreli bir işsizlik tehlikesi bekliyor. Ne eğitimde ne istihdamda olan gençlerin oranı ise 2019'da yüzde 24,8. Bu oran genç erkeklerde yüzde 14, genç kadınlarda ise yüzde 32,2.

İstihdamdaki gençlerin yüzde 53,3'ü hizmet sektöründe

Gençlerin istihdam oranı 2018'de yüzde 35 (genç erkeklerde yüzde 46,4, genç kadınlarda ise yüzde 23,4). Gençlerin yüzde 16,6'sı tarım, yüzde 30'u sanayi, yüzde 53,3'ü ise hizmet sektöründe çalışıyor. İstihdam edilen genç erkeklerin yüzde 14,1'i tarım, yüzde 36'sı sanayi, yüzde 49,9'u hizmet sektöründeyken genç kadınların yüzde 21,8'i tarım, yüzde 17,9'u sanayi, yüzde 60,4'ü ise hizmet sektöründe çalışıyor.

Gençlerin yüzde 76'sı işinden, yüzde 48,7'si kazancından memnun, oran azalıyor

TÜİK'in Yaşam Memnuniyeti Araştırması

sonuçlarına göre; çalıştığı işinden memnun olan gençlerin oranı bir önceki sene yüzde 79,3'den 2018'de yüzde 76'ya düştü. Kazanç memnuniyeti ise bir önceki sene yüzde 54,1 iken, yüzde 48,7'ye düştü. Genç erkeklerde çalışılan işten duyulan memnuniyet oranı yüzde 77,2, elde ettiği kazanç memnuniyeti ise yüzde 48,3 olurken genç kadınlarda bu oranlar sırasıyla yüzde 73,8 ve yüzde 49,4 olarak gerçekleşti.

Gençlerde internet kullanımı her sene artıyor

Hane halkı bilişim teknolojileri kullanım araştırması sonuçlarına göre; internet kullanım oranı 16-24 yaş grubundaki gençler için 2016, 2017 ve 2018'de sırasıyla yüzde 87,5 yüzde 90 ve yüzde 93 olarak gerçekleşti. İnternet kullanım oranı, 2018'de genç erkeklerde bir önceki yıla göre 3,6 puan artarak yüzde 96,9, genç kadınlarda ise 2,3 puan artarak yüzde 89 oldu.

Gençler bir önceki seneye göre daha mutsuz

Yaşam memnuniyeti araştırması sonuçlarına göre; 2018'de mutluluk oranı, genç erkeklerde 1,8 puan azalarak yüzde 53,5, genç kadınlarda ise 7,2 puan azalarak yüzde 57,2 olarak gerçekleşti. Mutluluk kaynağı değerlerde ilk sırada yüzde 50,5 ile sağlık var. Bunu, yüzde 20 ile başarı, yüzde 18,9 ile sevgi izliyor.

• Atatürk'ün Samsun'a çıkışının 100. yıl dönümünde genç nüfus azalmaya devam ediyor.

• Gençlerde yükseköğretimde net okullaşma oranı ve internet kullanımı artmaya devam ediyor ancak aynı zamanda ekonomik durgunluğun sonucu genç işsizliği de artıyor.

• İşinden, kazancından memnun olan gençlerin sayısı azalıyor, gençlerin mutluluk düzeyi azalıyor.



Ali Fahri Özcan

Bosch Elektrikli El Aletleri
Ülke Satış Direktörü

İTÜ Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. 2007-2009 arasında aynı üniversitede işletme yüksek lisansı yaptı. İş hayatına Bosch Türkiye'de başladı. Bosch Elektrikli El Aletleri iş kolunda marka yöneticiliği yaptı ve farklı satış kanallarında satış müdürlüğü görevlerini üstlendi.



Burak Sadıç

Deloitte Türkiye
Siber Risk Danışmanlığı Lideri ve
Şirket Ortağı

ODTÜ Elektrik-Elektronik Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Siemens, Koç.net, Innova Bilişim, Symantec, PwC ve Marsh Risk Danışmanlığı şirketlerinde görev yaptı. Siber Risk Danışmanlığı Lideri görevini yürütmek üzere Deloitte Türkiye'ye katıldı.



Deniz Çokcoş Sezer

DKV Euro Service
Türkiye Ülke Müdürü

Marmara Üniversitesi Radyo, Televizyon ve Dijital İletişim Bölümü'nden mezun oldu. Lojistik şirketlerinde 15 yılı aşkın süre satış ve iş geliştirme konularında çalıştı. DKV'nin Rusya, Gürcistan ve Hırvatistan operasyonlarında önemli roller üstlendi.



Didem Duru

Cisco Systems
Türkiye Genel Müdürü

İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi'nden mezun oldu. Kariyeri boyunca Finansbank, IBM, Dell şirketlerinde farklı pozisyonlarda çalıştı. Cisco'ya katılmadan önce Dell'de Avrupa Ortadoğu ve Afrika Bölgesi'nde özel müşteri deneyimlerine yönelik direktörlük görevinde bulundu.



Emre Tongo

Alternatif Lease
Genel Müdür

Marmara Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nden mezun oldu. 1992'de başladığı bankacılık kariyerine sigorta, filo yönetimi gibi önemli sektörlerde devam etti. Nisan 2019'da Alternatif Bank'ın iştiraklerinden Alternatif Lease'e katıldı.



Erkan Aydoğdu

Türk Prysmian Kablo
Güneydoğu Asya ve Pasifik Bölgesi
CEO

ODTÜ Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Prysmian Kablo'da 1997'den bu yana çeşitli kademelerde görev aldı. 2015'ten bu yana ülke CEO'su olarak görevini sürdürüyordu. Yeni görevinde yedi fabrika, bir Ar-Ge Merkezi, bin 400 çalışanın yönetimini üstlendi.



Erol Danış

ÜNLÜ & Co
Araştırma Bölümü Direktörü

Boğaziçi Üniversitesi, Uluslararası İlişkiler ve Siyaset Bilimi Bölümü'nden mezun oldu. Yüksek lisansını International University of Japan'da ekonomi-uluslararası finans alanında tamamladı. Son olarak da Sabancı Holding'te yönetici olarak çalıştı.



Gilles Covello

Akçansa
İşletmeler Genel Müdür Yardımcısı

ENSI Clermont Ferrand Kimya Mühendisliği'nden mezun oldu. Kariyerine, 1991'de Ciments Français Gargenville Fabrikası'nda Çevre ve Proses Mühendisi olarak başladı. 2016-2019 arasında HeidelbergCement Suez Cement Mısır'da 11Mt/y kapasiteli 5 entegre tesisten sorumlu Teknik Direktör olarak çalıştı.



Kağan Dağtekin

Doğan Holding
Otomotiv Grubu Genel Müdürü

İTÜ Makina Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Yüksek lisansını Koç Üniversitesi Executive MBA Programı'nda tamamladı. 2017'den bu yana Borusan Otomotiv İcra Kurulu üyeliğini sürdürüyordu.



Mustafa Cem Açık

Pfizer
Türkiye Genel Müdürü

Boğaziçi Üniversitesi Endüstri Mühendisliği'nden mezun oldu. Pittsburgh'daki Carnegie Mellon Üniversitesi'nde İşletme Bölümünde yüksek lisansını tamamladı. Daha önce Pfizer Temel Sağlık Türkiye ve Rusya Genel Müdürü olarak görev yapıyordu.



Seden Eyüboğlu

BCB Counseling
CEO

Boğaziçi Üniversitesi Sosyoloji Bölümü'nden ve İstanbul Üniversitesi Devlet Konservatuarı'ndan mezun oldu. TÜSİAD'da Sosyal Politika Araştırmaları Bölüm Sorumlusu ve Hollanda merkezli Multi şirketinde Pazarlama ve İletişim Direktörü olarak çalıştı.



Şerafettin Özer

LC Waikiki
Chief Digital Officer (CDO)

Yıldız Teknik Üniversitesi Matematik Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Temmuz 2018'den bu yana LC Waikiki'de BT Uygulama Geliştirme Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak görevine devam ediyordu.

Geleceğin Kadın Liderleri Programı

Son başvuru tarihi 8 Ağustos 2019

Program, genç kadınların ekonomik ve sosyal hayata katılımını artırmak amacıyla hayata geçirilen uzun soluklu bir proje. Bugüne dek yaklaşık 500 mezunun verildiği proje kapsamında katılımcılara eğitim ve mentorluk desteği veriliyor. Proje, genç kadınların toplum ve iş hayatındaki yerlerini kuvvetlendirmek amacıyla; onların iş arama süreçlerini kolaylaştırmayı, iletişim ağlarını genişletmeyi, iş gücüne katılımlarını sağlamayı ve sosyal duyarlılıklarını geliştirmeyi hedefliyor. www.geleceginladerleri.org



HacknBreak: 4. Açık İnovasyon Kampı

24 Ağustos - 1 Eylül 2019, İzmir

HacknBreak Açık İnovasyon Kampı, Türkiye'nin en nitelikli ve yaratıcı insanlarını bir araya getirmek, birlikte üretmeye teşvik etmek ve farklı lokasyonlarda bulunan geliştirici ve girişimci topluluklarının üyelerini aynı mekanda ve ortak bir hedef için zaman geçirmelerini sağlamak amacıyla düzenleniyor. www.hacknbreak.com



Spor TURKEY / 2. Spor Ekipmanları, Takviye Ürünleri & Aktiviteleri Fuarı

4 - 8 Eylül 2019, Antalya Expo Center

Fitness ekipman ve donanımları, sporcu sağlığı, sporcu performans ürünleri anti aging, spor giyim ve aksesuarları, beslenme ve gıda takviyeleri, outdoor ve doğa sporları, yakın dövüş sporları, sağlık ve fitness kulüpleri SPA & Wellness merkezleri, sektörel eğitim ve programları ile tüm katılımcılar bu fuarda bir araya gelecek. www.anfassportturkey.com



Bursa Color Sky 5K Renkli Koşu

15 Eylül 2019, Bursa Soğanlı Botanik Parkı

Amerika'da başlayıp tüm dünyaya yayılan 5 km Renkli Koşu Festivali Color Sky 5K, bir yarış değil, bir koşu festivali. Her yaştan, her bedenden insanın ister koşarak, ister yürüyerek ama mutlaka çok eğlenerek tamamlayacağı Color Sky 5K, Bedensel Engellilerle Dayanışma Derneği iş birliğinde yapılıyor ve Tohum Otizm Vakfı'nı destekliyor. www.colorsky5k.com/bursa



İstanbul Oyun Festivali

5 - 6 Ekim 2019, İstanbul KüçükÇiftlik Park

Türkiye'de ilk kez geleneksel sokak oyunları ile dijital oyunlar bir araya gelecek. Espor turnuvaları, mobil oyun ve konsol oyun alanları, VR deneyim alanı, Cosplay yarışmaları tek çatı altında olacak. Ayrıca katılımcılar oyunları farklı deneyim alanlarında ve büyük ekranlarda oynama şansı yakalayacak.



Bu büyük buluşmada
yer almak için,
erken kayıt fırsatlarını
kaçırmayın...

www.peryonkongre.com



PERYÖN
27. İNSAN
YÖNETİMİ
KONGRESİ
21-22 Kasım 2019
Lütfi Kırdar, İstanbul

Tangram; düş gücünün etkin kullanıldığı bir oyundur. Yedi parçalık geometrik şekil grubuyla, 1.600'den fazla figür oluşturabilirsiniz. 21-22 Kasım'da, pek çok farklı konuyu konuşacağımız kongremizde buluşana kadar, aşağıdaki tangramı keserek, paylaştığımız eğlenceli figürleri oluşturabilirsiniz.

