

MAYISHAZİRAN

 **PERYÖN**
TÜRKİYE İNSAN YÖNETİMİ DERNEĞİ



Dünya, pandemiyi hangi liderlikle aşacak?





PERYÖN AKADEMİ

“Şimdi ve gelecek için daha iyi bir çalışma hayatına liderlik etmek” vizyonu ile
PERYÖN Dijital Akademi Eğitimleri Başlıyor !

DİJİTALİK - Dijital İK'nın Geleceği ve İK'nın Dijitalleşmesi

Yeni Normal ve İş Dünyasında Öne Çıkacak Teknoloji Trendleri ve Dijital Dönüşüm

Covid-19 Süreci Sonrası İş Dünyasında Veri ve Yapay Zeka

İşe Alma ve Yerleştirme Süreçlerinde Yeni Nesil Teknolojiler: Uygulamalar, Projeler ve Trendler

Yapay Zekanın İK Süreçlerine Etkisi, Yeni Trendler

Dijital Liderlik

8

DOSYA

Dünya, pandemiye
hangi liderlikle
aşacak?



34

PERYÖN ÖDÜL

"Her işimizin temelini
'mutlu çalışan'ı yerleştiriyoruz"

Naime Başaran
Arvato CRM Türkiye
İnsan Kaynakları Müdürü



38

PERYÖN ÖDÜL

"Ortak akıl felsefesini
benimsiyoruz"

Nur Banu Oğuz
DenizBank İşe Alım, Kariyer ve
Yetenek Yönetimi Grup Müdürü



40

PERYÖN ÖDÜL

"İnovasyon, kurumumuz
için bir rekabet stratejisi"



Hüseyin Güler
Kastamonu Entegre Ağaç San.
İş Planlama ve İnovasyon
Direktörü

Selim Çelebi
Kastamonu Entegre Ağaç San.
İnsan Kaynakları Direktörü

46

BAŞARI
HİKAYESİ

Bir hayal ile yola çıktı, 35 bin
çocuğun yaşamına dokundu

Ece Çiftçi
SosyalBen Kurucusu ve
Mütevelli Heyeti Başkanı



Yapımcı
PERYÖN - Türkiye İnsan Yönetimi Derneği

Tüzel Kişi Temsilcisi
Berna Öztinaz

Yayın Türü
Yerel, Süreli, 2 Aylık

Danışma Kurulu
Gaye Özcan, Şirin Mine Kılıç, Günseli Özen,
Berna Öztinaz, Lale Evliyazade

Genel Yayın Yönetmeni (Sorumlu)
Berna Öztinaz

Yayın Direktörü
Şirin Mine Kılıç

Editör
Serra Sönmez

Muhabir
Aliye Gümüş

Yazarlar
Sinan Alçın, Erdem Özdemir, Necdet Kenar,
Sait İşseven, Yeşim Gürdere Erman, Derya İren,
Arzu Pınar Demirel, Sertaç Güven

Katkıda Bulunanlar
Evrin Kuran, Hande Yaşargil

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

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

YAZARLAR

24 Yeşim Gürdere Erman
Konuk Yazar

26 Erdem Özdemir
Güncel İş Hukuku

29 Arzu Pınar Demirel
Konuk Yazar

32 Derya İren
Konuk Yazar

42 Necdet Kenar
Uzman Yorumu

55 Sinan Alçın
Ekonomi ve İnsan

56 Sertaç Güven
Konuk Yazar

58 Sait İşseven
Kitap

BÖLÜMLER

4 Kısa Kısa

6 Dünyadan

22 Araştırma - Kadınlar İş Dünyasında Parlادıkça

24 PERYÖN - Gönüllü Koçluk Projesi

30 PERYÖN - Genç Danışma Kurulu

36 Stratejik İK - Deloitte sponsorluğunda

44 Araştırma - ILO

50 Kısa Kısa PERYÖN - Şubeler ve Temsilcilik

52 Dijital İK

59 Kitaplık

60 Atamalar

61 İşe Dokunan Sözler

OMUZLARINIZDAKİ EN DEĞERLİ SORUMLULUK İÇİN BURADAYIZ!

KURUMSAL
ÇÖZÜMLERİMİZLE DE
YANINIZDAYIZ.

O her geçen gün büyürken,
siz onun sorumluluğunu daima omuzlarınızda
hissetmeye devam edeceksiniz.

Vakıf Emeklilik Hayat Sigortaları ile
en değerli sorumluluğunuz için
size destek olalım.

Birlikte, ona gücünü hep sizden
alacağı bir hayat sunalım.

Vergi indirimi
avantajından da
faydalanabilirsiniz.*

*Aylık brüt ücretinizin yüzde 15'ini ve
asgari ücretin yıllık tutarını geçmeyecek şekilde,
ödediğiniz primleri gelir vergisi matrahından düşerek
vergi indirimi avantajından yararlanabilirsiniz.

Detaylı bilgi için www.vakifemeklilik.com.tr

Çeviklik ve uyum

Haziran ayının başlamasıyla birlikte hayatın her aşamasında normalleşme adımları hayata geçiyor. Çalışanlar ofislerine dönmeye, evdekiler sokağa çıkmaya başladı. Yaygın söylemle "Yeni normal" in ilk günlerini yaşadığımız bu günlerde her şey eski ile aynı olmayacak belki ama tamamen de değişmeyecek. Eski tip çalışma yöntemleri ve geçmişin karizmatik ama arkaik liderlerini artık geride bırakma vakti geldi. Şirketlerin işlerinin sürdürülebilir olmasını sağlayabilmeleri ve geleceğin iş hayatına adapte olabilmeleri için COVID-19 sürecinden öğrendiklerini uygulayarak hayata geçirmesi gerekiyor. Çünkü önümüzde bir resesyon dönemi var. Resesyonun yaratacağı dalgalı denizlerden sakin limanlara gelebilmenin yolu ise çeviklik ve uyum sağlayabilmekten geçiyor.

Öne çıkan liderlik özelliği: İlham vermek

Salgın sonrası yeni dünyanın inşası ve yeni iş süreçlerinin hayatımıza entegre olabilmesi için liderlere çok iş düşüyor. Ama herkesin aşına olduğu bir liderlik değil, adapte olmuş ve gelişmiş bir liderlik... Geçmişe baktığımızda kriz zamanlarında hep nasıl yöneticilerin çıktığını gördük; hızlı karar alan, dümene kendisi geçen, demokratik olmayan, otoriter... Tabii ki bu tanımın artık değişmesi gerekiyor.

Post-COVID dönemi liderliği, salgının bize öğrettiği dersler ışığında köklü değişimlere uğradı; açık, samimi, şeffaf ve ilham veren

bir lider tanımı karşımıza çıktı. Gelecek dönemde liderlerin en büyük özellikleri samimiyet, tutarlılık, empati kurabilmek, hibrit takımları yönetebilmek, alçak gönüllülük ve geleceğin anahtarı olan çeviklik ve koşullara uyum sağlayabilmek olacak. İşte bu liderler salgın döneminde kırılğan hale gelen ekonomiyi ve dünyayı yeniden inşa edecek.

İş dünyası ile sinerji oluşturmak

Önümüzde zorlu bir süreç var, biliyoruz. Bu zorlu süreçlerde ise çözümleri tek bir yerden beklemek doğru değil. Hepimizin; iş dünyasının, sivil toplum kuruluşlarının, kurumların ve bireylerin bir araya gelerek bir sinerji oluşturması gerekiyor.

"Şimdi ve gelecek için daha iyi bir çalışma hayatına liderlik etme" vizyonumuzla, bu dönemde PERYÖN olarak elimizdeki veriyi, kaynakları bilgi ve tecrübelerimizle harmanlayarak "İş'te Hayat" webinar'larımız ile iş dünyasını salgının her boyutuyla ilgili bilgilendirmeye ve onlara rehberlik etmeye çalıştık.

Bu sene 12. kez düzenleyeceğimiz PERYÖN İnsana Değer Ödülleri'ne, bu doğrultuda "Zor Zamanlarda Değer Yaratmak" kategorisini ekledik. Bu kategoride, kriz döneminde organizasyonunu çeviklikle yöneten kurumları değerlendirmeyi ve bu yönde yapılacak çalışmaları teşvik etmeyi hedefliyoruz.



Berna Öztınaz

PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı

py@peryon.org.tr

Salgında gençlerimizi unutmayıp, onları iş hayatına hazırlamak ve akıllarındaki sorulara yanıt vermek için "PERYÖN Genç" projesini hayata geçirdik.

Ülkemizde faaliyet gösteren tüm koçluk dernekleri ile birlikte "Sağlık Çalışanları için Gönüllü Koçluk Programı"nı başlattık ve salgında en ön cephede mücadele veren sağlık çalışanlarımızın yanında olduk.

Düşünce ve proje platformu "Re-Set Workspaces" in paydaşı olarak COVID-19 salgını sonrasında ofis ve çalışma alanı kavramının değişimini ve geleceğini ele alarak üyelerimizi yeni iş alanları kavramına hazırladık.

Mercer Türkiye ile yaptığımız "Koronavirüs Salgınının İş Hayatına Etkisi" araştırması ile iş dünyasına yol gösterici olduk.

COVID-19 süreci zor olduğu kadar da öğreticiydi. Umuyoruz ki yaşadıklarımızdan gerekli dersleri çıkarır ve parlak bir geleceğe hep birlikte yol alırız. Salgın sonrası yeni dünyanın inşası ve geleceğin insana yakışır iş dünyasının yaratılması için PERYÖN üstüne düşeni yapmaya hazır.

Sağlıklı ve güzel yarınlara...

"MESAI BITİMİNDE AİLE ÜYELERİ EV İŞLERİNİ PAYLAŞMALIDIR"

Birçok ofisin evden çalışma düzenine geçmesiyle birlikte ev işlerine ayrılan sürenin de artması, kadın çalışanlarda aşırı yük ve strese neden oluyor. Evin tüm yönetiminin kadınların görevi olmadığını hatırlatan uzmanlar, çocuk bakımı da dahil olmak üzere tüm işlerde sorumluluk paylaşımı yapılmasını öneriyor. Üsküdar Üniversitesi NP Feneryolu Tıp Merkezi Klinik Psikolog Selvinaz Çınar Parlak, "Çalışan kadınlar için ev işlerinin planlanması da zihinsel

yük oluşturuyor. Bu nedenle erkekler de ev işlerinden sorumlu hissetmeli, ihtiyaçlar doğrultusunda gerekenleri planlamalı. İşe ve eve ayrılan süre tıpkı ev dışında çalışma hayatında olduğu gibi birbirinden ayrılmalı, mesai saatleri bitene kadar sadece iş odaklı kalınmalıdır. İş mesaisi bitiminde ise aile üyeleri ev işlerini adil paylaşmalıdır. Asıl yorucu olan kadının zihinsel olarak çok fazla şeyle ilgilenmek zorunda kalmasıdır. Aksi takdirde kadınlar fazla sorumluluğun getirdiği zihinsel ve fiziksel yükü taşıyamayacaklardır.

Bu fazla yükler, tükenmişlikle birlikte depresyon ve anksiyete bozuklukları gibi diğer psikolojik sorunlara da yol açabilir" diyor.



Mart 2020'de evden çalışmaya başlayan Mynet ekibi, Türkiye'de uzaktan çalışmaya geçen ilk dijital medya şirketi oldu. Mynet; donanım, yazılım ve İK süreçlerini dijitalleştirerek lokasyon bağımsız uzaktan çalışmayı mümkün hale getirdi. Medya birimlerinin yüzde

uzaktan çalışmaya uygun hale getirdi. Mynet Genel Yayın Yönetmeni Tarkan Temur araştırmaların, uzaktan/evden çalışmanın üretkenliği yüzde 15 daha olumlu etkilediğini ortaya koyduğunu, iki aylık uzaktan çalışma deneyimlerinin bunu

MYNET'TE UZAKTAN ÇALIŞMA KALICI HALE GELDİ

75'inin kalıcı olarak tamamen uzaktan çalışmasına karar verildi. Şirket, tüm işe alım, oryantasyon, eğitim ve performans süreçlerini de

doğruladığını söyledi. Temur, "Metropollerde ofise ulaşmak için harcadığımız süre ayda ortalama 5 iş günü. Bu değerli zamanı kendisine, ailesine ve arkadaşlarına ayırarak bir motivasyon unsuru olarak ekibimize kazandırmak istedik. Ayrıca Mynet çalışanlarının istediği kentte yaşamasının da önünü açtık" dedi.

5 BİN KİŞİLİK EK İSTİHDAM

e-Ticaret platformu Hepsiburada, operasyon ve dağıtım alanında görevlendirmek üzere 2020 sonuna kadar 5 bin kişilik ek istihdam sağlayacak. Hepsiburada'nın ek istihdamıyla operasyon ve dağıtım alanındaki toplam çalışan sayısı 7 bin 500'e yükselecek.



82 BİN KİŞİYE İŞSİZLİK MAAŞI BAĞLANDI



Türkiye İş Kurumu (İŞKUR) tarafından yayımlanan İşsizlik Sigortası Fonu verilerine göre, nisan ayında 2,6 milyon çalışan için toplam 4,1 milyar TL

kısa çalışma ödemesi yapıldı. Mart ayında 77 bin 979 kişiye işsizlik maaşı bağlanırken bu sayı nisan ayında 82 bin 490 kişiye ulaştı. Aile, Çalışma ve Sosyal Hizmetler Bakanlığı'ndan yapılan açıklamaya göre, kısa çalışma ödeneğine en çok başvuru yapan sektör yüzde 40 ile imalat oldu. Bunu yüzde 15 ile toptan ve perakende ticaret sektörü, yüzde 12 ile konaklama ve yiyecek hizmeti faaliyetleri, yüzde 6 ile eğitim sektörü izledi.

"İSTİHDAM KALKANI" PAKETİ İLE DEVLET DESTEKLERİ 3 AY DAHA UZATILDI

Pandemide normalleşme sürecine girilirken, hükümet "İstihdam Kalkanı" paketini açıkladı. Yapılan düzenlemelere göre, 17 Nisan 2020'de firmalara getirilen işten çıkarma yasağı 3 ay daha devam edecek. 3 aylık süreçte ayrıca ücretsiz izne çıkarılan işçilere, günlük 39 lira 24 kuruş, aylık bin 177 lira ödeme yapılmaya devam edilecek.

İstihdama teşvik bekleniyor

İstihdam Kalkanı paketi ile işverene istihdamı koruması karşılığında teşvik verilmesi konusu da gündeme geldi. 1 Ocak 2019 ve 17 Nisan 2020 arasında işini kaybedenler tekrar işe alınırsa devlet işverenin maliyetini işverenle paylaşarak destek sunacak. 2019

başından 17 Nisan 2020'ye kadarki istihdam sayılarına ek olarak işe alınan her işçi için 30 Eylül'e kadar 1732 TL destek verilmesi de bekleniyor. İşsizlik Sigortası Fonu'ndan sağlanacak bu destek, Cumhurbaşkanlığı tarafından 30 Haziran 2021'e kadar üçer aylık dönemler halinde uzatılabilecek. 25 yaş altı ve 50 yaş üzeri için esnek çalışma, yarı zamanlı çalışma modeli sunulacak. Buna katılan işverenlere de teşvik verilmesi bekleniyor.

Kısa çalışma ödeneğinden 3 milyon kişiye 5 milyar TL ödeme yapıldı

Bugüne kadar kısa çalışma kapsamında yaklaşık 5 milyar TL ödeme yapıldı. Ücretsiz izne ayrılanlarla, kısa çalışma ödeneğinden yararlanamayan çalışanlara ise aylık 1177 TL nakdi ücret desteği verildi. Mart 2020'den bu yana 3 milyondan fazla kişi kısa çalışma uygulamasından yararlandı. Nakdi ücret desteğinden yararlanan çalışanlar 1 milyonu buldu.



COVID-19, ÇALIŞAN DENEYİMİNİ DEĞİŞTİRMeye BAŞLADI

İK teknolojisi markası Wellbees'in hazırladığı "İnsan Kaynaklarının Geleceği Raporu" yayınlandı. Rapor, dijital dönüşümünü tamamlamış şirketlerin bu dönemi en az kayıpla atlattığını ortaya koydu.

Ofise geri dönmek en büyük sorun

Normalleşme döneminden önce gerçekleştirilen çalışmada, katılımcıların yüzde 60'ından fazlası "ofise geri dönmek" çalışanları en çok endişelendiren sorun olduğunu belirtti.

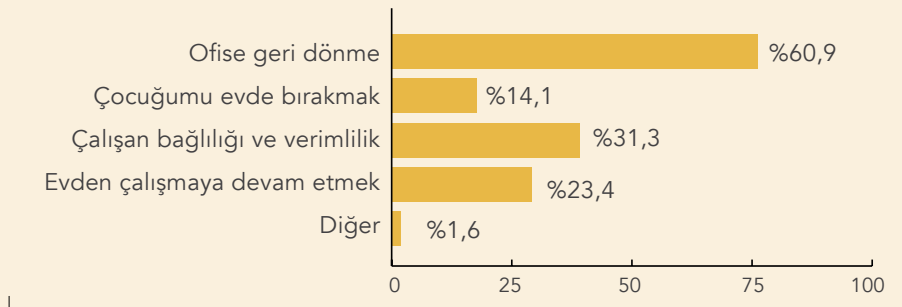
"Covid-19'un İK anlamında en büyük değişimi hangi başlıkta yaratacağını düşünüyorsunuz?"

sorusuna, katılanların yüzde 64,1'i "Ofis Deneyimi" yanıtı verdi. Bunu, sırasıyla "Çalışan Deneyimi" (yüzde 56,3) ve "İletişim" (yüzde 50,1) takip etti.

Anket sonuçları, Covid-19 günlerinde teknolojik adaptasyonun hızlı bir şekilde sağlandığını gösterirken; aynı durum

çalışan esenliği için geçerli değil. "Bu süreçte organizasyonunuzun hangi alanda ihtiyaçları karşılayamadığını düşünüyorsunuz?" sorusuna verilen yanıtlarda, yüzde 36,9 ile "Ofis İçi İletişim" başı çekerken, onu yüzde 35,4 ile Wellbeing Uygulamaları takip ediyor.

SON DÖNEMDE ÇALIŞANLARI EN ÇOK ENDİŞELENDİREN KONULAR



Dünyada iş ve çalışma hayatında neler oluyor?

ABD

İstihdamda 2,5 milyonluk artış

ABD'de nisan ayında yüzde 14,7'ye kadar yükselen işsizlik oranı mayıs ayında yüzde 13,3'e geriledi. Tarım dışı istihdamda 2,5 milyon kişilik artış oldu. Ortalama saatlik kazancın yüzde 6,7 artması beklentilerin altında olsa da, normalleşme sürecinde iyileşme kaydedildiğini gösterdi.

KANADA

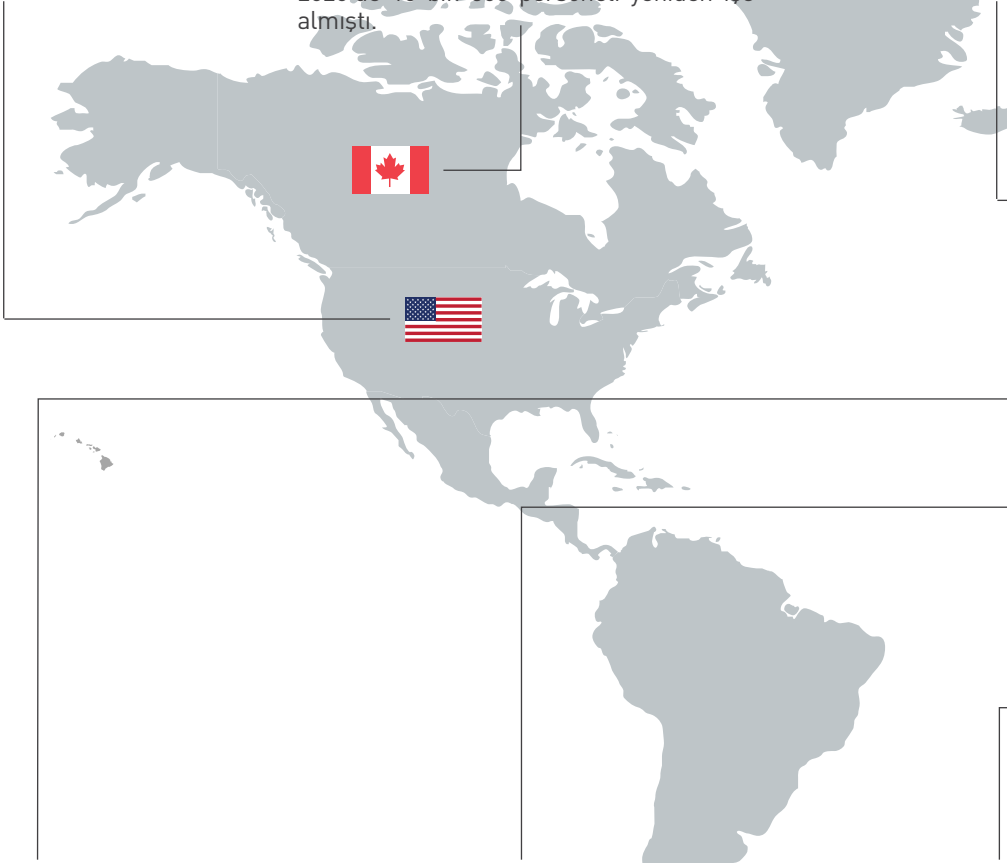
20 bin kişi işten çıkarılacak

Air Canada, Covid-19 salgınına gerekçe göstererek toplam 38 bin personelinin, 20 binini işten çıkaracağını açıkladı. 7 Haziran'da işten çıkarmalara başlayan şirketin toplam 38 bin personeli bulunuyor. Şirket, Mart 2020'de, maliyetleri azaltmak amacıyla işten çıkarma yapacağını açıklamış, hükümetin destek programıyla Nisan 2020'de 16 bin 500 personeli yeniden işe almıştı.

İRLANDA

İşten çıkarma trendini kıracak

Irish Times'ın haberine göre; Facebook Calibra, salgın krizi sırasında özel sektörde görülen işten çıkarma trendini kıracağını ve İrlanda'daki iş gücüne 50 yeni rol daha ekleyeceğini duyurdu. 2009'dan beri merkezi İrlanda'da olan Facebook, ülkede Instagram ve WhatsApp gibi ortak şirketleriyle 5 bin kişiyi istihdam ediyor.



İSPANYA

Çilek işçileri işsiz kaldı

İspanya hükümeti, salgını kontrol altında tutmak için yabancı göçmen işçilerin ülkeye girişini durdurdu; Fas sınır kapısını kapattı. Her yıl yaklaşık 11 bin Faslı kadın işçi, İspanya'da çilek toplayarak günlük ortalama 42 euro kazanabiliyordu. Fas'ta ise günde ancak 7 euro kazanabiliyorlar.

FRANSA

Fransa'da ilk trans belediye başkanı seçildi

Fransa'nın kuzeydoğusundaki Tilloy-lez-Marchiennes'de Marie Cau, ülkenin ilk trans belediye başkanı seçildi. AFP'ye konuşan Cau, aktivistliğe değil, belediyeciliğe odaklanacağını belirterek, "İnsanlar beni trans olduğum için değil programımı, seçim vaatlerimi beğendikleri için seçti" dedi. Cau'nun seçim kampanyasının merkezinde ekolojik çalışmalar ve sosyal bağların sıkılaştırılması vardı.

İSVEÇ

Robotla mülakat başladı

İsveç'in başkenti Stockholm'ün Upplands-Bro Belediyesi'nde Tengai adlı robot, insan kaynakları uzmanlarının yerine mülakatlara girmeye başladı. 40 dilde mülakata girebilen üç robot Kraliyet Teknoloji Enstitüsü tarafından geliştirildi. İşe alımlara başlayan belediye, bu robotlar sayesinde ayrımcılığın ve kayırmacılığın önüne geçmeyi hedefliyor.

İSKOÇYA

Sosyal mesafeye "yarasa sensör" çözümü

İskoç mühendisler, sosyal mesafe kuralına uyulma oranını artırmak amacıyla yarasa sensörler geliştirdi. Sensör, yarasaların tiz bir ses çıkarak, bu sesin yankılanması sonrası oluşan dalgalarla kendilerini saran nesne ve cisimlerin yerlerini belirlemesi mantığıyla çalışıyor. Kamera olmadan çalışan bu teknolojiyle iş yerlerinde kişisel mahremiyeti ihlal etmeden sosyal mesafe uyarısı yapılıyor.

RUSYA

Aşçılar, işlerini geri almak için çıplak poz verdi

Rusya'da koronavirüs sebebiyle çalıştıkları lokantaları kapatılan ve gelirleri büyük ölçüde düşen bir grup aşçı, garson ve barmen, iş yerlerinin yeniden açılması için çıplak poz verdi. Rus lokanta/kafe işletmecileri ile çalışanlar, iş yerlerinin şu an açık olan market, AVM, berberler ve toplu taşıma araçlarından daha fazla risk taşımadığını ifade ediyor.

UKRAYNA

Avrupa'ya mevsimlik işçi gönderecek

Ukraynalı işçiler, salgınla birlikte alınan sıkı önlemlerin gevşetilmesi üzerine mevsimlik çalışmak için Avrupa ülkelerine yönlendi. İşçiler İngiltere, Finlandiya, Polonya ve Avusturya gibi birçok Avrupa ülkesinde tarım ürünlerini toplamak için yaz mevsimi sonuna kadar çalışacak. Ukrayna'da forklift operatörü olarak çalışan bir işçi, Finlandiya'da marul ya da brokoli toplayarak ülkesindeki maaşının üç katını kazanıyor.

PAKİSTAN

Ülkede 12 milyon çocuk çalıştırılıyor

Pakistan'ın Ravalpindi kentinde bir evde hizmetçi olarak çalışan 8 yaşındaki bir kız çocuğu, evdeki kuşun kafesini açıp kaçmasına neden olduğu gerekçesiyle dövülerek öldürüldü. Olayla ilgili olarak iki kişi göz altına alındı. Daha önce benzer bir olayda cinayet işleyen üç yıl hapse çarptırılmıştı. Pakistan İnsan Hakları Örgütü'ne göre, ülkede yaklaşık 12 milyon çocuk, çeşitli işlerde çalıştırılıyor.

ÇİN

İlk 3 boyutlu haber sunucusunu tanıttı

Çin'in resmi haber ajansı Şinhua, Çinli teknoloji şirketi Sogou ile geliştirdiği dünyanın ilk 3 boyutlu yapay zekâ özelliği olan haber sunucusunu tanıttı. Sunucu, yapay zekâ destekli mesleki avatar teknolojisi ve 3D modelleme ile geliştirildi. İnsan haber spikerlerini taklit ederek doğal bir şekilde haber sunma kabiliyetine sahip bulunuyor.

YENİ ZELANDA

Kamu yöneticilerinin maaşında kesinti yapılacak

Yeni Zelanda Başbakanı Jacinda Ardern, pandemiyle mücadelede kamuda üst düzey yöneticilerin maaşının 6 ay boyunca yüzde 20 azaltılacağını açıkladı. Kesilen maaşların sembolik olduğuna dikkat çeken Ardern, bunun salgın ile mücadele bütçesine büyük fayda sağlamayacağını bildiklerini söylüyor. Kesinti, Başbakan Ardern hariçinde bakanlara ve devlet kurumu başkanlarına uygulanacak.

Dünya, pandemiyi hangi liderlikle aşacak?



İŞ VE AKADEMİ DÜNYASI, YENİ LİDERLİK ANLAYIŞINI KESİN KALIPLARA SIĞDIRMAK YERİNE, DEĞİŞKEN VE UYUMLU OLABİLMİYİ ÖNE ÇIKARIYOR. YENİ NESİL LİDER ARTIK BİRÇOK ÖZELLİĞİ BÜNYESİNDE BARINDIRMAK ZORUNDA. TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ, DİJİTALLEŞME VE SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK, YENİ LİDERİN AJANDASINDA MUTLAKA YER ALMASI GEREKEN KONULAR.

Aralık 2019'da başlayıp küresel ölçekte yayılan COVID-19 salgını, altı ay içinde dünyadaki tüm dengelerin değişmesine neden oldu. Salgının oluşturduğu küresel sağlık riski ve içe kapanma, iş dünyasının dinamiklerini derinden etkiledi. Toplumsal yaşamın her alanına ulaşan salgın, iş yapma biçimlerinin hızlı

bir dönüşüm yaşamasına neden oldu. Oluşan yeni koşullar ise salgın sonrasında yeni bir dünya düzenine ve güncellenmiş bir liderlik anlayışına ihtiyaç duyulacağını gösteriyor. COVID-19 öncesinde başlayan ve salgınla beraber daha da güçlenen VUCA (Değişken-Volatile, Belirsiz-Uncertain, Karmaşık-Complex,

Muğlak-Ambiguous) ortamı krizle beraber daha belirgin hale geldi. Peki iş dünyası bu krizi nasıl bir liderlikle aşabilecek?

İş ve akademi dünyası yeni liderlik anlayışını kesin kategorilere ayırmıyor. Liderin birçok özelliği bünyesinde toplaması gerektiği belirtiliyor.

Haydar Yenigün

Ford Otosan Genel Müdürü



“Türkiye, kriz yönetimi deneyimini salgına iyi uyarladı”

“Türkiye, zorlu şartlar ve değişken koşullara alışık. Bu nedenle, ülkemiz kriz yönetiminde kabiliyetli lider kapasitesine sahip. COVID-19 süreci, geçmişteki krizlere göre her ne kadar farklı olsa da iş dünyamızın liderleri, deneyimleri sayesinde belirsizliklerin hâkim olduğu süreçlere hızlı adapte olabiliyor, iş yaşamına birikim sunabiliyor. Türk yöneticiler sahip oldukları deneyimi, salgın sürecine de iyi şekilde uyarladılar.

Yeni normalin yeni lideri

Dijital dönüşüm, pandemi ile hiç olmadığı kadar önem kazandı. Bu dönüşüme

ayak uyduramayan şirketler, gelecekte ayakta kalamayacak. Buna ek olarak bu gibi dönemlerde yalın ve çevik yönetim anlayışının değeri önem kazanıyor. Çeviklikte liderlere önemli görevler düşüyor. Ford Otosan olarak, ülkemizin COVID-19’la mücadelesinde çok hızlı karar alarak, mevcut donanımımızı ve iş gücümüzü harekete geçirdik. Sağlık çalışanlarının güvenliğine yönelik yüz maskesi, siperlik, aerosol kutu üretimine kısa sürede başladık.

İK’nın rolü kritik

Süreci, başından bu yana şeffaf, güvene dayalı ve belirsizliği en aza indirgeyecek şekilde bir yönetim anlayışı ile yürüttük. İK departmanımız, bu süreçte en kritik rol oynayan ekiplerimizin başında geldi. Tüm süreç planlamalarında ve uzaktan çalışmanın organizasyonunda İK ekibimiz aktif rol aldı. Salgın sürecinde, tüm birimlerin üst yönetim ekiplerinin katılımıyla düzenlediğimiz günlük liderlik toplantılarımıza hala devam ediyoruz.

Çalışanlarımızı bilgilendirdim

Süreç boyunca ‘şeffaf iletişim’ yaklaşımımızla bilgi akışını düzenli kılmak için her gün, İK ve iletişim ekiplerimizin öncülüğünde video konferanslar düzenledik. Bu konferanslarda, hayata geçirdiğimiz çalışmaları ve planlamaları çalışanlarımıza bizzat aktardım, onlardan gelen soruları yanıtladım. Yaklaşık 3 bin kişinin katıldığı bu konferanslara dair çalışanlarımızdan olumlu geri bildirimler aldık.

“SALGIN SÜRECİNDE ÇALIŞANLARIMIZA YÖNELİK BİLGİ AKIŞINI HİÇ KESMEDİK. ŞEFFAF İLETİŞİMİ BENİMSEDİK.”

Avrupa belirleyici olacak

Halihazırda yurt dışında devam eden projelerimiz ve önceden yapılmış satış anlaşmalarımız, kamu satışlarımız kapsamında planlı siparişlerimiz var. Ayrıca, Türkiye’de satışlar devam ediyor ve bekleyen bir talep var. Avrupa pazarında talebin yeniden güçleneceğini öngörüyoruz. Fakat sosyal mesafe kuralları gereği aynı ekiple yaklaşık üçte bir oranında araç üreteceğiz. Bu da araç maliyetlerini ciddi şekilde artırıyor. ‘Yeni normal’ çalışma koşullarımıza ne zaman tamamıyla alışacağımızı ve adapte olacağımızı şu an için öngörmek çok zor. Süreci sektörel ihracat bakış açısıyla değerlendirirsek, en önemli ihracat pazarımız Avrupa’nın durumu belirleyici olacak. Avrupa’da daralmanın yüzde 20-25 ile sınırlı kaldığı iyi senaryoda sıkıntı yaşayacağız, ancak bu, felaket boyutunda olmayacak.”



Haydar Yenigün: Avrupa’nın durumu Türkiye otomotiv sektörü için belirleyici olacak. AB’de daralma yüzde 20-25’te kalırsa, yaşayacağımız sıkıntı felaket boyutunda olmayacak.

#VUCA #daralma #otomotiv #FordOtosan #AB #PERYÖN #Covid19

Güncel gelişmeler ışığında yeni nesil liderin ortak özellikleri şu şekilde sıralanıyor:

- Çevik
- İnsan odaklı
- Şeffaf
- Hizmetkar
- Değişime, dönüşüme, iş birliğine açık
- Dijital dünyayla uyumlu beceri ve yetkinliklere sahip
- Hızlı
- Şefkatli
- Adil

Olası krizlerin dünyayı ve kurumları bu denli etkilememesi veya hızla kontrol altına alınabilmesi için yeni liderin, birçok özelliği taşıması gerekiyor.

Çeviklik, önemli gereksinim

Post-korona döneminde hızla toparlanabilmek için inovasyon, yeni düşünce sistemleri ve yeni iş yapış şekilleri önem kazanıyor. Çeviklik de bu noktada öne çıkıyor. Bazı kurumlar kriz yönetiminde çevik liderlikten yararlanarak süreci en az hasarla yönettiler. Yeni nesil liderlikte çevikliğin önemini vurgulayan Acm Yönetici Ortağı Barış Bal, çevik liderleri; "Çeviklik kavramını özümsemiş, pazar şartlarındaki belirsizlik ve karmaşıklığın farkında olan, yaratıcılığa ve inovasyona değer veren" şeklinde tanımlıyor: "Kurumların çevik olabilmesi için tüm organizasyonun çevik olması gerekiyor. Bu ortamın yaratılması ve

sürdürülebilmesinin temel noktası da çevik liderlik yaklaşımıdır."

Çevik liderlerin, ekip ve organizasyon düzeylerinde çevikliği sağlayabilmesi için şu davranış özelliklerini göstermesi gerekiyor:

- Çalışma arkadaşlarına rol model olmalı
- Hata toleransı yüksek olmalı
- Deneysellğe önem vermeli
- Yaratıcılığı ödüllendirmeli
- Psikolojik güvenliği sağlamalı
- Ekipleri yetkilendirmeli, takım ruhuna değer vermeli

Prof. Dr. Yeşim Toduk

Amrop Kurucusu



**Yeni normalin
üç anahtarı:
Adalet, şeffaflık ve
dayanışma**

"COVID-19 sonrasında değerlerin ön plana çıkacağı, rekabetin yerini dayanışmanın alacağı, adil ve şeffaf bir 'yeni normal' umut ediyorum. Yeni normalin yeni lideri her şeyden önce 'kendi' olabilmeli; iç yolculuğunu tamamlamaya çalışmalı, kendiyile, çevreyle, doğa ile samimi ve barışa dönük bir uyum içinde olmalı. Yeni dönemde dayanışma ve paylaşım öne çıkacak; iletişim ve samimiyet çok daha önemli olacak. Örneğin şirkete 'karlı büyüme' sağlarken, liderlik ekibiyle attığı adımları vicdan süzgeçinden geçirerek, hissedarlara hayır diyebilecek cesaretle ve özgürlükte olacak.

İyiliksever olan kazanacak

Türkiye'de ve dünyada, iyiliksever olanın kazanacağına, 'kurumsal oyunlarla koltuk işgal edenlerin' hızla kaybolup eriyeyeceğine ve yok olacağına eminim. Çok sayıda idareci yerlerini; risk alabilen, gözü pek, girişimci ruhlu takım liderlerine ve ekosistemlerine bırakacak. Yaklaşık

**"TÜRKİYE'DE VE DÜNYADA,
İYİLİKSEVER OLANIN
KAZANACAĞINA, 'KURUMSAL
OYUNLARLA KOLTUK
İŞGAL EDENLERİN' HIZLA
KAYBOLUP ERİYECEĞİNE VE
YOK OLACAĞINA EMİNİM."**

10 yıldır, şirketlerde daha az sayıda yönetici çalışacağını ama şirket içlerinde şirketçikler gibi çalışan girişimciler olacağını öngörüyorum. İşte o gün geldi. Geleceğin yönetim ve liderlik anlayışında, durumu idare eden, katkısını net gösteremeyen, korkan, çekinen, içe dönük olan, bilgiyi saklayan, bireysel olan, kurum dışı iş birlikleri geliştiremeyen hiçbir lidere yer yok.

Türkiye, Sağlık Bakanlığı ve Ekonomi, Ticaret ve Sanayi Bakanlıklarının koordineli olarak çalışmasıyla, bu krizi net ve kararlı şekilde yönetti. Göreceli olarak bu krizin başarılı bir iletişim çabasıyla yürütüldüğünü düşünüyorum."

PANDEMİ SÜRECİNDE ÖNE ÇIKAN ŞEFKATLİ LİDERLER

Tayvan Cumhurbaşkanı Tsai Ing-Wen

Çin'den tüm uçuşları durdurma kararını henüz Wuhan'da vakalar yeni yeni oluşmaya başladığı zaman aldı. Aralık 2019'dan itibaren Wuhan'dan gelen yolcuları tarayarak salgını başından durdurdu. Tayvan'daki toplam Covid-19 vakası 429 olarak açıklandı. ABD Dışişleri Bakanlığı, Dünya Sağlık Örgütü'nün (DSÖ) Dünya Sağlık Asamblesi'nde Covid-19'la mücadelede başarısından ötürü Tayvan'a gözlemci statüsü verilmesini önerdi.

Yeni Zelanda Başbakanı Jacinda Ardern

Kriz sırasında vatandaşla empati kurdu. Dijital çağın popüler araçlarını aktif olarak kullandı. "Evde kal, hayat kurtar" video mesajları ile Yeni Zelandalılara güven veren propaganda faaliyetleri yürüttü. Günün farklı saatlerinde Facebook üzerinden canlı yayınlar yaptı. Yer aldığı tüm iletişim çalışmalarında "Birleşin!" mesajı verdi ve bu sayede halkıyla duygusal bir bağ kurdu.. Ülkenin ekonomisi büyük ölçüde turizme bağlı olmasına rağmen, 19 Mart'ta ülkenin sınırlarını turizme kapadı. Böylece kararlar, halkın sağlığının daha önemli olduğu mesajını verdi. Bir ay süreyle karantinada kalan ülkede vaka sayısı 1300, salgın sebebiyle can kaybı ise 9'da kaldı.

Almanya Başbakanı Angela Merkel

Her zaman soğukkanlılığını korudu. Paniklemeden, virüsün nedenini ve nasıl yavaşlatılacağını sakın,

ancak kararlı şekilde anlattı. Komünist Doğu Almanya'da büyüyen bir insan olarak özgürlüklerden vazgeçmenin ne kadar zor olduğunu halkına anlatırken empati gücünden yararlandı. Çok net bir dille sorunun çok ciddi olduğunu, bilimin yolundan gidilmesi gerektiğini ve dayanışmaya ihtiyaç olduğunu vurguladı.

Finlandiya Başbakanı Sanna Marin

34 yaşında dünyanın en genç liderlerinden biri olan Marin, ülkede virüsün yayılmamasını, yalnızca 4 bin vaka ve 140 ölümle sınırlı kalmasını sağladı. Kriz sürecinde "sosyal medya influencer"ları ile çalıştı. Pandemide evde kalmanın öneminin anlatılması ve deneyimlerinin aktarılması için onları kampanyasına dahil etti. Özellikle çocuk ve gençleri hedefine alarak onları ikna etti.

İzlanda Başbakanı Katrín Jakobsdóttir

Sadece belirtileri olanlara değil talep eden tüm vatandaşlarına ücretsiz Covid-19 testi yapılmasını sağladı ve böylece testleri pozitif çıkanların yaklaşık yarısının hiçbir belirti göstermediği ortaya çıktı. Öngörü sahibi bir lider olarak elde ettiği bu veriler, dünyadaki diğer ülkeler için tedbirlerin güçlendirilmesi açısından önemliydi. Covid-19'la mücadele için gayri safi yurtiçi hasılanın yüzde 8'i tutarında bir bütçe oluşturdu.

Norveç Başbakanı Erna Solberg

Norveç Başbakanı öncülüğünde kabine üyeleri 16 Mart 2020'de Covid-19 hakkında "Sadece Çocuklar için Basın Toplantısı" düzenledi.

Çocukların salgına dair sorularını sevgi dolu üslupla cevaplayan Solberg "Bu dönemde biraz yaratıcı olabilir, görüntülü arama yaparak doğum gününüzü sevdiklerinizle kutlayabilirsiniz" dedi. Sorunun değil çözümün bir parçası olmak ve empati kurmak için toplumun küçük bireylerini karşısına almasıyla, şefkatli liderlik örneği sergiledi.

Gürcistan Başkanı Salomé Zourabichvili

Ülkede doğrulanmış sadece üç Covid-19 vakası olmasına rağmen salgından çok etkilenen yerlere doğrudan uçuşları askıya aldı. Virüsü taşıyan yabancıları tespit ederek doğrudan karantiye uyguladı. Önleyici kampanyalar düzenledi. 17 Mayıs 2020 itibarı ile ülkede koronavirüsten sadece 5 ölüm vakası vardı.

Bangladeş Başbakanı Sheikh Hasina

Hızlı ve doğru önlemler alarak, Dünya Ekonomik Forumu tarafından "takdir edilesi" olarak tanımlandı. Hasina'nın aldığı önlemler arasında en dikkat çekenler; toplu taşıma kullanımının yasaklanması, halkın sosyal mesafeyi koruması için askeri birliklerden destek alınması, ibadethanelerin kapatılması, 26 Mart Bağımsızlık Günü de dahil olmak üzere ülkedeki resmi, dini ya da özel tüm kutlamaların iptal edilmesi sıralanabilir. Bangladeş, ucuz iş gücü nedeniyle, Avrupalı şirketlerin tercih ettiği üretici ülkelerden biri. Başkan Hasina, bu önlemleri alırken bir yandan da Avrupa liderleri ile görüşüp ülkesinde üretimin devam etmesini sağladı.

Kaynaklar: "Covid-19 ile Mücadelede Kadın Liderler Farkı" <https://bianet.org/bianet/toplumsal-cinsiyet/224337-covid-19-ile-mucadelede-kadin-liderler-farki>
<https://www.aa.com.tr/tr/dunya/banglades-ve-pakistan-kovid-19-salginiyla-mucadelede-asker-konuslandiracak/1776474>
<https://www.bbc.com/turkce/haberler-dunya-52292649>

Küresel iş birliğine açık olmak

ABD'nin 56. Dışişleri Bakanı olarak 1973-1977 arasında görev yapan Henry Kissinger, 3 Nisan 2020'de Wall Street Journal'da, "Koronavirüs Salgını Dünya Düzenini Ebediyen

Değiştirecek" başlıklı bir makale yazdı. Makalesinde, COVID-19 kriz yönetimini sorgulayan ve yeni dünya düzeni için "yol haritası" sunan Kissinger, hükümetlerin pandemi krizini iyi yönetemediğini dile getirdi. Bu süreçte küresel iş birliğinin kaçınılmaz olduğunu savunan Kissinger, ABD'yi merkeze alarak yeni düzenin resmini ortaya

koydu. Kissinger, ABD'ye, "Virüse karşı küresel direnci, mücadeleyi destekle", "Dünya ekonomisinin yaralarını sar" ve "Liberal dünya düzeninin prensiplerini koru" tavsiyelerinde bulundu. Kissinger, makalesinde COVID-19 sürecinde ABD özelinde ve dünya genelinde yürütülen liderliği ve kriz yönetimini üstü kapalı eleştirerek, "Bu krizi çözmek için yapılacak herhangi bir hata, dünyayı ateşe verebilir" ifadesine yer verdi. Çözüm için küresel iş birliğinin gerekli olduğunu vurguladı.

Prof. Dr. Sinan Canan

Biyolog, Fizyolog, Akademisyen

"COVID-19, yeni dönemde 'insan odaklı liderliği' öne çıkardı"

"COVID-19 sürecinde, insan odaklı liderlik önem kazandı. Yaşanan kriz dönemi, 4. Endüstri Devrimi sürecini hızlandırmakla beraber insana değer veren sistemsel tasarımların gerekliliğini de ortaya çıkardı. Bununla beraber, özellikle endüstriye

öncülük eden uluslararası şirketler, gelenekselden, yeni nesil/atık (çevik) oluşumlara geçmeye başladı, dönüşüm süreçlerini hızlandırdı. Oluşan yeni koşullar, insan odaklı liderliğin bundan sonra çok daha değerli olacağına işaret ediyor."

Sesil Pir

Uzman Endüstriyel Psikolog

"İnsan odaklı liderlik yeni düşünce tarzları yaratacak"

"İş dünyasının sunduğu ticari sözlük, günümüz şartlarını, ortak insani değerleri ve bireysel yaşamsal tercihlerini göz önünde bulunduracak kadar kapsamlı değil. Organizasyonların içinde kullandığımız bütün pratikler, süreçler, metotlar ve araçlar 1. Sanayi Devrimi sırasında sanayiciler tarafından tasarlanmış. Tüm bunlar, üretimi tek taraflı yeterlilik ile ilişkilendiriyor. Oysa verimliliğe giden

yollar çeşitli, üretimi tetikleyen şartlar ise ağırlıklı olarak pozitif bilimin ürünleridir. İnsan odaklı liderlik; otantik, değer bazlı, bütüne odaklı bireyler yetiştirme kaydı ile kısa vadede ezber bozacak ve yeni düşünce tarzları yaratacak. Uzun vadede ise ticari sözlüğü güncelleyecek, üretim süreçlerindeki tüm insan kaynakları pratiklerini yeniden yorumlayacaktır."

İnsan odaklı liderlik

Biyolog, Fizyolog ve Akademisyen Prof. Dr. Sinan Canan ve Uzman Örgütsel Psikolog Sesil Pir, normalleşme döneminde yayımlanan "İnsan Odaklı Liderlik" adlı kitaplarında yeni nesil insan odaklı liderin özelliklerini şöyle tanımlıyorlar:

- İş tasarımı (iş tanımı, iş gücü, iş motivasyonu, gelişimi, iş yeri oluşumu ve iş ölçümleri) yaklaşımında insanı esas alır.
- Bireysel ve örgütsel verimliliğinin gereksinimlerini göz önünde tutar.
- Yeni nesil yön verme/ yol gösterme şeklidir.
- Bilimsel tabana sahiptir.
- Bakış açısında biyoloji, sinirbilim, pozitif psikoloji ve örgüt psikolojisini dikkate alır.
- Birey ve örgütün var olan potansiyelinin keşfini ve dışarı yansıtılmasını hedefler.

Liderin "asil amacı"

Hizmet edilen amacın ne olduğu, hangi ihtiyaçlara çözüm üretileceği ve bunun nasıl yapılacağı yeni nesil liderlerin planlaması gereken başlıklardan öne çıkarlar. Sürdürülebilir, adil, yerküreyi ve toplumları gözetken bir anlayışa sahip olmak yeni liderin olmazsa olmazlarından. Çünkü artık dünya toplumları, örneğin hayvanlar üzerinde kozmetik deneyler yapılması ya da sanayi atıklarının doğaya bırakılması gibi kendilerine, canlılara veya dünyaya zarar

veren oluşumları reddediyor. Farkındalık sahibi tüketiciler alternatif çözümler talep ediyor ve bu çözümleri sunmayan markaların ürünlerini gerekirse boykot edebiliyor. Satın alma gücünü elinde bulunduran toplumların bu kozu, yeni liderlik anlayışına da yol gösteriyor.

Best Buy Kurucusu ve CEO'su Hubert Joly, McKinsey'e verdiği bir demeçte

liderlikte amaç ve insan odağına dikkat çekerek şunları söylüyor: "İş dünyasında, artık, şirket kârına aşırı odaklanmanın yanlış olduğuna dair geniş tabanlı bir farkındalık bulunuyor. Günümüzde liderler, 'amacın' önemine inanıyor. Buna 'asil amaç' diyoruz.

Asil amacın dört bileşeni bulunuyor:

- Dünyanın neye ihtiyacı var?

- İyi olan nedir?
- Nasıl olumlu bir fark yaratabiliriz?
- Nasıl para kazanabiliriz?

Sonuçta şirketler, bir amaç için birlikte çalışan bireylerden oluşan bir 'insan' organizasyonudur. Bu organizasyonda yer alan bireyler, tüm paydaşlar için değer üretir. Dolayısıyla onlar sadece 'insan kaynakları' değildir."

Murat Yeşildere

Kıdemli Ortak, Egon Zehnder



"Yeni nesil liderler, toplumlar için insani koşullar oluşturmali"

"Geleceği makro perspektiften yorumlayacak olursak, sadece Türkiye'de değil dünyada 'evrensel temel gelir' (UBI - Universal Basic Income) kavramını daha fazla tartışmak gerekiyor. Asgari ücret kavramı artık bir endeks olmaktan başka bir anlam taşımıyor. Toplumlar ve liderler, insani şartlarda yaşamının garantisini sağlamak zorundalar. Gelir dağılımının çarpıklığını düzeltmek gerekiyor.

Süper kahramanların devri bitiyor

Yenilmez liderlerin, süper kahramanların devri bitiyor. Yeni dönemde

kırılganlıklarını daha rahat paylaşan liderlere ihtiyaç var. Eldeki yetersiz bilgilerle mükemmel kararları, hayatınızın en doğru kararlarını vermeniz mümkün değil. Hayatınızın kararını vermeyi değil, durumu yönetebilmeyi kabul etmek gerekiyor. Krizin bizi felç etmesine engel olup, karar alarak ilerlemek gerekiyor.

Şefkatli liderler öne çıkıyor

Yeni dönemde şefkatli liderlere ihtiyaç var. Unilever eski CEO'su Paul Polman 'Liderlik beyinle değil kalple yönetmektir' diyor. Kontrol eden ya da icra eden liderlerden varlığını hissettiren liderlere geçişi yaşıyoruz. Her şeyi bilemeyeceğiniz gibi, her şeyi kontrol de edemezsiniz. Bu yüzden bilmediğini bilen ve paylaşabilen, öğrenen ama o anda ekibinin yanında olduğunu hissettiren liderlere ihtiyaç var.

Lider, aktivist olmalı

Edelman firmasının 2018'de tamamladığı kapsamlı bir araştırmaya göre toplumun yüzde 76'sı, dünyanın problemlerini çözme sorumluluğunu kurumsal liderlere yüklemiş durumda. Bu sebeple de amaç, anlam ya da mana giderek daha da önem kazanıyor. Manadan enerji almak önemli. Tek boyutun kâr olduğu, tek hesap verebilir tarafın hissedar olduğu bir dünyadan, paydaşlarla iletişim kurmanın ve onlara hesap vermenin gerekli olduğu bir dünyaya doğru ilerliyoruz. Artık aktivist liderlere ihtiyaç var; liderler dünyanın problemlerini sosyal sorumluluk olarak

değil, problemin sebebine, derinliğine inerek çözebilmeli.

Kadın istihdamı daha hızlı azalıyor

Her ne kadar COVID-19 sürecinde kadın liderlerin süreci yönetme başarısı gözle görülür şekilde fark edilse de krizin 'Toplumsal Cinsiyet Eşitliği' konusuna olumsuz etkileri çok daha fazla. Kadınların daha fazla istihdam edildiği sektörler krizden daha olumsuz etkilendiği için, kadın istihdamı daha hızlı azalıyor. Krizler ve değişimler, önyargıları ve korkuları öne çıkarırken; kadınlar, engelliler, gençler, mülteciler gibi istihdamda zorlanan kesimleri daha olumsuz etkiliyor. Bunu önlemek için seçici bir yaklaşım göstermemiz gerekiyor. Bu kesimlerin istihdamdaki payını korumak, becerilerini arttırmak, gerekiyorsa yeniden becerilendirmemiz gerekiyor. Kadınlar ev işi ile evden çalışma yükü arasında daha fazla eziliyorlar. Daha da kötüsü, evde karantinede kadına yönelik şiddet artarak sürüyor."



Murat Yeşildere: Krizler ve değişimler, önyargıları ve korkuları öne çıkardığından, kadınlar, engelliler, gençler, mülteciler gibi istihdamda zorlanan kesimleri daha çok etkiliyor. Bunun için önlem almalıyız.

#kriz #istihdam #esitlik #sefkatlilider #liderlik

Çeşitlilik, yükselen değer

COVID-19 süreci, iş dünyasındaki uygulamaları yeniden düşünmek ve kadınları iş yaşamına daha fazla dahil etmek için iyi bir fırsat sunuyor. Yaşadığımız bu dönem, evde ve işte eşitliğin önemini anlamak için büyük bir sınav.

Kadın istihdamının güçlendirilmesi ve çeşitliliğin artırılması için bir makale kaleme alan Dünya Ekonomik Forumu (WEF) Dünya Kadın Liderler Konseyi Genel Sekreteri Laura Liswood, yeni dönemin yeni liderlerinin mutlaka çeşitliliğe değer vermesi gerektiğini

vurguladı. Liswood makalesinde şunlara yer verdi:

“İnovasyon sadece COVID-19’u yenmek için değil, aynı zamanda yaralı iş gücümüzü iyileştirmek için de gerekiyor. Bu noktada çeşitlilik devreye giriyor. Çeşitlilik, yenilikçilik ve yaratıcılık için temel önem taşıyor. Bilişsel çeşitlilik, kuruluşların bu benzeri görülmemiş ekonomi ve sağlık krizlerinde gezinmelerine yardımcı olabilecek bir bakış açısı yelpazesi sunuyor.

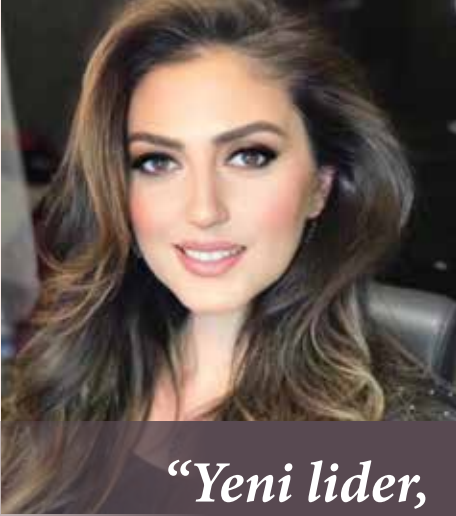
Bugünün liderleri de daha incelikli beceriler sergilemelidir. Eski moda, sert güç komuta ve kontrol tarzı

krizde hala önemli bir rol oynasa da empati ve takdir gösteren, dinleme ve destekleme gibi diğer yetenekler eşit önem kazanıyor. Bugünün en etkili liderleri çalışanlarının, müşterilerinin, topluluklarının ve yatırımcılarının ihtiyaçlarını karşılamak için hem sert hem de yumuşak güçleri kucaklamak zorunda kalacaklar.

Dünya, salgının ardından dersler çıkarmaya çalışacak. Bilimin, krize hazırlıklı olmanın ve bize doğruyu söyleyen liderlerin değerini öğreneceğimizden eminiz. Ancak bunların yanı sıra çeşitliliğin ‘hayatta kalmamız için zorunlu’ olduğunu unutmamalıyız.”

Prof. Dr. Fatma Ayanoğlu

Marmara Üniversitesi, Kadın Çalışmaları Uygulama ve Araştırma Merkezi (ESKAR) Müdürü



“Yeni lider, farklı bakış açılarına önem vermeli”

“COVID-19 kriziyle beraber dünya çok büyük bir sınavdan geçti. Çok seslilik kadar kurallara uyma zorunluluğunun da ne denli önemli olduğunu deneyimledik. Daha önce hiç karşılaşılmamış bir krizi yönetmenin zorlukları, büyük bir deneyim kazanmamızı sağladı.

Hızlı karar alabilme becerisinin, bilginin hızla yayıldığı bu çağda, lider için önemli bir gereksinim olduğunu gördük. Bu anlamda Türkiye’nin krizi iyi yönettiğini düşünüyorum. Hem ulusal düzeyde alınan önlemler hem de Sağlık Bakanı Fahrettin Koca’nın her gün ekran karşısına geçerek toplumu aydınlatması, belirsizliğin hüküm sürdüğü bu ortamda şeffaflık sağladı ve kaosu önledi. İş dünyamız da hızlıca aksiyon alabildi. Farklı sektörlerden birçok kurum salgınla mücadeleye destek vermek için hızla dönüşüm geçirdi. Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de benzeri görülmemiş bir dayanışma yaşandı. Tüm bunlar umut verici.

Dijital yetkinlikler şart

Dijitalleşmenin ne kadar önemli olduğunu bizzat yaşayarak öğrendiğimiz bu süreçten sonra, yeni nesil liderler mutlaka dijital dönüşüme uyumlu ve teknolojik yetkinliklere

sahip olmalı. Evlerimizden çalışmaya geçmemiz ve uzaktan çalışmaya hızlı adapte olmamız, toplumumuz için önemli ve olumlu bir gelişme.

“Yeni liderin ajandasında toplumsal cinsiyet eşitliği olmalı”

Bu süreçte, kadına yönelik şiddetin arttığına dair bilgiler de almaya başladık. Yaşanan bu dönem, toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik daha çok çalışmak gerektiğini söylüyor. Yeni liderin ajandasında bu konu mutlaka yer almalı. Dünyada, hala, aynı işi yaptığı halde erkeklerden daha az kazanan kadın çalışanlar bulunuyor. Kadın çalışanlar için var olan ‘cam tavan’ sorununun bundan sonraki dönemde mutlaka aşılması gerekiyor. Yeni dönemin yeni liderinin eşitlikçi, farklı bakış açılarına önem veren, hızlı karar alabilen, etki ettiği topluluğun istek ve taleplerini doğru değerlendirebilen bireylerden çıkacağını düşünüyorum.”

“EVDE KALINAN SÜREÇTE, KADINA YÖNELİK ŞİDDETİN ARTTIĞINA DAİR BİLGİLER ALMAYA BAŞLADIK. YAŞANAN BU SÜREÇ TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİNE YÖNELİK DAHA ÇOK ÇALIŞMAK GEREKTİĞİNİ SÖYLÜYOR.”

Berna Akyüz Ögüt

LC Waikiki Mağazacılık Genel Müdürü



“Ticari kaygıları kenara bırakarak, krizi toplumsal hassasiyetle yönettik”

“COVID-19 sürecinde, değerlerle yönetilen, toplumsal hassasiyetleri yüksek bir şirket olmanın refleksiyle hareket ettik. 35 milyon adedi hibe, 90 milyon adedi ise maliyetine olacak şekilde, kâr amacı gütmeyen toplam 125 milyon adet maske üreterek Sağlık Bakanlığı’na teslim ettik.

Çalışanlarımızın, tedarikçilerimizin ve müşterilerimizin duygularını ve ihtiyaçlarını anlamaya büyük bir çaba gösterdik. Bunlar, kriz yönetiminde; alınan aksiyonlardan bile daha değerli ve görünmeyen boyutlar. Ticari reflekslerle davranmayıp, çalışanlarımızı, müşterilerimizi, tedarikçilerimizi, büyük ailemizin bir üyesi olarak gördüğümüzü samimi bir şekilde hissettirmeye gayret ettik.

Bu süreçte çalışanlarımızın iş kaybetme gibi bir endişesi olmadı. Sürecin başından itibaren hem maddi hem manevi anlamda ihtiyaçları anlamaya ve çalışanlarımıza destek olmaya çalıştık. Bilgi akışını sağlıklı yürütmek çok kritikti. Çalışanlarımızla şeffaf bir diyalog içinde olarak, alınan tüm tedbirleri ve aksiyonları düzenli olarak paylaştık. Belirsizlik ortamının getirmiş olduğu stres ve kaygıyı azaltmak amacıyla pandemi öncesi de uyguladığımız psikolojik danışmanlık hizmetimizin kapsamını genişleterek online platforma taşıdık. Uzman psikoloğumuz ile çalışanlarımıza online görüşme yapma imkânı sunduk. Diyetisyen desteğimizi de online platforma taşıdık. Evden çalışmayla birlikte birbirimizin evlerine misafir olduk, çocuklarımızla toplantılar yaptık. Bugün, eskisine göre birbirine çok daha sıkı sarılan, çok daha güçlü bir ekip olduğumuza inanıyorum.

Süreci, toplumu kucaklayan liderlikle atlatabiliriz

Böylesine travmatik dönemleri, güven veren, her alanda samimi bir duyarlılık sergileyen ve bunun için somut adımlar atan, toplumu kucaklayan bir liderlikle atlatılabiliriz. Çalışma arkadaşlarımızla sürekli etkin iletişim içinde olarak, güven telkin ederek, ortak değerler ve amaçlar etrafında buluşturan, zorluklara rağmen onları dönüşüme ikna ederek, ‘dönüştürücü’ bir liderlik sergilememiz gerektiğine inanıyorum.

Yeni lider, verileri iyi okumalı, belirsizliğe dayanıklı olmalı

Yeni normalle birlikte, liderlerin; gelişen beklenmedik olaylara hızlı adaptasyon sergilemesi, zorluklara ve belirsizliklere karşı dayanıklı ve pragmatik olması daha da önem kazanacak. Çünkü kısa dönemlerle, önümüzdeki süreçleri okuyabildiğimiz, denklemin tamamını

“YENİ NORMALLE BİRLİKTE, LİDERLERİN; GELİŞEN BEKLENMEDİK OLAYLARA HIZLI ADAPTASYON SERGİLEMESİ, ZORLUKLARA VE BELİRSİZLİKLERE KARŞI DAYANIKLI VE PRAGMATİK OLMASI DAHA DA ÖNEM KAZANACAK.”

görmekte zorlandığımız bir zamandan geçiyoruz. O yüzden verilerin izini iyi sürerek, hızlı ve doğru kararlar almaya gayret ediyoruz.

Sürdürülebilirlik ve insana yatırım dönemi

Sürdürülebilirlik de liderlerin ajandasındaki önemli maddelerden. İşin sürekliliğini korumaya, ekosistemimizin devamlılığını sağlamaya ve insana yatırım yapmaya daha fazla kaynak ve zaman ayıracağız. Elbette gezegenimizi ve içinde yaşadığımız doğayı, diğer tüm canlılarla birlikte paylaştığımızı da aklımızdan çıkarmadan çevreci politikalarımızı gözden geçireceğiz.

Yeni normali planlamak ve değişime hızlı uyum sağlamak şart. Çağımız beklenmedik tecrübelerle gebe. Hepimizin yeniden öğrenmesi, sürekli gelişim içinde olması gerekiyor.”



Berna Akyüz Ögüt: Sürdürülebilirlik de liderlerin ajandasındaki önemli maddelerden. İşin sürekliliğini korumaya, ekosistemimizin devamlılığını sağlamaya ve insana yatırım yapmaya daha fazla kaynak ve zaman ayıracağız.

#sürdürülebilirlik #değişim #liderlik
#LCWaikiki

YENİ NESİL LİDERLERE 10 ÖNERİ

1- Yeni iş hayatında gelişen teknolojilerle otoriter liderlik tarzı, giderek yerini kapsayıcı liderliğe bırakıyor. Alanınızda iddialı olup konunuza tüm boyutları ile hakimiyetinizi artırın. Kendi çalışma alanında herkesin saygı duyacağı düzeyde bilgili olun.

2- Artık star liderlere değil, işinin ehli yetkin liderlere ihtiyaç var. Bunun için egonuzu sıfırlayın, mütevazı olun.

3- Sadece yeteneğinize, etiketlerinize, ailenize güvenmeyin. Kendinize güvenin, her zaman daha çok çalışın ve kendinize doğru ekiplerle çalışma fırsatları yaratın.

4- Emir-komuta zinciri ile iş yapmak yerine kapsayıcı olun takımınızı doğru yönlendirin ve onlara rehberlik edin.

5- Şeffaf, dürüst, güvenilir olun ve sorumluluk üstlenin.

6- Sadece iş yaşamında değil, hayatın her alanında takımınıza ilham verin, motive edin.

7- Değişime direnmeyin, gelişime açık olun.

8- Yetenekler, hiç ummadığınız yerlerden çıkabilir, daha önce bakmadığınız alanlara taze perspektiflerle ve daha önce bakmadığınız insanlarla birlikte bakın.

9- Takımınız için fikirlerin özgürce ifade edilebileceği ortamı tasarlayın. Herkese kulak verin, muhakemenize güvenin ve "sonsuz olasılıkları" dinleyin. Takım her şeydir, artık herkes lider!

10- Unutmayın! Sonuçta sevdiğiniz değer verdiğiniz insanlarla birlikte mutluyunuz başarmışsınızdır.

Kaynak: Odgers Berndtson - Bir Gün CEO Programı - "İş Dünyasında 10 Maddede Yeni Nesil Liderlik" (CEO'lar ve gençlerin ortak önerileri)

<https://www.odgersberndtson.com/tr-tr/ceox1day/güncel-haberler-ve-etkinlikler/10-maddede-yeni-nesil-liderlik>

Krizleri, öngörüyle fırsata dönüştürmek mümkün olabilir

Kriz, olumsuzluk, belirsizlik ve bilinmezliklerle dolu bir kavram olmasına rağmen bazı sektörler ve kurumlar için çeşitli fırsatlar sunabilir. Dijital çağın mümkün kıldığı veri yönetiminden ve istatistik biliminden yararlanarak bu durumları öngörmek mümkün olabilir. Türkiye gibi gelişmekte olan ülkelerde ve inşili çıkışlı ekonomik ortamlarda liderler krizlere karşı daha dayanıklı olabilirler. Bu doğrultuda, kriz yaklaşırken öngörü sahibi liderler, olası durumu en az zararla nasıl atlatılabileceklerini hatta krizi fırsata nasıl dönüştürebileceklerini planlayabilirler. Fortune Danışmanlık Yönetici Ortağı Ayşen Arıdur, krizlerin olumsuz tarafları olduğu gibi olumlu taraflarının da olabileceğini söylüyor.

Arıdur'a göre krizlerin olumlu tarafları şöyle:

- Pazardaki olumsuz koşullar, plansız hareket eden veya krize hazırlıksız yakalanan rakiplerin dayanma gücünün tükendiği noktada piyasa içerisinde yeni dengelerin oluşmasına sebep olur.
- Azalan rakip sayısı, ürün kalitesi ve hizmette müşteri beklentileri ile fiyatlandırma ve şirket rasyoları yeni denklemlere oturacaktır. Bu durum, işini henüz kurmadan krize yakalanan girişimciler için gözlem avantajı sağlayacaktır.
- Krizde, artan rekabet satın alım vadelerini uzatabilir.
- Her inşinin bir çıkışı, her çıkışın bir inışı vardır. Piyasanın yükseliş trendine yetişmek için yeterli hazırlık ve planlama zamanı kazanan girişimci avantaj elde eder.



Dijital çağ, kadın liderlerin dönemi olacak

Dijital dönüşümü COVID-19 krizinden önce başlatmış olan kurum ve kuruluşlar, bu süreçte uzaktan çalışma ve benzer değişimleri daha rahat benimsediler. Yeni dönemde, dijitalleşmeye uzak duran liderlerin var olma şansı oldukça düşük. İş dünyası ve akademisyenler bu konuda hemfikir.

Öte yandan, dünya üzerinde farklı sektörlerden yapılara liderlik eden kadınların dijitalleşmeye daha yakın ve ilgili oldukları araştırmalarda ortaya koyuluyor. KPMG, 2019'da yayımladığı "2018 Küresel Kadın Liderliği" araştırması da onlardan biri. Raporun Türkiye sonuçlarında, "dijital çağın, kadın liderlerin dönemi olacağı" vurgulanıyor.

IBM tarafından yayımlanan "Yapay

Zekâ Alanındaki Kadın Liderler" listesi de dijitalleşme ve güncel teknolojilere uyum konusunda kadın liderlerin önderliğinin güçlendiğini gösteriyor. IBM'in listesi, 12 ülkeden, çeşitli sektörlerde dönüşüm, büyüme ve inovasyon gerçekleştirmek için yapay zekâyı kullanan 35 kadın lideri içeriyor. Kadın liderlerin bu listede yer almalarının başlıca nedenleri; şirketlerinin, müşterilerinin ve çalışanlarının işlerini geliştirmeye

Prof. Dr. Ela Sibel Bayrak Meydanoğlu

Türk-Alman Üniversitesi İİBF Dekanı



"Pandemiden sonra dünya, yeni liderlerle tanışacak"

"Kriz dönemlerinde yönetim tarzı, olağan dönemlere kıyasla farklılık gösterir. Yetenekli ve öngörü sahibi liderler, bu dönemlerde kendilerini gösterirler. Yaşanan ve iyi yönetilen krizler, örgütler için yeni fırsatlar doğurabilir. Krizler, bir işletmenin güçlü ve zayıf yönlerini ortaya çıkarabilir, liderlerin örgütlerinin zayıf yönleri üzerinde gerekli düzenleme ve iyileştirmeleri yaparak kurumları yeni bir anlayışla inşa etmelerine olanak tanır.

Olağanüstü durumlarda yeni liderler ortaya çıkar. COVID-19 salgını, dünya toplumunda neredeyse hiçbir bireyin şimdiye kadar deneyimlemediği bir özel durum. Bu nedenle, artık hiçbir şeyin eskisi gibi olmayacağını söylüyor ve yeni döneme "yeni normal" diyoruz. Bu dönem, yetenekli ve öngörü sahibi liderlere kendilerini gösterme fırsatı sunuyor. Yeni normalin yeni liderlerini sınıflandırmak ise zor. Yeni liderlerin mutlaka sahip olması gereken özellik ve becerileri şöyle sıralayabiliriz:

- Öngörü
- Kurumsal-toplumsal içgörü
- Dijitalleşme yetkinliği
- Toplumsal-çevresel duyarlılık
- Eşitlikçilik
- Çeşitliliğe saygı
- Hızlı/doğru karar alma
- Güçlü sezgiler

Liderler, örgütsel etkenlere zamanında müdahale etmeli

Krizleri öngörmek ve kontrol etmek her zaman kolay olmasa da şartlara uyum sağlayabilecek esneklikte iyi bir 'kriz yönetimi' anlayışı, stratejik yönetimin daimî bir parçası olmalıdır. Liderin rolü kriz yönetiminde daha da kritik. Liderler, örgütsel-işsel etkenlere gerekli şekilde müdahale ederek süreci etkin yönetebilirler. Öncü göstergeleri iyi okuyan organizasyonlar, kurum

"Dünyada olağandışı bir durum oluşturan COVID-19 krizi, yetenekli ve öngörü sahibi liderlere kendilerini gösterme fırsatı sunuyor."

içinde gerekli önlemleri, kriz yükselişe geçmeden önce alarak süreci kontrol altına alabilirler. Bunu başaran örgütler, krizleri en az hasarla ya da hasarsız atlatabilirler."

Kriz yönetimini zorlaştıracak işsel etkenler

- Yeniliğe kapalı organizasyon yapısı
- Çalışanların ve yöneticilerin yetkinlik ve becerilerindeki eksikler
- Çalışanlara güvensizlik
- Çalışanların yeterince söz sahibi olmaması
- Kurum içi girişimciliğin desteklenmemesi
- Yetersiz dijitalleşme
- Zayıf finansal yapı
- İşletmenin içinde bulunduğu yaşam dönemi
- Ürün ve üretim hataları
- Pazarlama stratejilerinde (özellikle markalaşma sürecinde) yapılan hatalar

yardımcı olacak yapay zekâ çözümlerini hayata geçirmeleri. Listeye giren kadın liderler, milyonlarca mali belgeden iç görü sağlanmasından, çalışanların işe adaptasyonunun iyileştirilmesine kadar pek çok farklı alanda yapay zekânın inovatif kullanımını ortaya koyuyor. Ayrıca yapay zekâyla, müşteri memnuniyetini artırmaya, çalışan bağlılık oranlarını iyileştirmeye, kısaltılmış tepki süreleri elde etmeye, maliyetleri düşürmeye ve daha verimli süreçler tasarlamaya yardımcı oluyorlar.

KPMG 2018 KADIN LİDERLER ARAŞTIRMASI

Büyüme

Türkiye'deki kadın liderlerin yüzde 80'i kendi şirketinin, yüzde 63'ü ise sektörünün büyüyeceğine güveniyor. Yüzde 90'ı, büyümeyi sürdürmek için inovasyon süreçlerinin ve uygulamalarının geliştirilmesi gerektiğini düşünüyor.

Teknoloji

Kadın liderler teknoloji odaklı ve dijital çağa hazır. Yüzde 67'si yapay zekâ, blok zinciri, 3D baskı ve karma gerçeklik gibi yeni teknolojiler konusunda kendini rahat hissediyor. Öte yandan, yüzde 61'i, yapay zekânın yaratacağından daha fazla iş alanını yok edeceğine inanıyor.

Veri

Kadın liderler stratejik kararlarını veriye dayanarak alıyor. Türkiye'deki kadın liderlerin yüzde 60'ı, son 3 yılda karar alırken veri analitiğinin sağladığı içgörülere güvendiğini söylüyor. Yüzde 86'sı ise kestirimsel veri modelleri ve analitiğini daha çok kullanmayı planlıyor.

Müşteri

Kadın liderler, erkek liderlere oranla müşteri merkezli yaklaşımı daha çok benimsiyor. Türkiye'deki kadın liderlerin yüzde 93'ü, müşteri verilerinin korunmasını, müşteri tabanını büyütme için en önemli sorumluluklarından biri olarak görüyor. Bununla beraber, networking ve iş birliğine büyük önem veriyorlar.

Mutlu Kutlu

Panasonic Life Solutions Türkiye

İcra Kurulu Üyesi, İnsan Kaynakları ve Kurumsal Gelişim Yöneticisi



“Yeni liderler, dijital dönüşüme uyum sağlamalı”

“Yeni normal, değişim ve dönüşüm imkânı olarak görmeliyiz. İçinde bulunduğumuz dönemin daha güçlü bir geleceğe fırsat tanıdığına inanıyorum. Panasonic'in Kurucusu Konosuke Matsushita şöyle der: 'Evrendeki her şey sürekli bir dönüşüm ve değişim halindedir. Değişimi, daimi gelişmenin bir parçası olarak görmek, hayata olumlu bir tutumla yaklaşmamızı sağlar.'”

Salgın döneminde sergilenen başarılı yönetim örnekleri ve yaşamdaki hızlı dönüşüm, yeni liderlere; zamanın ruhunu iyi anlayan ve bu döneme iyi uyum sağlamanın oldukça önemli olduğunu gösterdi. Bu kapsamda, insan odaklı, çevik, esnek, empati ve adaptasyon yeteneği güçlü, takım çalışması ile yönetim anlayışına sahip liderlik giderek önem kazanacak. Bu kabiliyetleri yansıtan bir yönetim becerisi ortaya koyarak, mevcut durum analizi yapabilen ve hızlı aksiyonlar alıp ekiplerini harekete geçirebilen liderler daima bir adım önde olacak.

Yenilikçi yaklaşım ve insan odaklılık artık bir gereklilik

Salgın gösterdi ki; çalışanların sağlık, mutluluk ve bağlılığını başarı ile yönetirken, diğer taraftan da şirketinin iş sürekliliğini en verimli şekilde sağlamak, İK liderleri için kritik başarı faktörleri arasında yer alacak. Hızla değişen bu dünyada hem şirketlerin hem de çalışanların yenilikçi çalışma yaklaşımlarına sahip olması adeta bir gereklilik haline geldi. Bu doğrultuda, yeni dünya inşa edilirken İK liderlerinin insan odaklı bir yönetim anlayışı sergilemesi ile çalışanlarla birlikte başarma, birlikte mutlu olma ve şirket vizyonuna birlikte ulaşma konusunda bir kurum kültürü inşa etmeleri oldukça önemli hale geldi. Ayrıca, salgın döneminde hızlı aksiyon alabilen ve çalışanlarına evden çalışma olanağı sunabilen şirketlerin, teknolojik alt yapıya sahip olmanın avantajını kullandıklarını gördük. Yeni dünyanın yeni İK liderleri, tüm iş süreçlerini dijital dönüşümle uyumlu hale getirmek için güçlü aksiyonlar almalılar.”

Koruncukk y'de geleceğe, sevgiyle ve güvenle...

**Koruncukk y  zel  ğrenci Yurtları
2020/2021 Eğitim -  ğretim Yılı için
başvurular başladı**

Koruncuk Vakfı, temel ihtiyaçlarının karşılanması bakımından olanakları kısıtlı ortaokul ve ortaöğretim (lise) seviyesindeki kız öğrencilere eğitimde fırsat eşitliği sağlamak için Koruncukk ylerde güvenli bir yaşam ortamı sunuyor. Sağlıklı kişisel, psikolojik ve sosyal gelişimleri için gereken ihtiyaçları eğitim hayatı boyunca Koruncuk Vakfı tarafından bedelsiz karşılanan çocuklar, sevgi ve güvenle hayata hazırlanıyor.



KORUNCUKK Y BOLLUCA



KORUNCUKK Y URLA



Koruncuk
El ver, hayata tutunsun!

www.koruncuk.org

**BAşVURU i IN
Koruncuk Vakfı**

Koca Yusuf Caddesi No 100, 34287
Bolluca / Arnavutköy - İstanbul

Telefon 0212 685 03 83 | 0533 393 87 91
Faks 0212 267 05 04

E-posta info@koruncuk.org
ogrencibasvuru@koruncuk.org

“Eşitlik konusunda gerçekçi olalım”

PERYÖN, MERCER TÜRKİYE VE PROFESSIONAL WOMEN’S NETWORK İSTANBUL’UN (PWN İSTANBUL) İŞ BİRLİĞİYLE HAZIRLANAN “KADINLAR İŞ DÜNYASINDA PARLADIKÇA ARAŞTIRMASI”NIN SONUÇLARI “EŞİTLİK KONUSUNDA GERÇEKÇİ OLALIM” SLOGANIYLA YAYIMLANDI. ARAŞTIRMAYA GÖRE TÜRKİYE’DE FİRMALARIN YÜZDE 94’Ü ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICI İŞ ORTAMI UYGULAMALARININ GELİŞTİRİLMESİNE ODAKLANDIĞINI BELİRTİYOR. SONUÇLARA GÖRE TÜRKİYE’DE CİNSİYET EŞİTLİĞİNDE FARKINDALIK ARTTI ANCAK BU FARKINDALIĞIN ARTIK UYGULAMAYA YANSIMASI GEREKİYOR.



PERYÖN, Mercer Türkiye ve Professional Women’s Network İstanbul (PWN İstanbul) iş birliğinde gerçekleştirilen “Kadınlar İş Dünyasında Parlادıkça Araştırması”nın sonuçları açıklandı. 32’si çokuluslu olmak üzere 68 firmanın katıldığı ve 130 bin çalışanı kapsayan araştırmanın sonuçlarına göre, Türkiye’de firmaların yüzde 94’ü çeşitlilik ve kapsayıcı iş ortamı uygulamalarının geliştirilmesine

odaklandığını belirtiyor. Bu konuda dünya ortalaması yüzde 81. Buna rağmen, Türkiye’de firmaların yalnızca yüzde 34’ü belgelenmiş ve birden çok yıla yayılmış bir çeşitlilik ve kapsayıcı iş ortamı stratejisine sahip olduğunu söylüyor.

Araştırmanın sonuçlarına göre; yüzde 66’lık dünya ortalamasına benzer şekilde Türkiye’de firmaların yüzde 68’i

üst yönetimlerin etkin şekilde çeşitlilik ve kapsayıcı iş ortamı politikalarıyla ilgili olduklarını belirtiyor. Ancak firmaların sadece yüzde 15’inin çeşitlilik ve kapsayıcı iş ortamı stratejisine odaklı çalışanı bulunuyor. Bu firmaların yüzde 24’ünde bu konudan sorumlu bir müdür istihdam ediliyor ve bu müdürlerin yüzde 31’i bu konuda CEO’ya rapor veriyor.

	Türkiye’de (%)	Dünyada (%)
Erkeklerin çeşitlilik ve kapsayıcı iş ortamı programlarına ve girişimlerine katıldığını ve rol üstlendiğini belirtiyor.	41	48
Ücret eşitliğinin ücret stratejilerinin bir parçası olduğunu söylüyor.	81	74
Yapılan katkıya göre adil ücret vermenin ücret eşitliği konusunun temeli olduğunu düşünüyor.	91	85
En iyi yeteneği çekmek veya elde tutmak için ücret eşitliğini incelemeye odaklanıyorlar.	80	68
Ücret eşitliği konusunda yasal uyumluğun itici bir faktör olduğuna dikkat çekiyor.	11	25
Ücret eşitsizliklerini gidermek üzere resmi bir süreç geliştiriyor.	43	44
Cinsiyete göre performans değerlendirmelerini izliyor.	27	28
“Altın standart” kullanarak ücret eşitliği analizi yapma eğiliminde.	59	56
Çalışanlara çeşitli esnek çalışma düzenlemeleri sunuyor.	58	66
Cinsiyete özgü sağlık ihtiyaçlarını izliyor.	30	25
Kadınların tüm bölgelerde uygun fiyatlı doğum kontrol yöntemlerine ve üremeye ilgili tedavilere erişebildiğini belirtiyor.	37	24
Cinsiyete göre finansal güvence durumunu izliyor.	11	9
Cinsiyete göre yapılan tasarrufları, erteleme ve yatırım oranlarını izlediğini belirtiyor.	8	8

ERKEKLERİN DESTEĞİ YETERSİZ

Araştırmanın sonuçları; erkeklerin çeşitlilik ve kapsayıcı iş ortamına desteklerinin yetersiz kaldığını gösteriyor. Cinsiyet eşitliğini sağlamak için erkeklerin desteğinin önemine dikkat çekilen araştırmada, hep birlikte söylemlerin ötesine geçerek aksiyon alınmasına ihtiyaç olduğu vurgulanıyor. Hala eşitlik ile ilgili düzenlenen etkinlik, konferans ve seminerlere katılanların çoğunun da kadın olduğu görülüyor.

ÜCRET EŞİTLİĞİ KONUSUNDA İLERLEME VAR

Dünyada ücret eşitliği konusunda tartışmalar alevlenirken, bu konuda aksiyon alan firmaların sayısı da hızla artıyor. Araştırmanın sonuçlarına göre; Türkiye’de bir çalışanın ücret artışına uygun olup olmadığını belirlemek için analiz yapan firma oranı yüzde 87. Bu oran 2016’daki yüzde 67’lik Türkiye ortalamasının 20 puan üzerinde. Globalde ise bu oran yüzde 84.

**YARI ZAMANLI
ÇALIŞANLARIN YÜZDE 51’İ
TAM ZAMANLI ÇALIŞANLA
AYNI YÜKSELME
FIRSATINA SAHİP**

Firmaların karşılaştığı en büyük zorluklardan biri, birçok çalışanın yarış hâlindeki taleplerle mücadele ettiği esnek bir iş yerinde performans yönetmek. 2016’dan beri Türkiye’de esneklik programları sunan firmalarda yüzde 14’lük bir artış görülüyor. Firmalar, şirket kültürlerinin aile izni, normal izin ve esnek çalışma seçeneklerinden yararlanan erkeklere de kadınlara olduğu gibi eşit derecede destek verdiğini bildiriyor. Ancak bu oran yine de yüzde 67’lik global ortalamanın altında kalıyor.

Kurumların yalnızca yüzde 51’i yarı zamanlı çalışanların tam zamanlı çalışanlarla aynı yükselme fırsatına sahip olduğunu ve yalnızca yüzde 43’ü

uzaktan çalışanlara diğer çalışanlarla eşit ölçüde değer verdiklerini belirtiyor.

SAĞLIK UYGULAMALARI FİNANSIN ÖNÜNDE

Araştırmanın sonuçlarına göre dünya geneline benzer şekilde, Türkiye’deki firmaların genellikle cinsiyete uygun olarak sağlanan sağlık uygulamalarına finansal uygulamalardan daha fazla odaklandığı görülüyor. Tüm alanlarda iyileştirilmesi gereken önemli noktalar göze çarpıyor.

Türkiye’deki firmaların yüzde 32’si yüzde 34’lük global ortalamaya benzer şekilde kısırlık tedavisi, aile içi şiddet desteği, meme kanseri teşhis ve tedavisi ile menopoz gibi kadınların ihtiyaçlarına özgü sağlık programları sunuyor.

Türkiye’deki firmaların yüzde 36’sı, ileri yaştaki kadın ve erkek çalışanlarının sağlık ihtiyaçlarını belirlemek için analizler yapıyor. Firmaların yüzde 33’ü çalışanlarına sağlık eğitimi veriyor. Firmaların yüzde 36’sı çalışanların çocuk veya yaşlı bakımı gibi ihtiyaç ve yükümlülükleri hakkında bilgi topluyor.

YAN HAKLARDA TÜRKİYE’NİN VE DÜNYANIN KARNESİ ZAYIF

Yan haklar, kadınların iş performansında erkeklerden daha kritik bir yere sahip. Sağlık kadar finansal destekler de kadının iş yaşamında performansı ve yaşam kalitesi açısından önem taşıyor. Araştırmanın sonuçlarına göre; cinsiyet farkı özellikle finansal güvence söz konusu olduğunda öne çıkıyor. Bu durum tüm dünyada geçerli. Türkiye’deki firmaların sadece yüzde 5’i cinsiyete göre özelleştirilmiş emeklilik/tasarruf eğitimleri sunarken, sadece yüzde 38’i mevcut finansal kaynak ve araçların cinsiyete göre takibini yapıyor.

İŞE ALIMDA ÖNYARGIYI ORTADAN KALDIRAN TEKNOLOJİ EKSİK HALKA

Araştırmanın sonuçlarına göre; Türkiye’deki firmaların yüzde 63’ü

ön yargıları hafifletmek için yetenek yönetimi gözden geçiriyor. Ancak yalnızca yüzde 42’si çeşitlilik ve kapsayıcı iş ortamı uygulamalarının zorluklarını sistematik olarak ele almak amacıyla teknolojiyi kullanıyor. Bu firmaların çoğu teknolojiyi, aday bulma ve seçme, liderlik özelliğinin geliştirilmesi, performans yönetimi, öğrenme ve gelişim, kariyer yönetimi ve mentorluk ve ücret eşitliği analizi için kullandığını söylüyor.

Berna Öztınaz



“CİNSİYET EŞİTLİĞİ, ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIK, HERKESİN MESELESİDİR”

PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Berna Öztınaz, araştırma sonuçlarının dört yıl öncekine göre daha olumlu olmasından ötürü mutlu olduklarını söyledi. Ancak bazı istatistiklerin iyileşmesine rağmen cinsiyet eşitliği, çeşitlilik ve kapsayıcılık konularında hala hedeflenen düzeye erişilemediğini ve bu kapsamda alınacak çok yol olduğunu kaydetti: “Şu an yaşadığımız pandemi gibi olağanüstü dönemlerde bazı konular diğerlerinin arkasında kalabiliyor. Oysa Türkiye’nin gerçeklerini bilerek ve küreseli de göz önünde tutarak, tüm çabaları kolektif hale getirmemiz gerekiyor. Unutmayalım; cinsiyet eşitliği, çeşitlilik ve kapsayıcılık herkesin meselesidir.”

Sağlık çalışanlarına “Gönüllü Koçluk Programı”

COVID-19 SÜRECİNDE AKTİF OLARAK GÖREV ALAN, YOĞUN ÇALIŞMA TEMPOSU İÇİNDE DESTEĞE İHTİYAÇ DUYSAN HER KADEMEDEN SAĞLIK ÇALIŞANLARI İÇİN PERYÖN ÖNCÜLÜĞÜNDE “GÖNÜLLÜ KOÇLUK PROGRAMI” HAYATA GEÇİRİLDİ. EMCC TÜRKİYE, ICF TÜRKİYE, AC TÜRKİYE VE UKD İŞ BİRLİĞİYLE GERÇEKLEŞTİRİLEN PROGRAMIN İLK ETABINDA 80 SAĞLIK ÇALIŞANINA KOÇLUK HİZMETİ SUNULDU.

GÖNÜLLÜ KOÇLUK PROJESİ

- 300 gönüllü koç başvurdu.
- 80 sağlık çalışanı destek talep etti.
- 80 gönüllü koç ve 16 süpervizör aktif görev aldı.
- Her bir sağlık çalışanına 1-1.5 saat arasında danışmanlık verildi.
- Çalışanlar bu hizmetten 4 seans yararlandılar.
- Koçluk hizmeti uzaktan iletişim teknolojileriyle gerçekleştirildi.



PERYÖN çatısı altında düzenlenen Gönüllü Koçluk Programı (GKP), COVID-19 ile toplumsal mücadele kapsamında, ön cephede görev yapan, sağlık sektöründe çalışan kişilere destek olmak üzere, EMCC Türkiye, ICF Türkiye, AC Türkiye ve UKD iş birliğiyle hazırlandı. Programın ilk aşamasında, sağlık sektöründe çalışan, doktor, hemşire, hasta bakıcı, teknisyen, ambulans şoförü, hastane ve laboratuvar

çalışanı vb. görevlerde bulunan ve COVID-19 mücadelesinde yoğun çalışan kişilere koçluk hizmeti sunuluyor.

Program, koçluk hizmeti almak isteyen her bir danışan için, 1-1.5 süren en fazla 4 görüşmeyi kapsıyor. Görüşmeler, danışanın tercihiyle video ya da telefon görüşmesi olarak gerçekleştiriliyor. Görüşme sayıları ve koçluk süreci bir merkezden takip

ediliyor. Program, salgın devam ettiği sürece, sağlık çalışanlarından alınacak talep doğrultusunda devam edecek. Programın ayrıntılarını, GKP'nin fikir önderliğini ve yöneticiliğini üstlenen Örgütsel Psikolog, PERYÖN Eski Başkan Yardımcısı ve EMCC Türkiye eski Kurucu Başkanı Hande Yaşargil anlattı.

Bu proje nasıl bir ihtiyaçtan doğdu?

COVID-19 sürecinde İngiltere’de sağlık sistemi çalışanları için gönüllü bir proje başlatılmıştı. Bu da bize ilham verdi ve Mart 2020 ortasında vakalar ortaya çıkar çıkmaz benzer bir proje için harekete geçmek istedik. Önce PERYÖN’le görüştük, takiben koçluk derneklerini



Hande Yaşargil
GKP Yöneticisi, Örgütsel Klinik Psikolog

göreve davet ettik ve tüm derneklerin başkanlarından oluşan bir izleme komitesi kurduk. Dijital platformda programı planladık, paylaştık ve yönettik.

Proje kapsamında hangi çalışmalar yapıldı, kaç koç başvurdu?

Önce koçlara seslendik ve gönüllü olmaya davet ettik, her denek kendi kanalından iletişim kurdu. 300 koç başvurdu. Takiben biz baştan belirlediğimiz kriterlere uygun 200 kişiyi önceliklendirdik. Sonra İstanbul Büyükşehir Belediyesi ve tüm derneklerin kanallarından sağlık çalışanlarına hizmetimizi duyurduk. Hizmet almak isteyenlerin başvurabilmesi için dijital bir yöntem oluşturduk. Her başvuru geldiğinde bir arkadaşımız havuzdan danışana uygun bir koçu eşleyerek iletişimi başlattı. Takiben her koça bir süpervizör atadık. Bir de dijital raporlama sistemi kurduk. Böylece koçların edindikleri tecrübeleri bir yerde toplayabildik. Koçların yapacağı çalışmayı, bunun yöntemini, sınırlarını belirleyen, stres ve travma durumları odaklı bir yönerge hazırladık.

Kaç kişilik bir ekip sağlık çalışanlarına danışmanlık verdi?

Yaklaşık 80 sağlık çalışanı hizmet almak için başvurdu. 80 koç ve 16 süpervizör destek verdi. Sağlık çalışanlarına ulaşacak kanallarımız sınırlıydı. İngiltere'deki gibi biz de ülkemizde Sağlık Bakanlığımızın bu programı duyurmasını sağlayabilseydik daha fazla sayıda sağlık çalışanına ulaşabilirdik.

Program yöneticisi olarak izleme komitesinde ve yürütmeye hangi hususlara dikkat ettiniz?

"En güçlü faydayı ancak birlikte hareket edersek sağlayabiliriz" diye düşündük. Buradan hareketle tüm STK'ların hızlıca harekete geçebilmesi için çabaladık. İş birliği için gerekli koşulları en ince ayrıntısına kadar oluşturmaya çalıştık. Tüm dernek yöneticileriyle, ortak noktada buluşarak hızla yol aldık.

Stres ve travmanın yoğun olduğu bir ortamda koçluk yapmak ve bunun sınırlarını doğru bilip zamanında doğru mercilere yönlendirmek çok önemli. Biz de yönergeyi bu doğrultuda hazırladık.

Koçların, sağlık çalışanlarında en sık karşılaştığı sorunlar

- Yüksek seviyede stres ve baskı altında çalışma
- Yüksek kaygıyla baş etme
- Kendinin ve çalışma arkadaşlarının motivasyonlarını yönetme
- Bulundukları duruma farklı bakış açısı kazandırma

Projede danışanlardan aldığınız geri bildirimler var mı?

Sağlık sektöründe koçluk hizmeti pek kullanılmıyor. Oysa her kademededen

sağlık çalışanlarının da bu desteğe ihtiyacı var. Özellikle bu dönemde, böyle bir STK liderliği sergilediğimiz için çok sayıda teşekkür aldık. Hatta neyle karşılaşacaklarını bilmeden ya da herhangi bir beklentisi olmadan GKP'ye katılıp çok faydalananlar da kayda değer sayıda.

Projeden ne gibi faydalar sağlandı?

Çalışma koşulları ve karşılaştıkları zorluklar dramatik şekilde değişen, kendi sağlıklarını riske atarak çalışan bir grup profesyonele yalnız olmadıklarını hissettirdik. Onları zorluklarla baş etme yöntemleri hakkında bilgilendirdik, güçlendirdik. Sayemizde bir günleri bile daha kolay geçtiyse ne mutlu bize.

Projenin çıktıları

- Sağlık çalışanlarının bir destek kanalları daha oldu.
- Meslek örgütleri ve koçluk meslek mensupları başarılı bir iş birliği ile güçlendiler.
- Belediyelerin toplumun önemli bir kesimine hızla ulaşabildiği görüldü.
- Kısa sürede, çok sayıda insana büyük faydalar sağlanabildi.

COVID-19 döneminde normalleşme çabaları devam ederken vermek istediğiniz bir mesaj var mı?

Bu büyük bir dönüşüm. Buradan en az hasarla ve yeni fırsatlarla çıkmanın en önemli yolu, yeni durumu iyi anlayıp hızla adapte olmak, hızlı ama kısa vadeli küçük adımlarla ilerlemek. Bu büyük değişim döneminde uzun vadeli kararlar almak mümkün ve doğru değil. İnsanların duygularını yönetmek de işi yönetmek kadar önemli. Otoriteler, dile gelen ya da gelmeyen kaygılara, korkulara kulak vermeli.

"İNSANLARIN DUYGULARINI YÖNETMEK DE İŞİ YÖNETMEK KADAR ÖNEMLİ. OTORİTELER, DİLE GELEN YA DA GELMEYEN KAYGILARA, KORKULARA KULAK VERMELİ. BÖYLE ZAMANLARDA LİDERLİK DAHA DA ÖNEMLİ."

Kriz döneminde değişimi yönetmek



pyl@peryon.org.tr

“DEĞİŞİM, BİREYDE BAŞLAR VE ÖYLE YÖNETİLİR. YAŞANILAN DEĞİŞİKLİK HER NE OLURSA OLSUN DEĞİŞİME GİREN KİŞİ VE DEĞİŞİMDEN ÇIKAN KİŞİ AYNI KALAMAZ. DOLAYISIYLA, GÜNDEMDEKİ KRİZDE DE ASIL FIRSATLARDAN BİRİ VE BELKİ DE EN TEMELİ, ‘ESKİ BİZİ’ KORUMAK YERİNE ‘YENİ BİZİ’ YARATMA FIRSATIDIR.”

Kriz, kelime olarak bakıldığında ani, önemli değişim ve beraberindeki belirsizlik olarak tanımlanır. Bu tanımda, kötü, acı, felaket, tehlike gibi olumsuz bir kelime olmadığı halde, genel olarak bakıldığında olumsuz bir çağrışım yapar kriz. En temelde, rutinin ve alışılmışın dışına çıkarır çünkü... Krizin getirdiği büyük ve önemli sorunlarla birlikte, birçok olumlu getirisi de vardır. Yaşanan bir krizin getirdiği zorluklar ve sorunlarla; yenilik, keşif, yaratıcılık, çok yönlü düşünce, mücadele ve çaba ortaya çıkar. Böylece de kriz, ilerlemeyi ve gelişimi destekler; performansı artırır. “Fırsatlar, krizlerden doğar” yaklaşımı tam da bu yüzdendir.

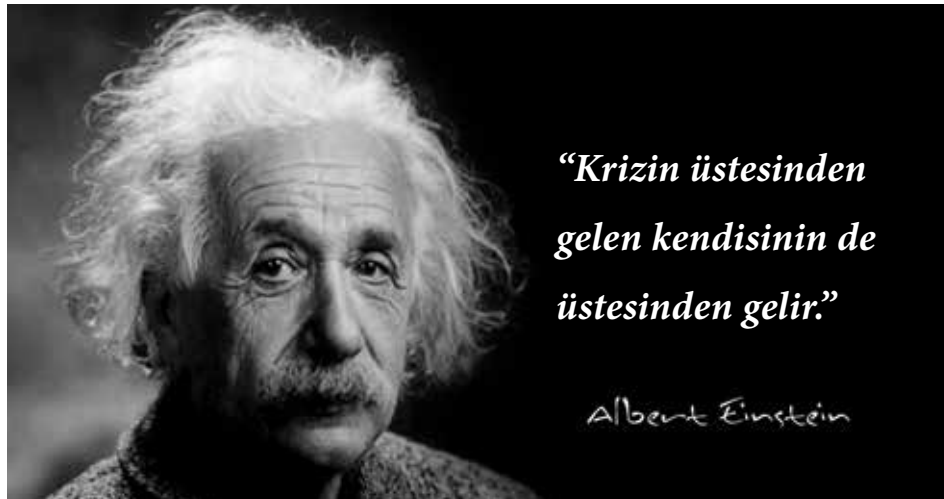
“Krizin üstesinden gelen kendisinin de üstesinden gelir” demiş Einstein.

Çünkü değişim, bireyde başlar ve öyle yönetilir. Yaşanılan değişiklik her ne olursa olsun değişime giren kişi ve değişimden çıkan kişi aynı kalmaz. Dolayısıyla, gündemdeki krizde de asıl fırsatlardan biri ve belki de en temeli, “eski bizi” korumak yerine “yeni bizi” yaratma fırsatıdır. Buna bağlı olarak, çok sevdiğim bir söz var:

“Yumurta dıştan kırılırsa yaşam son bulur, içeriden kırılırsa yaşam başlar; zira önemli değişimler hep içten başlar.”
İbn-i Rüşd

Yaşadığımız bu pandemi sürecinde, fark ettiklerimize büyük resimde bakarsak:

- Göremediğimiz bir şey tüm dünyayı sardı. Bilinmeyen ve belirsizlik kaygısı ile yüzleştik ve sağlığımızın kıymetini daha iyi anladık.
- Alışık olduğumuz bir çok şeyi yapamamaya başladık. Fiziksel alan başta olmak üzere kısıtlandık ve mecburen yavaşladık.
- Her şeyi evde yaşamak üzere sistem kurmaya çalışırken, ruh – beden – zihin dengesinin önemini hatırladık. Bu anlamda, önceliklerimizi sorguladık.



Hepimiz, aynı gemide yol alırken ve büyük resimde bu tip benzer şeyler yaşarken; kişilik, karakter, yaklaşım ve yaşam farklarından dolayı deniz de gemi de süreç de her birimizi farklı etkiledi. İşte bu yüzden, değişimi yönetebilmek demek değişime kendimizden başlamak demek. Yani; Osho’nun dediği gibi “Sen değişirsen, dünya değişir.”

Değişimi yönetirken, kendimize uyan yöntemi geliştirmek tam bir keşif yolculuğudur. Öncelikle, fark etmediğimiz bir şeyi değiştiremeyiz.

Değişim, fark etmekle, yani ana kaynağı, kendi adımıza altta yatan nedeni bulmakla başlar. Fark edince de birçok şeyi ve en önemlisi de potansiyelimizi keşfederiz. Sonrasında ise ne yapacağımıza karar vermemiz gerekir. Burada da alternatifleri, seçenekleri ortaya koymak, değerlendirmek ve aralarından net bir seçim yapmak gelir. Bu da değişim için yeterli olamaz. Kritik bir adım daha vardır. O da seçtiğimiz kararı uygulamak; hatta sürdürmektir. Değişimin formülü de tam olarak bu bana göre:

Değişim = Farkındalık + Seçim + Eylem

Farkındalık, sorularla tetiklenir. Değişim formülünün her bir bileşeni için bakış açısı ve her birinde de kendinize sorabileceğiniz birkaç temel soru paylaşmak istiyorum bu nedenle.

Farkındalık kısmı için sorularım:

1. Son dönemde sizin için en çok neler değişti?
2. Hangi değişim kolay oldu?
Bunun sizin için anlamı ne?

3. Hangi değişim zor oldu? Bunun sizin için anlamı ne?

Kendimizi gözlemleyebilmek ve dışarıdan değerlendirebilmek bize değerlerimiz ve güçlü yönlerimiz ile ilgili çok şey hatırlatır. Bazı şeyleri de keşfettirir. Bu sayede oluşan farkındalık ve isteklere odaklanmak da başlı başına bir motivasyon kaynağıdır. Çünkü yapmak istediğiniz şeyi yaparsanız, bundan heyecan duyarsınız; enerji harcamak yerine, enerji kazanırsınız.

İşte buradan ikinci aşamaya geliriz. Bu dönemde, kendiniz ve çevreniz ile ilgili tüm keşfettiklerinizi ve farkındalıklarınızı nasıl değerlendirecek ve bundan sonrası için ne yapmayı seçeceksiniz:

Seçim kısmı için sorularım şöyle:

1. Şu ana kadar ötelediğiniz hangi değişimi bundan sonra hayatınıza alacaksınız?
2. Ne olsa, değişim kolay olur?
Neyi farklı yapsanız mesela?
3. Kararınızı nasıl seçeceksiniz?
Seçim çarkının tüm alanlarına bakınca en çok hangisi ile karar

**"FARK ETMEDİĞİMİZ BİR
ŞEYİ DEĞİŞTİREMEYİZ.
DEĞİŞİM, FARK ETMEKLE,
YANI ANA KAYNAĞI, KENDİ
ADIMIZA ALTTA YATAN
NEDENİ BULMAKLA BAŞLAR.
FARK EDİNCE DE BİRÇOK
ŞEYİ VE EN ÖNEMLİSİ
DE POTANSİYELİMİZİ
KEŞFEDERİZ."**

almayı tercih edersiniz?
(Seçim Çarkı: Mantık, Duygu,
Değerler, Geçmiş Tecrübe, Uzmana
Sormak, Hayalgücü, Sezgi, İlahi İrade)

Aldığınız kararlar doğru veya yanlış değildir. Önemli olan size göre en iyisini seçmektir. Seçimlerin gerçekleşmesi için de harekete geçmek gereklidir. Bu da bizi formülün 3. aşamasına getirir:

Eylem kısmında paylaşmak istediğim sorular şöyle:

1. İsteddiğiniz olduğunda sizin için ne mümkün olacak?
2. Harekete geçmenizi engelleyen ne var?
3. İsteddiğiniz değişim için en çok neye ihtiyacınız var?

Bu soruları cevaplarken, cevabınızı hayal etmek hatta bu hayalinizi imgelemek ya da yazmak çok etkilidir. Çünkü içselleştirmeye teşvik eder, cesareti ve beraberinde hareketi tetikler.

Bu değişim formülünde (Değişim = Farkındalık + Seçim + Eylem) önemli bir noktada da sürdürülebilirliği sağlamak üzere bunun bir döngü olduğunu hatırlamaktır. Eylemler, yeni bakış açıları kazandırır, farklı sonuçlar doğurur. Bu da değişime kapı açar. Denize atılan bir taş misali, sizi ve çevrenizi dalga dalga etkiler. Döngü hep devam eder çünkü yaşamın bir parçası değil tam da kendisidir. Bu döngünün en güzel tarafı tıpkı Nietzsche'nin dediği gibi: "Sizi öldürmeyen şey güçlü kılar."



İşe geri dönüş sürecinde insan yönetimi ve hukuki sorumluluklar



pyl@peryon.org.tr

Normalleşme sürecine girdiğimiz bugünlerde, insan yönetimi profesyonellerine yine önemli iş düşecek gibi görünüyor. Bu sürecin doğru şekilde yönetilememesi gelecekte işverenlerin hukuki hatta cezai sorumluluğunu ortaya çıkarabilir. Yargıtay'ın yurt dışında işçinin kaptığı H1N1 virüsü sonrası vefatını iş kazası olarak nitelendirmesi (Y.21 HD, 15.4.2019), COVID-19 bakımından da önem taşıyor. Böyle bir durum, önlem almayan işverenin sorumluluğunu doğurabilir. Bu nedenle işverenlerin bu süreçte idari ve teknik önlemleri almış olmaları gerekiyor. Bu çerçevede neler yapılmalı?

• İSG KURULUNUN TOPLANMASI VE GÜNDEMİ:

İlk olarak; işletmelerin İSG kurullarını sık sık toplayarak konuyu değerlendirmesi ve iş yeri düzeyindeki önlemleri belirlemesi isabetli olur. Yönetmeliğe göre, kurulların ayda en az bir kere toplanması gerekmektedir (9/1, a). Ancak kurul, iş yerinin tehlike sınıfını dikkate alarak, tehlikeli iş yerlerinde bu sürenin iki ay, az tehlikeli iş yerlerinde ise üç ay olarak belirlenmesine karar verebiliyor. Kurul toplantılarının günlük çalışma saatleri içinde yapılması asıl. Kurulun toplantılarında geçecek süreler günlük çalışma süresinden sayılıyor (9/1, ç). Bizce iş yerinin tehlike sınıfı ne olursa olsun bu toplantının en az ayda bir yapılması gerekiyor. Zira COVID-19 tüm iş yerlerini "çok tehlikeli" bir yapıya sokuyor. Yine, kurulun olağanüstü toplanması da mümkün. Nitekim yönetmeliğe göre, "...özel bir tedbiri gerektiren önemli hallerde kurul üyelerinden herhangi biri kurulu olağanüstü toplantıya çağırabilir. Bu konudaki tekliflerin kurul

"YARGITAY'IN YURT DIŞINDA İŞÇİNİN KAPTIĞI H1N1 VİRÜSÜ SONRASI VEFATINI İŞ KAZASI OLARAK NİTELENDİRMESİ (Y.21 HD, 15.4.2019), COVID-19 BAKIMINDAN DA ÖNEM TAŞIYOR. BÖYLE BİR DURUM, ÖNLEM ALMAYAN İŞVERENİN SORUMLULUĞUNU DOĞURABİLİR. BU NEDENLE İŞVERENLERİN BU SÜREÇTE İDARİ VE TEKNİK ÖNLEMLERİ ALMIŞ OLMALARI GEREKİYOR."

başkanına veya sekreterine yapılması gerekir. Toplantı zamanı, konunun ivedilik ve önemine göre tespit olunur." Buna göre, işletmelerin kurullarını düzenli olarak toplamaları isabetli olur. Toplantının online yapılabilmesi de bizce bu koşullar altında mümkün, hatta esasen olması gereken bu.

• RİSK DEĞERLENDİRMESİ:

Risk değerlendirmesi ekibinin, COVID-19 kapsamında risk değerlendirmelerini güncellemesi isabetli olur. Yönetmeliğe göre, iş yeri dışından kaynaklanan ve iş yerini etkileyebilecek yeni bir tehlikenin ortaya çıkması durumlarında ortaya çıkabilecek yeni risklerin, iş yerinin tamamını veya bir bölümünü etkiliyor olması göz önünde bulundurularak risk değerlendirmesinin tamamen veya kısmen yenilenmesi gerekiyor.

• BİLGİLENDİRME YÜKÜMLÜLÜĞÜ:

6331 sayılı Kanuna göre, işverenin "olağan dışı durumlar, afetler" ve "ciddi ve yakın tehlikeye maruz kalan veya kalma riski olan bütün çalışanları, tehlikeler ile bunlardan doğan risklere karşı alınmış ve alınacak tedbirler hakkında" bilgilendirmesi gerekiyor (m. 16). Bu kapsamda, COVID-19 ile ilgili bilgilendirme notlarının hazırlanması ve çalışanlara duyurulması gerekiyor. Burada da virüsün niteliği, nasıl

bulaştığı, şüphe halinde neler yapılması gerektiği, iş yerinde alınan önlemler çalışanlara duyurulmalı.

• ACİL EYLEM PLANLARI:

Yönetmeliğe göre, "...iş yerinde, belirlenmiş olan acil durumları etkileyebilecek veya yeni acil durumların ortaya çıkmasına neden olacak değişikliklerin meydana gelmesi halinde etkinin büyüklüğüne göre acil durum planları tamamen veya kısmen yenilenir". Dolayısıyla, COVID-19 özelinde işverenlerin acil durum planlarını yenilemeleri ve acil durum süreçlerine bunu da dahil etmeleri gerekiyor.

• TEKNİK ÖNLEMLERİN BELİRLENMESİ:

İSG kurulunda, iş yeri özelinde önlemler belirlenmeli ve riskli alan ve gruplar tespit edilmeli. Bu kapsamda; aile ve çalışma bakanlığının web sitesinde teknik önlemlerle ilgili kapsamlı bilgilendirmeler bulunuyor

(Bkz: <https://ailevecalisma.gov.tr/covid19>). MESS gibi sendikaların da işe dönüş rehberi gibi güzel çalışmaları mevcut. (Bkz: https://mess.org.tr/media/pdf/mess_covid-19-sonrasi-ise-donus-yaklasimi.pdf) Yine OSHA rehberlerine de online olarak ulaşmak mümkün (Bkz: https://med.ege.edu.tr/files/med/icerik/covid-19_icin_isyeri_hazirlama_rehberi.pdf).

TEKNİK ÖNLEMLER KAPSAMINDA DİKKAT EDİLMESİ GEREKENLER

• YURT DIŞINA GİDEN ÇALIŞANLAR:

Virüs riski olan ülkelere giden çalışanlar bakımından, işverenin interaktif biçimde hareket etmesi gerekiyor. Nitekim bu kapsamda; en az 14 günlük süre için çalışanın iş yerinden izole edilmesi uygun bir önlem. Bu kapsamda, uzaktan çalışma modeli uygulanabilir. Fransız İş Kanunu'nda yapılan düzenlemeyle, (L. 1222-11), salgın ve zorlayıcı nedenler durumunda işverenlerin işçinin onayı olmaksızın uzaktan çalışma yaptırabileceği düzenlendi. Hukukumuzda ise, uzaktan çalışma; "işçinin, işveren tarafından oluşturulan iş organizasyonu kapsamında iş görme edimini evinde ya da teknolojik iletişim araçları ile iş yeri dışında yerine getirmesi esasına dayalı ve yazılı olarak kurulan iş ilişkisi" olarak tanımlanıyor. Dolayısıyla, işverenlerin kanuna uygunluk sağlamak için, işçiyi kanunda belirtilen hususları kapsar nitelikte bir ek protokol yapmaları isabetli olacaktır. Böyle bir önerinin çalışan tarafından reddi, dürüstlük kuralı ışığında değerlendirilmeli ve buna göre hukuki sonuçlar uygulanmalı.

• (SEYAHAT SONRASI) TEKRAR İŞE BAŞLAMA:

Hekimin muayene ve onayı ile işe başlama önlemleri düşünülmeli.

• YURT DIŞINA SEYAHAT HAKKI:

Yurt dışına seyahat etmek, çalışanın izin günlerindeki temel hakları kapsamında. Dolayısıyla, işverenin bu hakkı kaldırabilmesi ve yasaklayabilmesi mümkün değil. Ancak işverenler, bu konuda tavsiyede bulunabilirler. Bu kapsamda riskli ülkelerin listesinin yayınlanması ve çalışanların bu ülkelere gitmemesinin tavsiye edilmesi, eğer gidilmesi durumunda iş yeri hekimine durumun bildirilmesi ve dönüşte de iş yeri hekiminin tavsiyesine göre hareket edilmesi şeklinde süreç tasarımı yapılması isabetli olur.

• İŞ YERİNDE HİJYEN:

Teknik önlemler kapsamında iş yerinde, dezenfektanların temini, maske gerekiyorsa kullanımı, yemekhane ve kafeteryaların servis sunumlarının gözden geçirilmesi gibi önlemler hayata geçirilmeli. Eğer virüs bulaşan çalışan iş yerine geldiyse, mutlaka bulunduğu yerlerin özel olarak temizlenmesi gerekir (Virüsün 3 saat daha ortamlarda yaşayabileceği

belirtilmektedir). Temizleme süreçleri de büyük bir dikkatle yapılmalı.

• SERVİS SÜREÇLERİ YENİDEN DÜZENLENMELİ:

Servis şoförleri, kişisel hijyen kurallarına uygun şekilde hareket etmeli ve aracın içinde mutlaka tıbbi maske kullanılmalı.

• Riskli GRUPLAR:

65 yaş ve üzeri, bağışıklık sistemi düşük ve kronik akciğer hastalığı, astım, KOAH, kalp/damar hastalığı, böbrek, hipertansiyon ve karaciğer hastalığı olanlar ile bağışıklık sistemini bozan ilaçları kullanan çalışanların bölüm yöneticileri, İK ve iş yeri hekiminin bilgisi dahilinde evden / uzaktan çalışmaya devam etmeleri ve iş yerine gelmemeleri sağlanmalı (Özellikle bu gruptaki çalışanlar bakımından belirsizlik de mevcut; 9 Mayıs 2020 tarihli ve 3139 sayılı mükerrer Resmi Gazete'de, Cumhurbaşkanlığı tarafından "COVID-19 Kapsamında Kamu Kurum ve Kuruluşlarında Normalleşme ve Alınacak Tedbirler" konulu 2020/8 sayılı genelge özel sektör çalışanlarına ilişkin açıklık getirmedir).



İSG mevzuatımıza göre, çalışanların bilgi edinme, katılım, ciddi ve yakın tehlike durumunda çalışmaktan kaçınma hakları var. Bu kapsamda, katılımcı olarak, çalışanların bilgilendirilmesi büyük önem taşıyor.

• ÇALIŞANLARIN HAKLARI:

İSG mevzuatımıza göre, çalışanların bilgi edinme, katılım, ciddi ve yakın tehlike durumunda çalışmaktan kaçınma hakları var. Bu kapsamda, katılımcı olarak, çalışanların bilgilendirilmesi büyük önem taşıyor. İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu'nun 13. maddesinde göre, ciddi ve yakın tehlike ile karşı karşıya kalan çalışanlar kurula, kurulun bulunmadığı işyerlerinde ise işverene başvurarak durumun tespit edilmesini ve gerekli tedbirlerin alınmasına karar verilmesini talep edebilir. 4857 sayılı Kanundan farklı olarak "acil ve hayati" ölçütü yerini "ciddi" ölçütüne bırakmış bulunuyor. 6331 sayılı Kanuna göre tehlikenin ciddi ve yakın olması gerekiyor. Bu şekilde kanunun ciddi ve yakın olma koşullarını birlikte aradığı söylenebilecektir. Ancak, öğretide kanunun "ciddi ve yakın" tehlike ölçütünün, "ciddi veya yakın" şeklinde ifade edilmesinin daha isabetli olacağı ifade ediliyor. 6331 sayılı Kanunun 13. maddesine göre, iş sözleşmesiyle çalışanlar, talep etmelerine rağmen gerekli tedbirlerin alınmadığı durumlarda, tabi oldukları kanun hükümlerine göre iş sözleşmelerini feshedebilir. Toplu sözleşme veya toplu iş sözleşmesi ile çalışan kamu personeli, bu maddeye göre çalışmadığı dönemde fiilen çalışmış sayılır (13/4). Buna göre önlem alınmaması durumunda çalışanın haklı nedenle fesih hakkı da gündeme gelebilecek.

"ÇALIŞANLAR DA COVID-19'DAN BİREYSEL OLARAK KORUNMAK, İŞVEREN TARAFINDAN SAĞLANAN KORUYUCU MASKE VE ELDİVEN GİBİ EKİPMANLARI KULLANMAK, YAYILMASINI ENGELLEMELERİ ADINA TÜM ÖNLEMLERE UYMAKLA YÜKÜMLÜ."

• ÇALIŞANLARIN YÜKÜMLÜLÜKLERİ:

6331 sayılı İş Sağlığı Güvenliği Kanunu'nun 19. Maddesine göre, "Çalışanlar, iş sağlığı ve güvenliği ile ilgili aldıkları eğitim ve işverenin bu konudaki talimatları doğrultusunda, kendilerinin ve hareketlerinden veya yaptıkları işten etkilenen diğer çalışanların sağlık ve güvenliklerini tehlikeye düşürmemekle yükümlüdür." Buna göre, çalışanlar da COVID-19'dan bireysel olarak korunmak, işveren tarafından sağlanan koruyucu maske ve eldiven gibi ekipmanları kullanmak, yayılmasını engellemek adına tüm önlemlere uymakla yükümlü. İşçinin iş sağlığı ve güvenliği önlemlerine aykırı davranışı, iş sözleşmesinin feshini de gündeme getirecek, geçerli veya haklı nedenle fesih söz konusu olabilecektir. Nitekim İş Kanunu'nun 25. maddesinin II. bendinde, "...işçinin

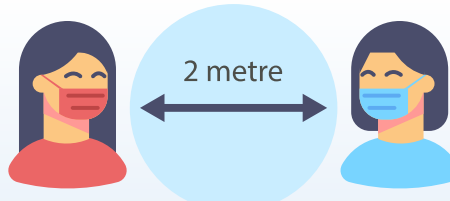
kendi isteği veya savsaması yüzünden işin güvenliğini tehlikeye düşürmesi, iş yerinin malı olan veya malı olmayıp da eli altında bulunan makineleri, tesisatı veya başka eşya ve maddeleri otuz günlük ücretinin tutarıyla ödeyemeyecek derecede hasara ve kayba uğratması" haklı fesih nedeni olarak kabul edilmiştir. Haklı nedenle feshe ilişkin hükmün uygulanmasında, bizzat işçinin iş güvenliğini tehlikeye düşürmesi söz konusu olabileceği gibi, işçinin vereceği hatalı bir talimatla da bu sonucu yaratması mümkün. İşçinin iş güvenliği önlemlerini ihlal etmesi durumunda kendisine uygulanacak yaptırımlar konusunda Yargıtay 9. Hukuk Dairesinin, emniyet kemerini takmayan sürücünün iş sözleşmesinin haklı nedenle feshedileceğini kabul eden kararı yankı yaratmış, karar basında da yer buldu (Y. 9HD, 12.12.2011, E: 2009/37034, K: 2011/47935, www.legalbank.net).

• İŞ YERİ HEKİMİYLE YAKIN İLETİŞİM:

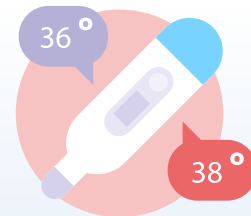
Önümüzdeki günlerde iş yeri hekimlerine önemli iş düşecek. Çalışanlarla iletişimlerini güçlendirmeleri de yararlı olur. Bu noktada tetkik ve muayene süreçlerinin gözden geçirilmesi, çalışanların periyodik olarak vücut ısılarının ölçülmesi gibi uygulamaların hayata geçirilmesi isabetli olacaktır. Bu süreçte de Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) normlarına dikkat etmek gerekiyor.



MASKE TAKMAK



SOSYAL MESAFEYİ KORUMAK



ATEŞ KONTROL



RANDEVULU ÇALIŞMAK



ELLERİ SIK SIK YIKAMAK



MEKANI HAVALANDIRMAK



py@perryon.org.tr

Yeni eşit

COVID-19 salgını ile yeni normal konuşmaya başladık. Bu salgının bir dönüm noktası olacağı ve dijitalleşmeyi hızlandıracığı düşünüldükten; günümüzün küresel iklim değişikliği, eşitsizliklerin artması gibi zorlu sorunlarına yol açan tutum ve uygulamaların değişmesi de umut ediliyor. Eğer dünya genelinde köklü bir değişimden geçmez ve eskisi gibi devam edersek, bizi bekleyen sorunların bu salgının yol açacağından da büyük olduğu öngörülüyor. Nitekim Birleşmiş Milletler'in 2030'a kadar çözülmesi için hedef olarak gösterdiği küresel amaçlardan beşincisi olan Toplumsal Cinsiyet Eşitliği salgın sırasında da etkisini gösterdi.

Dünyada sağlık sektöründe çalışanların yüzde 70'i kadın.¹ Salgında ön cephede yer alan ve hayatını riske atan sağlık çalışanlarının her biri, maalesef eşit haklara sahip olamadı. Bunun nedeni ise cinsiyetleriydi. Dünya Sağlık Örgütü WHO'nun analizine göre sağlık sektöründe çalışan kadınlar erkeklerden yüzde 28 daha düşük maaş alıyor.² Bu sektörde yönetici pozisyonlarına yükselebilen kadınların oranı ise yüzde 25.³

Ev işlerinin, çocukların ve ailede bakıma ihtiyaç duyanların sorumluluğu da genel olarak kadınların üzerinde. Okulların kapanması, ev dışından hizmet alımının büyük ölçüde azalması kadınların iş yükünü de ypratıcı şekilde artırdı. Ancak salgının kadınlar üzerindeki en kötü etkisi aile içi şiddette görüldü. Karantina uygulanan dünyanın çeşitli ülkelerinde aile içi şiddetin bu dönemde arttığı belirtiliyor.

"İŞGÜCÜNDE KADINLARIN GERİDE BIRAKILMALARI, ŞİRKETLER İÇİN GÜNÜMÜZDE KAYBETMEK ANLAMINA GELİYOR. CİNSİYET DAĞILIMININ DENGELİ OLDUĞU TAKIMLAR, SORUNLARIN ÇÖZÜMÜNDEN RİSK YÖNETİMİNE, MÜŞTERİLERİ ANLAMAKTAN YENİLİKÇİLİĞE, PEK ÇOK ALANDA DAHA BAŞARILILAR. YENİ NORMALİ, GEÇMİŞİN BUGÜNKÜ KRİZLERE YOL AÇAN ANLAYIŞINI DEĞİL, EŞİTLİĞİ BAZ ALARAK TASARLAYABİLİRİZ."

(Türkiye'de aile içi şiddetin arttığı ve azaldığı yönünde birbirinden farklı açıklamalar mevcut.)

Dünya, yeniden tasarlanmalı

Salgın, kriz ve riskler karşısındaki dayanıklılığımızı test edip, açıklarımızı görmemizi sağlarken, hayatı ve iş dünyasını yeniden tasarlamamız için de zemin hazırlıyor. Dijitalleşme ve hiyerarşik organizasyon yapılarının yeniden tasarımı ve "çeşitlilik yönetimi", ayakta kalmak isteyen işletmelerin gündeminde olmak zorunda. Çeşitlilik yönetimi çeşitliliğin artırılması ve tüm çalışanların potansiyelini en üst seviyeye çıkartan katılımın sağlanması için kapsamlı bir organizasyonel ve yönetsel süreci ifade ediyor. Çeşitlilik yönetimi ile çalışanların cinsiyet, köken, yaş, fiziksel durum vb. özelliklerinden dolayı geride bırakılmasının önüne geçilebilir. Bu konuya, COVID-19 salgını süresince de ara verilmemeli, çünkü ekonomik toparlanma büyük ölçüde kadınlara bağlı olacak.

Çeşitliliğe önem verenler, krizi fırsata dönüştürebilirler

Nüfusun yarısı salgından daha çok etkilenirken (örneğin aile içi şiddetin artması, artan ev ve bakım işlerinden dolayı işe geri dönememe vb.) tam anlamda bir ekonomik toparlanma düşünülemez. İşgücünde kadınların olmaması, olsalar da seslerini duyuramamaları ve katılımında bulunamamaları, şirketler için günümüzde kaybetmek anlamına geliyor. McKinsey'in Çeşitlilik Araştırması'na göre yöneticileri arasında kadınların olduğu şirketler yüzde 28 daha yüksek performans gösteriyor.⁴ Cinsiyet dağılımının dengeli olduğu takımlar, sorunların çözümünden risk yönetimine, müşterileri anlamaktan yenilikçiliğe, pek çok alanda daha başarılılar. Onlar, krizleri fırsata dönüştürebilirler.

Yeni normal, geçmişin bugünkü krizlere yol açan anlayışını değil, eşitliği baz alarak tasarlayabiliriz.

¹ Headline Diversity Blog, Dünya Sağlık Çalışanları Haftasında Kadınlar, Nisan 2020, <https://www.headline.is/diversityblog>.

² Birleşmiş Milletler Dünya Sağlık Örgütü (WHO), Sağlık İşgücünde Cinsiyet Eşitliği - 104 Ülke Analizi, Mart 2019.

³ WHO, GHWN (Global Sağlık İşgücü Ağı), WGH (Global Sağlıkta Kadın) Kadınlar Tarafından Yapılıyor, Erkekler Tarafından Yönetiliyor - Global Sağlık ve Sosyal Hizmetler Sektöründe Cinsiyet ve Eşitlik Analizi, 2019.

⁴ McKinsey, Çeşitlilik Kazandırır Raporu 2020.



“Genç Danışmanlar” görev başında...

PERYÖN GENÇ DANIŞMA KURULU’NUN AMAÇLARI

- Genç neslin, insan yönetimi çalışmalarına ilk elden erişimini sağlamak ve hedeflenen gelecek için onlara ilham vermek
- Kariyerinin başındaki genç İnsan Kaynakları profesyonellerini, PERYÖN Yönetim Kurulu Üyesi deneyimli İnsan Kaynakları liderleriyle bir araya getirerek deneyim değiş tokuşu yaratmak
- Gençlerin perspektifinden faydalanabilmek, kendileri için bir ifade alanı oluşturabilmek ve ses getirecek hikayelere imza atabilmelerine olanak sağlamak
- Deneyimli İK liderlerinin insan yönetimi alanındaki gelişmeleri yeni nesil perspektifiyle görmelerini sağlamak
- İnsan yönetimi uygulamalarının, genç neslin beklentilerine uyumlanmasını kolaylaştırmak.

TERSİNE MENTORLUK PROJESİ OLAN PERYÖN GENÇ DANIŞMA KURULU, HAZİRAN 2020’DE FAALİYETİNE BAŞLADI. PROJE KAPSAMINDA, 36 GENÇ DANIŞMAN, ÜÇERLİ TAKIMLAR HALİNDE, PERYÖN’ÜN 12 YÖNETİM KURULU ÜYESİNE, İNSAN KAYNAKLARININ GELECEĞİNİ İLGİLENDİREN KONULARDA DANIŞMANLIK VERECEK.

PERYÖN Genç Danışma Kurulu, “Şimdi ve gelecek için daha iyi bir çalışma hayatına liderlik etmek” misyonu doğrultusunda, genç insan kaynakları profesyonelleri ve insan kaynakları alanında kariyer yapmak isteyen üniversite öğrencilerinden oluşturulmuş bir danışma kurulu - bir diğer deyişle “gölge yönetim kurulu”. Program ile kariyerinin başındaki genç fikir liderleri, PERYÖN yönetim kurulu üyesi deneyimli İnsan Kaynakları liderleriyle bir araya gelecek. Böylece deneyim değiş tokuşu

sağlanarak, gençler için bir ifade alanı oluşturulacak.

Tersine mentorluk uygulaması olarak nitelendirilebilen bu program Haziran 2020 itibarıyla başladı. Projeye 369 aday başvurdu. İki etaplı başvuru sürecini tamamlayan tüm adaylar değerlendirmeye alındı ve 36 genç danışman seçildi. Danışmanlar, üçerli takımlar halinde, 12 yönetim kurulu üyesine insan kaynaklarının geleceğini ilgilendiren konularda danışmanlık verecek.

PERYÖN GENÇ DANIŞMA KURULU TAKVİMİ

Tarih	Program Takvimi
Mart 2020	Proje başlangıç görüşmesi
3 Nisan-24 Nisan 2020	Programın duyuru tasarımları
4 Mayıs 2020	Programın basın iletişiminin başlaması
4 Mayıs-18 Mayıs 2020	Programa başvuruların alınması, programa katılacak yönetim kurulu üye listesinin belirlenmesi
18 Mayıs-22 Mayıs 2020	Genç danışman başvurularının değerlendirilmesi
27 Mayıs 2020	Seçme ve eşleştirmelerin tamamlanması
29 Mayıs 2020	Seçilen katılımcıların bilgilendirilmesi ve ön test jenerasyonel algı anketinin iletilmesi
19 Haziran 2020	Genç danışmanların eğitimi ve Yönetim kurulu üyelerinin briefingi
Haziran-Kasım 2020	Genç danışmanlar - Yönetim kurulu üyeleri aylık buluşmaları
28 Eylül 2020	Ara webinar
Kasım-Aralık 2020	Son test jenerasyonel algı anketinin iletilmesi - Program kapanışı



Evrım Kuran

Dinamo Danışmanlık, Kurucu Ortağı

Programı PERYÖN ile iş birliği içinde yürüten Dinamo Danışmanlık, sürecin tüm tasarım, seçme-eşleştirme, uygulama, eğitim, ölçme, değerlendirme aşamalarından sorumlu. Projenin ayrıntılarını, Dinamo Danışmanlık Kurucu Ortağı Evrim Kuran'a sorduk.

PERYÖN Genç Danışma Kurulu projesi nasıl ve hangi ihtiyaçtan doğdu?

İş dünyasının deneyimli liderleri olarak uzun zamandır yeni nesil iş modellerini, son zamanlarda da yoğun biçimde Covid-19 sonrası yeni normal konusuyoruz. Bu alanda kararlar alıyor, stratejiler hayata geçiriyoruz; ancak genç neslin, insan yönetimi çalışmalarına dair içgörülerini ilk elden sunabildikleri pek az platform var. PERYÖN Genç bu boşluğu doldurmak, kuşaklar arası iş birliğini desteklemek, gençlerden öğrenmek, gençlerden ilham almak ve gençlere ilham vermek ve hedeflenen geleceği birlikte tasarlamak motivasyonu hayata geçti. Bu oluşumun, tüm sektörlerde insan yönetimi uygulamalarının, genç neslin ve yeni dünyanın beklentilerine

uyumlanmasını kolaylaştırmasını umut ediyoruz.

Covid-19 sürecinde başlatılan bu proje, bu dönemde STK liderliği açısından nasıl bir anlam taşıyor?

Program, gençlerin yerleşim yerlerine bakılmaksızın, dijital bir platformda etkileşim kurulmasına olanak tanıyor. Fiziksel sınırları ortadan kaldırıyor. Covid-19'un da tetiklediği iş iklimindeki yeni paradigmaların masaya yatırılmasını sağlıyor. Gençlere kendilerini gerçekleştirme fırsatları, deneyimli liderlere bildiklerini gözden geçirme şansı tanıyor. Tüm bunlar bir sivil toplum kuruluşu çatısı altında, Türkiye'nin türlü zorluklar yaşanan istihdam dünyasına yeni nesil bir bakış açısı getirmek vizyonu ile yapılıyor. Bu bağlamda, çok kıymetli bir çaba var. Bu çalışmaya imkân veren PERYÖN Yönetim Kuruluna ve ilk tura seçilse de seçilmese de başvuran tüm gençlere cesaretleri için teşekkür ederim.

Projenin tasarım, organizasyon ve uygulama sürecini anlatır mısınız?

Öncelikle PERYÖN Genç, tek uygulamayı hedefleyen bir program değil. Ümit ediyorum ki bundan sonra genişleyerek, zenginleşerek yeni dönem oturumlarıyla devam edecek. 2020 Haziran itibarıyla başlattığımız ilk oturum 6 ay sürecek. Her ayın belirlenmiş bir teması var. Bu temalar insan yönetimi uygulamalarının geleceğini yakından ilgilendiren iş yaşamı trendleri ve fırsat alanlarını kapsıyor. 1990 ve sonrası doğumlu genç danışmanlarımız 6 ay boyunca her ay bir kez dijital ortamda deneyimli yönetim kurulu üyeleri ile buluşacaklar ve içgörülerini paylaşacaklar. Bu toplantılara kendi aralarında yapacakları takım çalışmaları ile hazırlanacaklar. Bu çalışma pek çok açıdan danışmanlara da danışanlara da fayda sağlayacak.

Programın, projeye katılan gençlere ve PERYÖN yöneticilerine faydası ne olacak?

Program her şeyden önce farklı dönemlerde büyümüş, farklı dönemlerde iş yaşamına adım atmış kuşakların birbirini

yargılamadan görmesine, anlamasına olanak tanıyacak. Genç danışmanlar için moderasyon, toplantı yönetimi, zaman yönetimi, iş birliği, kritik düşünce gibi yetkinlikleri geliştirme fırsatı sunacak. Deneyimli yönetim kurulu üyeleri ise insan yönetimine dair yeni nesil temaları yeni neslin bakışıyla değerlendirme olanağına sahip olacak. Yanı sıra, onların deneyimleri de doğal bir ortamda yeni nesle transfer olacak. Programın genç danışmanları arasında sadece genç insan kaynakları çalışanları değil, kariyere hazırlanan üniversite öğrencileri de var. Bu da programın ayrı bir zenginliği. Filtresiz biçimde içgörüler elde edeceğimizi ve bu program sayesinde şu anda ne olduğunu bile bilmediğimiz yepyeni, orijinal projeler ortaya çıkacağını düşünüyorum.



ADAY SEÇİM SÜRECİ

PERYÖN Genç Danışma Kurulu Üyeleri, PERYÖN üye şirketlerinde çalışan, 1990 ve sonrası doğumlu, İnsan Kaynakları kariyerinin başındaki gençler arasından belirlendi. Adaylar, başvuru sürecinde hazırladıkları 1 dakikalık videolar aracılığıyla programa neden katılmak istediklerini anlattılar. Başvurusu olumlu değerlendirilen adaylarla Mayıs 2020'de iletişime geçildi ve Haziran 2020'de çalışmalar başladı.

Kriz yönetiminde ve yeni liderin ajandasında dijitalizasyon



pyl@peryon.org.tr

“PANDEMİ SÜRECİNDE DİJİTAL KANALLAR, OTOMATİK SÜREÇLERİN VE ÜRETKENLİĞİN BİRİNCİL İTİCİ GÜCÜ OLDU. YENİ DÖNEMDE, ÇEVİK ÇALIŞMA BİÇİMLERİ, MÜŞTERİ DAVRANIŞINDAKİ GÜNLÜK DEĞİŞİKLİKLERİ KARŞILAMAK İÇİN ÖN KOŞUL OLACAK. ARTIK İŞLETMELER, DİJİTALLEŞME GİRİŞİMLERİNİ GÜNLÜK VEYA HAFTALIK ÖLÇEKLENDİRMEK DURUMUNDA. PANDEMİNİN DİJİTAL DÖNÜŞÜM HIZINI DAHA DA ARTTIRACAĞI KESİN.”

Dijital dönüşümü anlatırken, oyuna yeni kurallar geldi diye anlatmaya başlıyoruz genelde. İş dünyasının artık gitgide daha bilinmez, karışık ve karmaşık bir hal almaya başlaması ve değişim hızının da katlanarak artması temel gerçeğimiz. Son dönemde yaşadığımız krizlere baktığımızda, bu kuralların ne kadar geçerli olduğunu bir kez daha hep birlikte gördük. COVID-19 krizi ile geleceğin dünyasına ani bir bakış atmak durumunda kaldık: “Dijital kanalların birincil (ve hatta bazı durumlarda tek) müşteri katılım modeli haline geldiği bir dünya... Otomatik süreçlerin üretkenliğin birincil itici gücü olduğu ve esnek, şeffaf ve istikrarlı tedarik zincirlerinin temeli olduğu bir dünya... Çevik çalışma biçimlerinin müşteri davranışındaki günlük değişiklikleri karşılamak için ön koşul olduğu bir dünya.”

Tüm yaşananlar organizasyonların ve bireylerin benimseme eğrisini neredeyse bir gecede daha da ileriye gitmeye zorladı. Zamanın lüksü tamamen ortadan kalkmış gibi görünüyor. Bir zamanlar bir ila üç yıllık aşamalarda dijital stratejiyi haritalaması beklenen işletmeler, artık girişimlerini günler veya haftalar içinde ölçeklendirmek durumunda kaldı. Pandeminin dijital dönüşüm hızını arttırdığı ve daha da arttıracığı kesin. Daha önce temkinli yaklaştığımız ve

konusmaya “ama” ile başladığımız ne kadar yeni yaklaşım, dijital teknoloji ve platform varsa hızla uygulamaya mecbur kaldık, kalıyoruz. Gördük ki korku ve çekinceler ile yaklaştığımız teknolojiler, bugün günlük hayatımızı sürdürebilmek için ihtiyaç duyduğumuz en önemli araçlar. Yine dünya üzerinde yaşanan son olaylar bize, aslında sürekli kriz yönetimi yapmamız gereken ve acil durum/olağanüstü halin, artık “normal düzen” olduğunu gösterdi.

Özetle; değişim hiç olmadığı kadar belirgin, değişim hiç olmadığı kadar hızlı. Kriz yönetimi yeni normalimiz. Tüm bunların yanı sıra, yeni tüketici ve çalışan profillerinin yani bir nevi dijital yerlilerin sayısının arttığı dünyamızda, yeni liderlik yaklaşımlarına ihtiyaç da giderek artıyor.

“Dönüşümcü liderlik tek başına yeterli değil”

Dijital çağda organizasyonlar yeni bir lider türüne ihtiyaç duyuyor. Bunlar, her yerde gerçekleşen dönüşüm dalgasında tüm paydaşları sürükleyecek dönüşümcü liderler.

Bu yolla liderler ve takipçiler birbirlerini daha yüksek bir ahlak ve motivasyon seviyesine ilerletiyorlar. Ahlaki standartlar, değerler, özgünlük, uyum ve ikna edicilik ön planda. Ancak

dönüşümcü liderliğin “yumuşak” tarafı- vizyon, ilham ve motivasyon- tek başına yeterli değil. Çevrede neler olduğunu anlamak, sürdürülebilirlik ve büyüme için dijital dönüşüm stratejilerini bir araya getirmek ve iş modelini yenileştirmek de dijital çağda dönüşümcü liderliğin yeni yönlerinden.

Hızla değişen çevreye cevap vermek için, dönüşümcü liderlerin dijital dönüşüm stratejilerini anlamaları; nerede ve nasıl yapılacağını bilip uygulamaları gerekiyor. Bu da dijital teknolojilerin değişim ve fırsatlarından, bunların stratejik ve öncelikli bir şekilde etkilerinden tam olarak yararlanmak için iş faaliyetlerinin, süreçlerinin ve yetkinliklerinin hızlandırılmasını içeriyor. Bir taraftan içgüdüleri dinlemeyi öğrenip, diğer taraftan katılımcı ve veriye dayanan hızlı kararları devreye almak ve iyi entegre edilmiş, planlı ve hızlı bir yürütme (icra) süreci ile birleştirmek bunu mümkün kılıyor.

Lider, hızlı öğrenebilmeli ve konum alabilmeli

Kriz ve belirsizlik zamanlarında neyin işe yarayıp neyin yaramadığını hızlıca öğrenmek ve buna göre konum almak da en önemli liderlik becerileri arasında yer alıyor. Bir kriz sırasında gerçek zamanlı öğrenme yeteneği, aslında hızlı bir şekilde ölçeklendirme yeteneğini

katlayan bir bileşen haline geliyor. Cesur eylem ve öğrenme yeteneği, birbiriyle çok ilişkili ve cesurca hareket etmek, düşüncesizce hareket etmek anlamına gelmiyor aslında. Cesaretin yanı sıra; soğukkanlı kalabilmek ve iyimser olmak gerekiyor. Bunu yaparken de paniklememek, germemek, gerilmemek, geleceğin iyi olacağına inanmak ve inandırmak, yenilikçilik ve çeviklik özellikleri öne çıkıyor. Dijital çağda dönüşümcü liderliğin asli özelliği; kurallara, kalıplara, standart yapılara ve düşünme modellerine takılmadan esneyebilmek ve ekibini de esnetebilmek aslında... Bu yolda örgüt kültürü değişimine yön vermek ise olmazsa olmaz.

Peki, nasıl dönüşümcü bir lider haline gelir ve bu yukarıda belirtilen yetenekleri kazanabiliriz?

İşin temelinde insanın büyüme zihniyeti olması ve dış dünyaya açık olması yatıyor. Yaşam boyu öğrenme kavramı liderlikte de karşımıza çıkıyor. Nörologlar uzun süredir beyinde yeni sinir hücrelerinin ve yeni sinir ağlarının nasıl oluştuğunu araştırıyorlar. Nöroplastisite ismi verilen

“KRİZ YÖNETİMİNDE VE YENİ LİDERİN AJANDASINDA İLK SIRADA YOLUMUZU KAYBETMEMEMİZ İÇİN PUSULAYA İHTİYACIMIZ VAR. ‘ANLAMLANDIRMA’, GÜNÜMÜZÜN KARMAŞIK VE DİNAMİK DÜNYASI İÇİN PUSULAMIZDIR.”

bu yenilenme süreci, aslında beynin sabit olmadığına, hafıza, düşünce yapısı ve davranış modellerinin değişebilir olduğuna işaret ediyor. Yeni sinir hücrelerinin sinir ağlarına katılmasıyla düşüncelerin dolaşacağı yeni patikalar oluşuyor. Deneyimlerimizi farklılaştırdıkça, rutinden ve konfor alanlarımızdan çıktıkça, yeni şeyler öğrendikçe, beynimiz de geliyor ve yeni bağlantı yolları ile bize bambaşka bakış açıları ve düşünce sistemleri kazandırıyor.

Risk alma ve teknolojik itici güçleri benimsemeye istekli olmak da bir diğer

boyut. İstek, heves ve heyecan, kitleleri sürükleyecek dönüşümcü liderlerin başlangıç noktası, doğum yeri diyebiliriz.

Pusulamız “anlamlandırma”

Ve son olarak; tüm bunların pusulası ise “anlamlandırma”. MIT Sloan Yönetim Okulu Profesörü Deborah Ancona’ya göre, anlamlandırma, “bilinmeyen içinde hareket edebilmek için onu nasıl yapılandırdığımızı” ifade ediyor: “Hissetmek, değişen bir dünya için akla yatkın bir anlayış (bir harita) bulmaktır; veri toplama, işlem ve konuşma yoluyla bu haritayı başkalarıyla test etmek ve ne kadar güvenilir olduğuna bağlı olarak haritayı hassaslaştırmak veya vazgeçmek. Anlamlandırma, liderlerin çevrelerinde olup bitenleri daha iyi kavramasını sağlar, böylece görme, ilişkilendirme ve icat gibi diğer liderlik faaliyetlerini de kolaylaştırır.”

Kriz yönetiminde ve yeni liderin ajandasında ilk sırada yer alan dijitalizasyon yolculuğunda yolumuzu kaybetmememiz için pusulaya ihtiyacımız var. Anlamlandırma, günümüzün karmaşık ve dinamik dünyası için pusulamız olacak.





Naime Başaran
Arvato CRM Türkiye İnsan Kaynakları Müdürü

“Her işimizin temelinde ‘mutlu çalışan’ı yerleştiriyoruz”

ARVATO TELEKOMÜNİKASYON HİZMETLERİ, PEOPLE ANALYTICS (ÇALIŞAN ANALİTİĞİ) UYGULAMASIYLA, PERYÖN 11. İNSANA DEĞER ÖDÜLLERİ’NDE, “DEĞER YARATAN UYGULAMALAR” KATEGORİSİNDE “İK’DA DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE İNOVASYON ÖDÜLÜ”NE LAYIK GÖRÜLDÜ. ARVATO CRM TÜRKİYE İNSAN KAYNAKLARI MÜDÜRÜ NAİME BAŞARAN, ÖDÜLE GİDEN YOLCULUKLARINI ANLATTI. BAŞARAN, DİJİTALLEŞME STRATEJİLERİ KAPSAMINDA ATTIKLARI EN ÖNEMLİ ADIMLARDAN BİRİNİN 2018’DE KURULAN AR-GE MERKEZİ OLDUĞUNU SÖYLEDİ.

PEOPLE ANALYTICS (ÇALIŞAN ANALİTİĞİ) UYGULAMASI NEDİR?

People Analytics (Çalışan Analitiği), ekipleri ve şirketi daha ileriye taşımak için insan davranışlarını verilerle (big data) analiz etmemizi sağlayan bir uygulama. Bunun üzerinde çalışmaya iki yıl önce başladık. Çalışanlarımızın bütün yaşam döngüsünü, deneyimini bu uygulama sayesinde inceleyebiliyoruz. Geçmiş verileri referans alarak yaptığımız analizler sayesinde karar mekanizmasını destekliyoruz. Bu ürün ile öngörülebilir insan davranışlarını analiz edip geleceği tahmin etmek üzere çalışıyoruz. Kısaca ifade etmek gerekirse, insan kaynakları için sürdürülebilir başarıyı sağlayacak, çok kapsamlı bir uygulama. Biz de bu ürünü ortaya koymaktan gurur duyuyoruz.



PERYÖN tarafından düzenlenen 11. İnsana Değer Ödülleri kurumunuz için nasıl bir anlam taşıyor?

Arvato CRM Türkiye olarak hedefimiz iş ortaklarımızda memnuniyetin ötesinde, “müşteri coşkusu” yaratmak. Bu stratejiyi hayata geçirebilmek için biliyoruz ki en büyük değerimiz çalışanlarımız. Her işimizin temelinde “mutlu çalışan”ı yerleştiriyoruz. Mutlu çalışanlar ve pozitif çalışan

deneyimi ile hedeflediğimiz başarıya ulaşabileceğimizin farkındayız. Bu perspektifle PERYÖN İnsana Değer Ödülleri; uluslararası platformda tanınan, objektif ölçüm kriterlerine dayanan, kapsamlı değerlendirmeler sonrası “Değerli” uygulamaların takdir edildiği bir ödüllendirme sistemi. Çalışanlarımız için yarattığımız faydayı böyle prestijli bir ödül ile taçlandırabilmek bizim için çok büyük mutluluk.

Değer Yaratan Uygulamalar Kategorisi'nde İK'da Dijital Dönüşüm ve İnovasyon alanında ödüle layık görüldünüz. Bu ödüle uzanan yoldaki çalışmalarınızı ve dijitalleşme sürecini anlatır mısınız?

Bugün itibarıyla 3 bin 645 kişilik büyük bir ekibiz. Dijitalleşme, Arvato CRM Türkiye olarak stratejimizin üç temel yapı taşından birini oluşturuyor. Dijitalleşme sürecinde attığımız en önemli adımlardan biri 2018'de kurduğumuz Ar-Ge merkezi oldu. Müşterilerimize en iyi hizmeti verebilmek için CRM alanında farklılaşmış (teknolojik) çözümler/ürünler geliştirmeye odaklanıyoruz. Şirket içerisindeki inovasyon çalışmalarını da hız kesmeden desteklemeye devam ediyoruz. İnsan Kaynakları olarak son dört yıldır dijital projeleri hayata geçiriyoruz. İK'da Dijital Dönüşüm ve İnovasyon Ödülünü aldığımız People Analytics (Çalışan Analitiği) uygulamamız da bunlardan biri.

Covid-19 salgını Ar-Ge, inovasyon ve dijitalleşme bütçenizde değişikliğe yol açtı mı?

Covid – 19 salgını her şirkette olduğu gibi Arvato CRM Türkiye olarak bizim de bütçemizi gözden geçirmemize neden oldu. Kısıntı yapmak yerine bütçeyi çevik

yönetmeyi tercih ettik. Hatta birçok alanda ek bütçe yarattık. Pandemi dönemi boyunca sadece mevcut ekibimizin iş sürekliliğini sağlamakla kalmadık, 400'den fazla yeni çalışanı ekibimize kattık. Bu dönemde istihdam yaratmaktan ayrıca gururluyuz.

Covid-19 sürecini nasıl geçirdiniz? Bu süreçte çalışanlarınıza nasıl destek oldunuz?

Covid-19 salgınının dünya üzerinde yayılmaya başlamasıyla birlikte tüm lokasyonlarımızda gerekli tüm iş sağlığı ve güvenliği önlemlerini aldık. Türkiye'de ilk vakanın ortaya çıkmasından itibaren yaklaşık 2 hafta sonra ise bütün çalışanlarımızı evlerine taşımıştık. Mart ayı itibarıyla ekibimizin neredeyse tamamı evlerinden çalışmaya devam ediyor. Çalışanlarımızın sağlığını koruyabilmek önceliğimiz. Bunu, uzaktan çalışma olanaklarını devreye alarak sağlayabildik.

Bu kadar kalabalık bir ekibi bu kadar kısa sürede evlerine taşımış olmak büyük çaba gerektiriyor. Ekip olarak bu dönemde inanılmaz bir işbirliği ve özveri ile çalıştık. Bu süreçte, kesintisiz olarak müşterilerimize hizmet vermeye devam edebilmemizin en önemli sebeplerinden biri de dijital dönüşüme uzun zaman önce başlamamız oldu.

“DİJİTAL DÖNÜŞÜME UZUN ZAMAN ÖNCE BAŞLADIĞIMIZ İÇİN PANDEMİ SÜRECİNDE HİZMETLERİMİZİ KESİNTİSİZ SÜRDÜRMEYİ BAŞARDIK.”

Bu dönüşümün çalışan sağlığı gibi çok hassas bir konuda bize sağladığı avantaj tartışmasız çok önemli. Bu dönemde çalışanlarımızdan aldığımız olumlu dönüşler ve yaşattığımız pozitif deneyim ise gösterilen eforun ve özverinin bir sonucu.

“ÇEVİK LİDERLİĞİ BENİMSİYORUZ”

Arvato Telekomünikasyon'u farklı kılan en büyük kurumsal değer nedir?

Arvato CRM Türkiye olarak en büyük değerimiz ekibimiz yani insan kaynaklarımız. İş birliğine önem veriyoruz. Kriz yönetiminde çevik liderlik yaklaşımı sayesinde başarılarımızı sürdürebiliyor, krizleri fırsata dönüştürebiliyoruz. Yaşanan değişime hızla adapte olabiliyoruz. Liderlik anlayışımız da bunu destekliyor.

Çalışanlarınıza yönelik iyi uygulamalarınızdan bahseder misiniz?

Pozitif aday deneyimi hedefliyoruz. Dijital işe alım uygulamalarımız bize bu konuda destek oluyor. Online oryantasyon uygulamamız ve eğitimlerimiz sayesinde olumlu çalışan deneyimi yaratabiliyoruz. Ayrıca liderlik gelişim programları da uyguluyoruz. Yeni mezun istihdamını teşvik eden “Geleceğin Liderlerini Yetiştirme Programı”, dijital motivasyon ve işveren markası çalışmaları ve PERYÖN'ün ödüllendirdiği Çalışan Analitiği ürünümüz iyi uygulamalarımız arasında sayılabilir. Bunların yanı sıra ödüllendirme ve teşvik mekanizmalarından da kurum içinde aktif olarak yararlanıyoruz.





“Ofise dönüş” filmi vizyonda...



Ortak - Deloitte Danışmanlık
py@peryon.org.tr

Moda çabuk değişiyor. Daha iki ay önce beyaz yakanın bir numaralı gündemi “Uzaktan/Evden Çalışma” idi. Şimdi ise manşetleri “Ofise Dönüş” süslüyor. Oysa yasal kısıtlamaları bir kenara koyuyorum; bazı sektörlerde işin doğası gereği, bazı firmalarda ise şirket yönetimlerinin tercihi doğrultusunda (ve umarım çalışanların da rızası ve tüm tedbirler alınarak) neredeyse tam gaz eski usul çalışmaya devam edilmişti. Özellikle üretimin devam ettiği şirketlerde işlerinin başında olan saha çalışanları... Bir de hibrit modeli uygulayanlar vardı. Bir kısım çalışan şirkete gitmeye devam ederken, bir kısım evden çalışıyordu. Ama tüm gruplar içerisinde en efsanesi, “hibridin hibridi” olarak adlandırdığım grup. Bu grubun hibrit modeli uygulayan şirketlerden tek ama en önemli farkı, bazı çalışanların bazen ofise gidip, bazen gitmemeleri... İmza atmak veya evrak bırakıp almak için, etrafı kolaçan etmek adına, evden kaçabilmek umuduyla, canları dışarı çıkmak istediği için, iş arkadaşlarını özlediklerinden ve daha türlü türlü sebep ve bahanelerle arada bir bile olsa ofise giden göçebe beyaz yakalılar, bu gruba giriyor. Normalleşme rüzgarlarıyla savrulduğumuz şu günlerde herkesi ilgilendiren öncelikli konu evden çalışanların ofise ne zaman ve ne şekilde dönecekleri.

Döneceğiz elbet dönmesine de hepimizin kafasında aynı sorular dönüyor. O soruların bazıları şunlar:

- Hastalığı taşıyan birini ofise girmeden nasıl tespit edeceğiz? Ateş ölçer termal

KARANTİNA SÜRECİNDE “EVİM, EVİM GÜZEL EVİM” FİLMİNİ SEYRETTİK. ŞİMDİ İSE HERKESİN KAFASINDA AYNI SORU VAR: OFİSE DÖNECEĞİZ, AMA NASIL? KISA VADELİ DÜŞÜNMEYİN. BU DÜZEN TAHMİN EDEMEECEĞİMİZ KADAR UZUN SÜREBİLİR. KOBAYLIĞA SOYUNMAYIN, ACELE ETMEYİN. MART-MAYIS DÖNEMİNDE ÇALIŞMAYI SÜRDÜREN KURUMLARI İNCELEYEREK ONLARIN DENEYİMLERİNDEN YARARLANABİLİRSİNİZ. İK, HUKUK, FİNANS VE İŞ BİRİMLERİ YÖNETİCİLERİ BU KARMAŞIK BULMACAYI ANCAK BİRLİKTE HAREKET EDEREK ÇÖZEBİLİR. BİR B, HATTA C PLANINIZ MUTLAKA OLSUN. İŞLER YENİDEN KÖTÜ GİDERSE MORAL BOZMAK, PANİK OLMAK VE HAZIRLIKSIZ YAKALANMAK YOK.”

kameralar çare olur mu? Peki ya ateşi olmayan ya da daha çok yeni enfekte olmuş kişileri nasıl tespit edeceğiz?

- Bina yönetimleri ve bizimle aynı binada çalışan diğer şirketler ile uyum ve iş birliği içinde hareket edebilecek miyiz?
- Misafirlerin giriş çıkışı ile ilgili protokoller nasıl düzenlenecek?
- Ofiste aynı anda en fazla kaç kişi çalışabilir? Ofise gelemeyenler için evden çalışma politika ve prosedürleri artık netleşti mi? Acaba beyaz yaka için de farklı dönüşümlü iş modelleri uygulanabilir mi?
- Kat oturma planları, alan ve kapasite kullanımına göre nasıl değişmeli?
- Şirkette yemek yenilmeye devam edecek mi? Dışarı yemek yemeye çıkılabilecek mi?
- Sigara içmeye gidip gelen tiryakiler nasıl bir prosedür izleyecekler?

• 1,5 metrelik sosyal mesafe ve maske takmak kendimizi ve birbirimizi korumak adına yeterli olacak mı?

- Yakın zamanda seyahat etmiş olan iş arkadaşlarımızla ilgili uygulanacak prosedürler neler olacak? Seyahat ve ilgili risk yönetimi prosedürlerine ilişkin yeni düzenlemeler neler olmalı?
- İş yeri hekimimizin çalışma şekli ve prensipleri değişecek mi?
- Binada hijyeni sağlamak ne tür dezenfeksiyon işlemleri uygulanacak? Ofisin genel dezenfeksiyonu ile su-sıvı sabun-dezenfektan üçlüsü ile devam mı?
- Kapı kolları, düğmeler, armatürler, ortak kullanılan mobilya ve yazıcı, kahve – çay makinası gibi eşyalar konusunu nasıl çözeceğiz?
- Asansörlerde, mutfakta, toplantı odalarında ve diğer ortak alanlarda nasıl hareket edeceğiz?
- Hastalıkları yaymada en işlevsel araçlar

*GIG: Yarı zamanlı, geçici veya talep üzerine çalışanların oluşturduğu iş modeli.

olan klimalar konusunda nasıl aksiyonlar almalıyız?

- Eğer ofisteki-binadaki bir çalışma arkadaşımızda hastalığa rastlarsak, nasıl hareket edeceğiz?
- Başta toplu taşıma olmak üzere, ulaşımın etkilerine dair neler yapacağız?
- Şirketimize ait salgına yönelik politika ve uygulamaları, kanunlarda yapılacak yeni düzenlemelerle nasıl dinamik şekilde uyumlu hale getirebiliriz?
- Yüksek risk grubunda olan ya da yüksek risk grubunda olan biri ile aynı evi paylaşan çalışanlarımızla ilgili yaklaşımlarımız nasıl olacak?
- Kişisel tercih olarak evden çalışmaya devam etmek isteyen ve ofise dönmek konusunda ısrarcı olan arkadaşlarımız hakkında uygulamalarımız nasıl olacak?
- Evden çalışmaya devam edecekler için yemek ve ulaşım masrafları ile ilgili sağlanan faydalar nasıl değişecek ve "yan haklar modeli" nasıl daha fazla esneyecek/kişiselleşecek?

"MALİYETLERİ İYİ HESAPLAYIN, ALT ALTA KOYUNCA KABARIK BİR FATURA ÇIKABİLİR. PLANLAMANI BUNA GÖRE YAPIN AMA UNUTMAYIN, HİÇBİR ŞEY İNSAN SAĞLIĞINDAN DAHA DEĞERLİ DEĞİL. DOLAYISIYLA BUNUN ÖTESİNDE BİR BEDEL YOK."

Planlamada atik, aksiyonda sakın olun
Tabii ki sizlerin aklına bu soruların çok daha fazlası geliyordur. Sorularımıza yanıt ararken benim naçizane tavsiyelerim ise şunlar:

1. Kobaylığa soyunmayın. Biraz bekleyin, başkaları neler yapmış yapıyor gözlemleyin. Ama bu planlama yapmayın anlamına gelmiyor. Sloganımız: "Planlama atik, aksiyonda sakın."

2. Özellikle Mart-Mayıs döneminde tamamen ya da kısmen şirketlerine gitmeye devam etmiş kurumlara temasa geçin. Onların deneyimlerinden faydalanın.

3. Salgının ülkemizde ve Dünyada genel gidişatını çok dikkatli takip edin. Devlet düzeyinde alınması muhtemel tedbir ve aksiyonları önden tahmin edebilirsiniz.

4. Müşterileriniz, çalışanlarınız, tedarikçileriniz ve iş ortaklarınızın; yani ekosistemdeki tüm paydaşların seslerine kulak verin. Onların deneyimleri, beklentileri, endişeleri, önerileri çok önemli. Sadece kendi iç sesinize göre hareket etmeyin.

5. Sadece kısa vadeyi düşünerek hareket etmeyin. Bu düzen tahmin edemeyeceğimiz kadar uzun sürebilir. Planınız mükemmel olmak, her şeyi kapsamak zorunda değil. Ama geleceğe dönük ve uzun bir ufku dikkate alan şekilde hazırlanmasında fayda var.

6. Maliyetleri iyi hesaplayın, alt alta koyunca kabarik bir fatura çıkabilir. Planlamanızı buna göre yapın ama unutmayın, hiçbir şey insan sağlığından daha değerli değil. Dolayısıyla bunun ötesinde bir bedel yok!

7. İK, hukuk, finans ve iş birimleri, yeri geldiğinde dış uzmanlardan da destek alarak olaya bütünsel yaklaşın ve birlikte karar alın. Bu karmaşık bir bulmaca ve işin ehli yöneticiler olarak birlikte çözmelisiniz.

8. Topyekûn bir ofise dönüş yerine küçük adımlarla başlayabilirsiniz. "Pilot" modelini iş hayatınızda kullanmayı seviyorsanız, işte bunun tam yeri ve zamanı...

9. Bu herhangi bir taşınma değil. İşin sağlık-psikolojik-yasal-finansal başta olmak üzere bir dolu boyutu var. Üstelik daha önce deneyimlemediğimiz bir şey. Bu yüzden bir proje gibi yaklaşmalı ve değişim yönetimini de hakkıyla planlayıp yürütmeliyiz.

10. Bir B, hatta C planınız mutlaka olsun. İşler yeniden kötü giderse moral bozmak, panik olmak ve hazırlıksız yakalanmak yok. İlk dönemdeki tecrübelerinizden hareketle, uzaktan çalışmaya kültür-organizasyon-teknolojik alt yapı-siber güvenlik-dış paydaş yönetimi ve İK politikaları açısından hazır olun.

Çalışma hayatında yeni normale ve ofislerimize geri dönüşte fiziken, zihnen ve ruhen sağlıklı bir geçiş olması dileğiyle...



“Ortak akıl felsefesini benimsiyoruz”

PERYÖN TARAFINDAN DÜZENLENEN 11. İNSANA DEĞER ÖDÜLLERİ'NDE, DEĞER YARATAN UYGULAMALAR KATEGORİSİ'NDE İK'DA DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE İNOVASYON ALANINDA ÖDÜLE LAYIK GÖRÜLDÜ. “ÇOCUKLARIMIZIN ÇALIŞMASINI İSTEDİĞİMİZ BİR BANKA YARATMAK” HAYALİYLE YOLA ÇIKTIKLARINI BELİRTEN, İŞE ALIM, KARIYER VE YETENEK YÖNETİMİ GRUP MÜDÜRÜ NUR BANU OĞUZ, ÖDÜLE GİDEN SÜRECİ ANLATTI.

DenizBank'ı ödüle taşıyan süreçte, gerçekleştirdiğiniz İK çalışmalarınız nelerdir?

İçinde bulunduğumuz çağda şirketleri rekabette farklılaştıracak en önemli iki unsurun teknoloji ve insan olduğuna inanıyoruz. Teknolojiyi geliştirenin de insan olduğundan hareketle, kurumları dijital çağda farklılaştıracak olan etkenin “yetenek” olduğunu düşünüyoruz. DenizBank İnsan Kaynakları olarak hayalimiz; “Çocuklarımızın Çalışmasını İsteddiğimiz Bir Banka Yaratmak”. Bu kapsamda “Deniz’de Herkes Bir Yetenek” motto’sunu benimsedik. Yeteneklerin keşfedilmesi, kuruma kazandırılması ve elde tutulması amacıyla “Çevik İK” stratejisiyle hareket ettik. Bu kapsamda şunları yaptık:

- Süreçleri dijitalleştirdik, optimize ettik ve deneyimi iyileştirmek için çalıştık.
- Tüm İK süreçlerini gözden geçirerek dijital uygulamalar tasarladık.
- Öğrenciler için Denizaşırı Online Staj Programını uygulamaya aldık. Tamamen kişiye özel ve dijital olarak geliştirilen bu programda öğrenciler, diledikleri gibi Deniz Akademi online eğitimlerinden faydalanabiliyorlar.
- Kariyer.denizbank ve DenizBank İnsan Kaynakları facebook sayfasından gelen soruları yanıtlamak üzere yapay zekâ teknolojisi kullanarak Chatbot uygulamasını devreye aldık.

- Chatbot teknolojisini terfi süreçlerimize de entegre ettik.
- Terfi süreçlerinde ön değerlendirme aracı olarak Casebot adını verdiğimiz Online Değerlendirme Merkezi uygulamasını kullanmaya başladık.
- Deniz’de Mobil uygulamasını da hayata geçirdik. Bu uygulamayla, işe yeni başlayan çalışanlarımızın kuruma daha hızlı adapte olmasını sağlamayı, çalışanlarımızla iletişimi daha etkin hale getirmeyi ve onlardan anlık geri bildirimler toplayabilmeyi hedefliyoruz.

Birçok süreç dijitale taşındı

Kurumunuzda, dijitalleşme sürecinde neler yapıldı? Bu çalışmalar İK uygulamalarına nasıl yansdı?

İş yapış tarzının değişimi ve dijitalleşme DenizBank'ın ana stratejilerinden birini oluşturuyor. Bu kapsamda kurumumuzda dijitalleşme projeleri devam ediyor. Teknoloji şirketimiz Intertech bu konuda bize destek oluyor. Kurum içinde yazılımlarımızı gerçekleştirebiliyoruz. İnsan Kaynakları ve Deniz Akademi Grubu olarak dijital dönüşümde işe alım, terfi, eğitim, gelişim, online sağlık, çalışan destek hattı, WhatsApp hattı ve izin kullanımları gibi birçok süreci dijital ortama taşındık. Deniz Akademi bu süreçte önemli bir rol üstleniyor. Eğitim dışında seminer, hobi atölyeleri ve birçok benzer etkinliği çalışanlar için organize ediyor. Deniz Akademi, aynı



Nur Banu Oğuz

DenizBank İK, Kariyer ve Yetenek Yönetimi Grup Müdürü

zamanda DenizBank'ın düzenlediği birçok etkinliği online ortama taşıdı, kurumsal akademi olarak Youtube hesabını da yayına geçirdi.

Deniz TV ortaklığıyla çekilen videolarla, çalışanların hem teknik hem de yetkinlik konularında ihtiyaçları olan tüm bilgilere, ihtiyaçları olduğu anda ulaşmaları sağlandı.

Ölçme ve değerlendirmeye dayalı kişiselleştirilmiş öğrenme yolculuğu olan Adaptive Learning uygulamamızda; eğitim sonrasında yapılan online sınavlar

sonucunda çalışanlarımızın gelişim ihtiyaçlarına yönelik eğitim içerikleri üretiliyor. Ayrıca verilen online/sınıf içi eğitimler sonrası sell-r, simulapp, journey gibi yetkinlik kütüphanesi pekiştirici ve içerik toplayıcı uygulamalar kullanılıyor. Uygulamaların en önemli ortak özellikleri ise tekrar edilebilir ve zamana yaygın şekilde kullanıcıya fayda sağlamaları.

“DENİZBANK İNOVASYON KOMİTESİ, KURUMUMUZUN BENİMSEDİĞİ ORTAK AKIL FELSEFESİNE HİZMET EDİYOR. BANKAMIZ, TÜM İŞ KOLLARINDAN VE İŞTİRAKLERİNDEN YÖNETİCİLERİN İNOVASYONA YÖNELİK STRATEJİLERİNİ BU ÇATIDA DEĞERLENDİRİYOR.”

“İnovasyon komitesi, stratejilerin uygulanmasına liderlik ediyor”

Kurumunuzda “inovasyon” kapsamında ne gibi çalışmalar yapılıyor?

Kurumumuzda “Ortak Akıl” felsefesi ile hareket ediyoruz. “İnovasyon Komitesi” bu ortak akla hizmet etmek amacıyla oluşturuldu. DenizBank, tüm iş kollarından ve iştiraklerinden yöneticilerin inovasyona yönelik stratejilerini bu çatıda değerlendiriyor. Bu topluluk, bankanın karlılığını artırma, marka imajını güçlendirme ve tasarruf sağlamaya yönelik projelerin kolektif şekilde uygulanmasına liderlik ediyor. Komite, projeler için araştırma ve fikir üretme süreçleri için bir araya gelip, fırsatları ve zorlukları değerlendiriyor. Problem ve ihtiyaçları tespit ediyor, çeşitli atölye çalışmaları yapıyor,

çözümler üretiyor. Ardından fizibilite çalışmalarına başlanıyor. Potansiyel kişiler, maliyet, pazar maliyetleri, kaynak araştırması yapılıyor; prototip raporları oluşturulduktan sonra proje başlangıç veya iptali kararı alınıyor. Bu zaman dilimini “Geliştirme Süreci” izliyor; finansal süreç, yasal süreç ve ürün dizaynının tamamlanması ile beraber projeye IT desteği de sağlanıyor. Pazarlama kanalı ve satış hedeflemesi de belirlendikten sonra proje süreci tamamlanıyor.

“Çalışan deneyimine odaklanıyoruz”

Stratejik hedeflerinize ulaşabilmek için en çok nelere dikkat ediyorsunuz?

Teknolojinin hayatın her alanındaki etkileri ve endüstri 4.0’ın getirmiş olduğu dijitalleşmenin etkisi ile, çalışan deneyimine odaklanmayı, bu deneyimin bağlılığa, bağlılığın, kurum kültürü ile birlikte markaya dönüşmesini hedefledik. Bu kapsamda İnsan Kaynakları ve Deniz Akademi ekibi Agile İK Stratejisi’nin üç önemli unsurunu belirledik.

1. Optimize: Her ne yapıyorsak daha iyisini, optimumu aramak ve bu arayışta her zaman optimist, iyimser olmak...

2. Dijitalize: Her ne yapıyorsak daha analitik, veriye dayalı karar alabilmek ve hayatın doğal akışında olduğu gibi kendi süreçlerimizi mobil platformlara taşımak...

3. Deniz’de...: Dokunduğumuz herkesin de değişen ihtiyaç ve beklentilerinin farkında olarak, “Deniz’de...” deneyimini iyileştirmeye odaklanmak...

Bu öncelikler doğrultusunda süreçlerimizi belli aralıklar ile gözden geçirmeye ve oluşturduğumuz dashboard’larımız aracılığı ile hedeflerimizi takip ediyoruz.

DENİZBANK’IN İYİ UYGULAMALARI

- DenizBank’ta yöneticiler, kurum içerisinden seçiliyor. Bu kapsamda geçen yıl yöneticilerin yüzde 86’sı içeriden terfi ettirildi.

- Yönetici geliştirme, liderlik becerilerini geliştirme ve çalışanı yöneticiliğe hazırlama eğitim programı “Yeni Kaptanlar Kulübü” 2008’den bu yana sürdürülüyor.

- Çalışanların yöneticilik becerilerini güçlendirmek için üniversitelerle iş birliği gerçekleştiriyor. Çalışanlara Sabancı Üniversitesi Executive MBA ve Bahçeşehir Üniversitesi Kurumsal MBA programına ücretsiz katılım fırsatı sunuluyor.

- “Bilakis” adlı tersine mentorluk programı hayata geçirildi. Asistan ve Uzman Yardımcısı çalışanlar; banka CEO’su, İcra Komitesi, Üst Kurul üyeleri, Bölge Müdürleri ve Grup Müdürlerine mentorluk yapıyor.

- FikriNNe platformunu ile çalışanlar, yöneticiler, stajyerler ve ayrılan çalışanlardan anlık geri bildirimler alınıyor. Çalışan deneyimi ve çalışan bağlılığı anlık olarak ölçülüyor.

- DenizBank’ta çeşitliliğe önem veriliyor: Kadın çalışanların oranı yüzde 53. Ayrıca, 330 “Engelsiz Denizci” kurumda görev yapıyor. Her kademedeki farklı ülkelerden çalışanlar bulunuyor.

- Kurum içinde doktorlar, diyetisyenler ve psikologlar görev alıyor.

- Ücretsiz yoga, pilates dersleri veriliyor.

“İnovasyon, kurumumuz için bir rekabet stratejisi”

KASTAMONU ENTEGRE AĞAÇ SAN. PERYÖN TARAFINDAN DÜZENLENEN 11. İNSANA DEĞER ÖDÜLLERİ'NDE DEĞER YARATAN UYGULAMALAR KATEGORİSİ'NDE İK'DA DİJİTAL DÖNÜŞÜM VE İNOVASYON ALANINDA JÜRİ ÖZEL ÖDÜLÜNE LAYIK GÖRÜLDÜ. “GELENEKSEL BİR SEKTÖRDE İNOVASYON KÜLTÜRÜ İNŞA ETME PROGRAMI” İLE ÖDÜLE UZANAN SÜRECİ, ŞİRKETİN İŞ PLANLAMA VE İNOVASYON DİREKTÖRÜ HÜSEYİN GÜLER VE İNSAN KAYNAKLARI DİREKTÖRÜ SELİM ÇELEBİ ANLATTI.



Hüseyin Güler
Kastamonu Entegre Ağaç San.
İş Planlama ve İnovasyon Direktörü



Selim Çelebi
Kastamonu Entegre Ağaç San.
İnsan Kaynakları Direktörü

Hangi çalışmalarınızla bu ödülü aldınız?

“Geleneksel Bir Sektörde İnovasyon Kültürü İnşa Etme Programı” ile ödül aldık. Ödüle uzanan süreç yaklaşık 6 yıl önce başladı. 2014 ve 2015'te yapılan iç değerlendirmelerde B2B'de global şirket ve global marka olma vizyonumuzu hayata geçirebilmek için daha sağlam organizasyon yeteneklerine sahip olmamız gerektiğini tespit ettik. Buradan yola çıkarak geliştirmemiz gereken üç kasa belirledik. Bu kasalardan biri Ar-Ge ve inovasyonda güçlü bir altyapı oluşturmaktı. Sabancı Üniversitesi mentorluğunda, şirketimizin inovasyon açısından bulunduğu konumla ilgili durumu tespit ettik. Gelişim ihtiyaçlarına yönelik değerlendirmelerde, “İnovasyon için niyetimiz var, ama metotlarımız yok” sonucuna vardık. Bu tespit çerçevesinde TİM'in (Türkiye İhracatçılar Meclisi) 2016 sonunda lanse ettiği

İnoSuit-İnovasyon Odaklı Mentörlük Programı'nı bir katalizör olarak değerlendirdik. İnoSuit programıyla birlikte inovasyon kültürü inşa etme çalışmaları hem İK politikasının hem de üst yönetimin öncelikli gündem maddesi haline geldi. Şirketimizin inovasyon altyapısını sistematik uygulamalarla oluşturmaya başladık. Bunları şu şekilde özetleyebiliriz:

1. Çalışanlarımızın inovasyon yetkinliklerini artırmaya yönelik programlar:

- İnovasyon 101 eğitimleri
- Mavi-beyaz yaka ayrımı yapmaksızın yurt içindeki 2 bin 800 çalışana yönelik inovasyonu içselleştirme eğitimi
- Yenilikçi fikirlerin müşteri geri bildirimleriyle olgunlaştırılmasına yönelik mentor destekli Yalın İş Hızlandırma ve Kuluçka Programları

2. Şirket içinde inovasyon ikliminin gelişmesini tetikleyen platformlar:

- Online Fikir Platformu
- Fikir Şampiyonları Forumu
- İnovasyon Atölyesi
- İnovasyon Öncüleri ile çalışanlarımızın bir araya geldiği İnovasyon Buluşmaları
- Kademeli Ödüllendirme Sistemi
- Benden Bize Birlikte Değer Üretme Atölyesi

3. İnovatif bakış açısının şirket bünyesinde içselleştirilmesini kolaylaştırmaya yönelik destekleyici yönetim yapıları:

- CEO sponsorluğu
- İnovasyon Koordinasyon Kurulu
- Alanında isim yapmış dış uzmanlardan oluşan Ar-Ge ve İnovasyon Danışma Kurulu

FİKRİ DENKLİK, EMPATİ VE KOLEKTİF ZEKÂ

Bu uygulamaları hayata geçirirken hangi unsurlara dikkat ettiniz?

Üç temel ilkeyi referans aldık: Fikri denklik, empati ve kolektif zekâ. Fikri denklik, fikirlerin hiyerarşiden bağımsız bir şekilde kurum içerisinde serbestçe dolaşabilmesi ve uygun kanallara geçişinin sağlanmasıdır. Empati ilkesi, esas olanın fikir üretmek değil, değerli problemleri keşfetmek olduğuna vurgu yapmak, keşifleri yapmak için ise iç

ve dış müşteri ihtiyaçlarını anlamayı önceliklendirmektedir. Kolektif zekâ ise, inovasyon getiren çözümlerin, güçleri ve yetenekleri sinerjik ve ahenkli bir şekilde bir araya getirmekten doğduğunu esas alıyor.

İK'nın dijitalleşme sürecinde neler yapıldı?

Başarılarımızın en belirleyici etkeni çalışanlarımız. Buradan hareketle İK uygulamalarında global entegrasyon çalışmaları planladık; 2015'te fiilen ilk uygulamalar başlatıldı. Bu çerçevede 2015 sonunda SuccessFactors (DİYALOG) Performans Yönetim Modülü; 2016'da ise İşe Alım Modülü devreye aldık. Sistemin kullanımı ile ilgili Türkiye'deki tüm lokasyonlarda kullanıcı eğitimi vererek sistemin aktif olarak kullanılmasını sağladık. Performans Yönetim Modülü ile birlikte de kullanıcılar, hedeflerini SuccessFactors'e girip sistem üstünden yöneticilerine onaya gönderebiliyor. Bu sistemle birlikte manuel olarak devam eden Performans Değerlendirme sürecini tamamen sisteme aktardık. 2019 içerisinde SuccessFactors (DİYALOG) eğitim modülünü devreye aldık. Eğitim modülü ile birlikte tüm eğitim süreçlerini dijital takip ediyoruz. Sistemin kullanımı ile ilgili Türkiye'deki tüm lokasyonlarda kullanıcı eğitimi vererek sistemin aktif olarak kullanılmasını sağladık. Ayrıca tüm özlük biriminin ilgilendiği; seyahat, izin, masraf bildirimleri, avans v.b. taleplerini şirket içi uygulamalarımızdan biri olan İK-ON üzerinden gerçekleştiriyoruz.

STRATEJİK İŞ BİRLİKLERİ

Kurumunuzda "inovasyon" kapsamında ne gibi çalışmalar yapıyor?

Geleneksel bir sektörde inovasyonu bir rekabet stratejisi olarak benimsedik ve şirketimizde inovasyon kültürünü inşa etmeye odaklandık. İnovasyona üç mercekten bakıyoruz: Sahadaki ihtiyaçlar, gelişen trendler ve yeni fırsat alanları.

Gelinen noktada INNOQUOTIENT inovasyon kültürü ölçümünü Türkiye'de yapan ilk sanayi şirketiyiz. 54 kriterde inovasyon kültürümüzün fotoğrafını çektik. Bu yolla farklı lokasyon ve kademedeki çalışanlarımızın inovasyona karşı tutumunu ölçümledik ve inovasyona istekli bir kültürümüz olduğunu gördük.

İnovasyonu, kolektif bir çaba olarak algılıyor. Paydaşlarımızın katkısı ile inovasyonu hızlandırmak ve etkisini artırmak istiyoruz. İnovasyon projelerimizi üç grupta ele alıyoruz:

- Şirket stratejisinden beslenen Ar-Ge çalışmaları
- Fikir platformundan çıkan projeler
- Müşteri talepleri ile oluşan projeler

Üniversitelerle ortak bir araştırma ajandası geliştirdik. Dört üniversite ile 12 doktora öğrencisi yetiştiriyoruz.

Stratejik tedarikçilerimizle ortak projeler yapıyoruz. Örneğin bir tedarikçimizle belli bir ürün grubumuzda ürünlerimize kalıplanabilme özelliği kazandırdık. Bu yönüyle bu uygulamayı dünya çapında endüstriyel ölçeğe taşıyan ikinci şirket olduk.

Şirket içi ihtiyaçların start-up'lar ile giderilmesi için iş birliği kanalı oluşturduk. Bu iş birliği sonucunda üretilen çözüm, TÜSİAD SD² Programı'nda "En İyi Ticarileştirme Potansiyeli" ödülüne layık görüldü.

Türkiye'nin inovasyon şampiyonlarını belirleyen İnovaLİG yarışmasında İnovasyon Stratejisi kategorisinde ikinci olduk. Ar-Ge ve teknoloji geliştirme alanında ülkemizdeki en prestijli ödül olan Teknoloji Ödülleri'nde iki farklı kategoride finale kalarak, "Üniversite – Sanayi İş birliği" kategorisinde Teknoloji Ödülü'ne layık görüldük.

İnovasyona 2019'da ne kadar bütçe ayırmıştınız? 2020'de bu rakam hangi düzeyde?

2019'da ciromuzun yüzde 0,7'sini inovasyona ayırmıştık. Deneyimimiz arttıkça inovasyon programlarımızın çeşitliliği de artmaya başladı ve bütçemiz de cironun yüzde 1'ini aşmış durumda.

Covid-19 sürecinde inovasyona ve dijitalleşmeye yaptığımız yatırımların çok doğru olduğunu gördük. Bu süreçte de bütçemizde herhangi bir değişiklik yapmadık.

ÇALIŞANLARA YÖNELİK İYİ UYGULAMALAR

- Merkez yerleşkede çalışan hobi kulüpleri (alternatif doğa sporları kulübü, fotoğrafçılık kulübü, akvaryum kulübü vb.)
- Üretim tesislerinde çalışanlar için sosyal konularda bir araya gelebilecekleri alanlar
- Şirket içi kariyer gelişim olanakları
- Çalışanlarla iki yönlü iletişim, performans geribildirim ve iletişim toplantıları
- Fikir Platformu ile her kademedeki çalışana, projelere katılma fırsatı sunulması
- Tanıma ve takdir uygulamaları kapsamında; yetenekli ve üst düzey performansa sahip çalışanlara motivasyon uygulamaları
- "Gelişim Görüşmeleri" ile çalışanların kariyer hedeflerine yönelik önerilerle gelişimin sürekli teşvik edilmesi
- Terfi eden yöneticilere, mevcut orta ve üst kademe yöneticilere "Liderlik Gelişim Programı" kapsamında eğitimler ve yüksek lisans desteği

Korona salgınının istihdama etkileri



pyl@peryon.org.tr

“İSTİHDAM DARALMASI VE YÜKSEK İŞSİZLİK EĞİLİMİNİN YAVAŞLATILMASI VE SONRA TERSİNE ÇEVİRİLMESİ EKONOMİDE İYİLEŞME VE CANLANMA İLE MÜMKÜN. EĞER, EKONOMİDE İYİLEŞME VE CANLANMA, KORONA SALGINININ SEYRİNE VE VİRÜSE KARŞI AŞI VE İLAÇ GELİŞTİRİLMESİNE BAĞLANIRSA, DARALMA SÜRECİ UZUN SÜRE DEVAM EDEBİLİR.”

Korona salgını ekonomi ve istihdamda büyük kayıplara neden oluyor. Salgın tedbirleri nedeniyle özellikle hizmet sektöründe birçok işletmenin faaliyetleri durduruldu, azalan talepten ötürü imalat sektöründe birçok işletmenin üretimi düştü. Kayıpların boyutları hakkında istatistiki bilgiler henüz tam olarak elimizde yok. Salgın Mart 2020'nin ikinci yarısından itibaren günlük hayatımızı etkiledi; bu nedenle TÜİK'in son yayınladığı Şubat 2020'ye ait “İşgücü İstatistikleri” salgının etkisini göstermiyor. Buna rağmen mart ekonomi istatistikleri ve öncü göstergelerden istihdam ve işsizlikle ilgili genel bir değerlendirme yapmak mümkün.

Türkiye ekonomisinde üretim ve ticarete yaşanan kayıpların ilk verileri

TÜİK verilerine göre, Mart 2020'de bir önceki aya göre;

- Sanayi, ihracat ve hizmet sektörlerinde toplam ciro (satışlar) aylık yüzde 9 azaldı. En büyük azalış yüzde 17,1 ile hizmet sektöründe.

“İstihdamı koruma tedbirleri, işten çıkarmaları önlemez, sadece erteler.”

- Gıda dışı perakende satış hacmi aylık yüzde 17,8 azaldı. Gıda satış hacmi yüzde 8,9 arttı.
- Sanayi sektörü üretimi aylık yüzde 7,1 azaldı.
- İhracat miktar endeksi geçen yılın aynı ayına göre yüzde 16 azaldı. Mart 2020'nin ikinci yarısındaki salgın tedbirlerinin etkisi ile üretim ve ticaretteki bu dramatik azalışlar, ekonomi ve ticarete yaşanan küçülmenin ilk belirtileri olması açısından önemli. Nisan ve mayısta, üretim ve ticaretteki azalmayı daha sert yaşıyoruz. Nitekim konut satışları Nisan 2020'de bir önceki aya göre yüzde 55,5 azaldı.

İstihdam ve işsizlik

İşgücü talebi, mal ve hizmet talebinin bir türevi olduğundan, ekonomideki dramatik daralmanın işgücü piyasasını, belki biraz gecikme ile ama benzer şiddette etkilemesi kaçınılmaz. Bunun başlıca 2 nedeni var. Öncelikle şirketlerin daralan mal ve hizmet talebine karşı (genel itibarıyla) ilk tepkileri işten çıkarmak yerine çalışanları ücretli ve/veya ücretsiz izine çıkarması. İkincisi devletin istihdamı korumaya yönelik tedbirleri kapsamında

17 Nisan'dan itibaren işletmelere 3 ay işten çıkarma yasağı getirildi. İŞKUR, kısa çalışma ödeneği ve nakdi ücret desteği ile kısmen çalışan ya da ücretsiz izne çıkarılan kişilere İşsizlik Fonundan ödeme yaparak istihdam azalmasını en azından 3 ay engellemiş oldu.

Bu tedbirlerle özellikle kurumsal işletmelerde çalışanların istihdamları belli süre ile korunabilir. Bu kişiler bu süreçte nispeten şanslı kişiler. Yasal süre ve teşvik ödemeleri bitince, eğer ekonomide canlanma olmazsa, üretim yoksa, şirketler işten çıkarmaya gidecektir. Ayrıca, küçük işletmeler, hizmet sektörü, tekstil, inşaat vb. işlerde çalışan düşük ücretliler, kendi başına çalışanlar, aile içinde çalışanlar, kayıt dışı çalışanlar, 17 Nisan'dan önce çıkarılanlar bu geçici korumadan yararlanamadı. Bu durum fakirliğin yaygınlaşmasına yol açacak ve gelir dağılımını daha da adaletsiz hale getirecek.

Tüm bu ön bilgiden sonra korona salgınının işgücü piyasasına etkilerini öncü göstergelerde izleyelim. Bu konuda önemli bir gösterge, İŞKUR Aylık Bültenleri. İŞKUR'a yapılan iş başvuruları ve açık iş başvurularını aylık olarak gösteren istatistikler, işgücü piyasası gelişmelerini değerlendirmede

önemli veriler sunuyor. Bahçeşehir Üniversitesi BETAM Direktörü Prof. Dr. Seyfettin Gürsel ve uzman Mehmet Cem Şahin'in Nisan 2020 İŞKUR Aylık Bülteni ile Kariyer.net istatistiklerini kullanarak yaptığı "Korona Salgınının İşgücü Piyasasına Etkisi: Öncü Göstergeler Ne Söylüyor" araştırması işgücü piyasasındaki gelişmeler hakkında önemli bilgiler veriyor.

İŞKUR verileri işgücü talebi ve işe yerleştirmelerdeki keskin düşüşe işaret ediyor

İŞKUR açık işler Nisan 2019'da 200 bin 468 iken Nisan 2020'de 52 bin 418 olarak gerçekleşiyor, değişim yüzde -73,9. İşe yerleştirme sayıları ise Nisan 2019'da 122 bin 193 iken, Nisan 2020'de 30 bin 556'ya iniyor, düşüş

oran olarak yüzde 75,1. Açık işlere sektörler açısından bakıldığında sanayi sektöründe 50 bin, inşaat sektöründe 12 bin, hizmetler sektöründe 84 binlik azalma görülüyor; azalış üç sektörde de yüzde 70'lerin üzerinde. Bu sayıların sektörler istihdamının bütününe göstermediğini, bir eğilimi yansıttığını hatırlamamızda yarar var.

BETAM Araştırma Notu, Kariyer.net tarafından alınan iş ilanları serisinin de işgücü talebinin dramatik düşüşünü yansıttığını gösteriyor. Şubat 2020'de 60 bin 15'e ulaşmış olan toplam ilan sayısı, korona salgını ile birlikte hızlı bir düşüşle Nisan 2020'de 33 bin 441'e gerilerken; yeni ilan sayısında iki ay içinde 19 binden 3 bin 96'ya dramatik düşüş gözlenmiş (BETAM Araştırma Notu 20/250).

Kriz dönemlerinde işgücü arzı azalır. Ekonomide ve istihdamda daralmayı gören bazı işsizler, iş aramaktan-iş başvurusu yapmaktan vazgeçer, işgücü dışına çıkar. Bu dönemlerde işgücüne katılma oranı belirgin şekilde düşer, bu da işsiz sayısı ve işsizlik oranını olduğundan düşük gösterir. Ümidi kırık işsizler, pasif işsizler olarak tanımlanan bu grupta artış başlamıştır. Örneğin İŞKUR Nisan bülteninde açık işler ve işe yerleştirme yüzde 74 civarında düşerken, kuruma kayıtlı işsiz sayısı artmamış, tersine Nisan 2019'da 4 milyon 38 binden Nisan 2020'de 3 milyon 630 bine (yüzde 10) gerilemiştir.

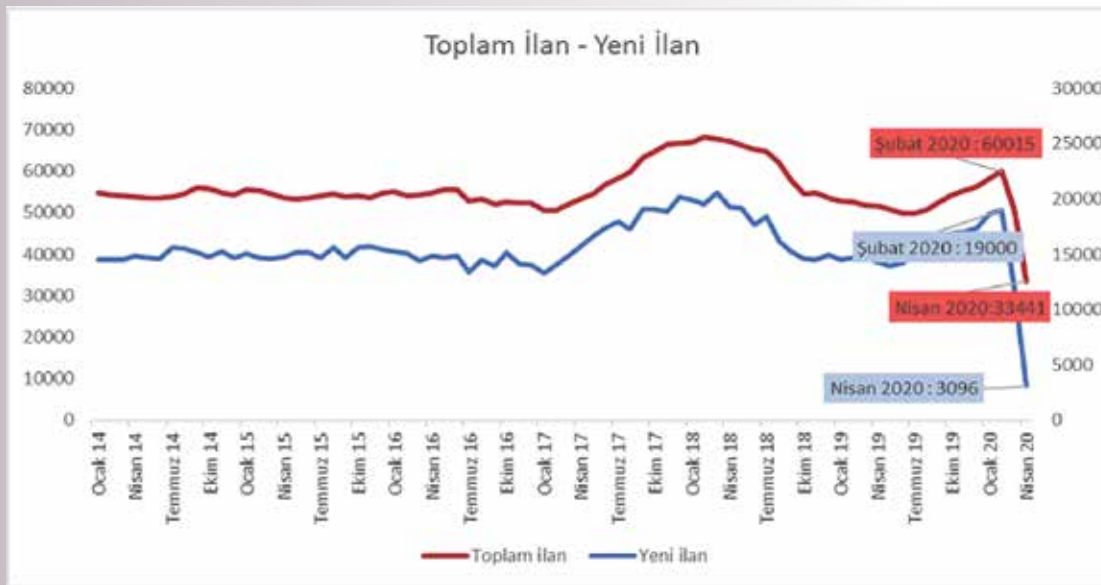
"Bu kriz diğerlerinden farklı"

Geçmiş krizlerle karşılaştırıldığında işgücü talebinde hiç bu kadar keskin bir azalışın yaşanmadığı görülüyor. Her kriz döneminde söylenir ama bu defa gerçekten "bu kriz diğerlerinden farklı". İŞKUR ve Kariyer.net istatistikleri halen yaşanan ve izleyen aylarda yaşanacak olan dramatik istihdam daralması ve yüksek işsizliğin öncü göstergeleri. Bu eğilimin yavaşlatılması ve sonra tersine çevrilmesi ekonomide iyileşme ve canlanma ile mümkün. Eğer, ekonomide iyileşme ve canlanma, korona salgınının seyrine ve virüse karşı aşı ve ilaç geliştirilmesine bağlanırsa, daralma süreci uzun süre devam edecek gibi gözüküyor. Ekonomilerin kriz öncesi düzeyine gelmesinin

beş yıl alabileceğine yönelik tahminler yapıyor. Bu durum hükümetler, toplumlar, şirketler, kurumlar, işgücü açısından katlanılabilir bir durum değil. Korona salgınına karşı başta yasaklar olmak üzere getirilen kısıtlayıcı tedbirlerin ekonomiye, istihdama ve insanlara vereceği zararın, virüsten daha yıkıcı sonuçları olabilir. Başta kolektif bağışıklık olmak üzere, bu süreci en az zararla atlamanın seçenekleri, daha yüksek sesle tartışılmaya başlandı.

Son söz: "Dereye su gelene kadar kurbağanın gözü patlar."

Kariyer.net'in Toplam ve Yeni İlan Sayıları: Ocak 2014-Nisan 2020



Kaynak: Kariyer.net. (BETAM Araştırma Notu 20/250 alıntısıdır.)



“COVID-19 Çalışma İstatistikleri”



International
Labour
Organization

ULUSLARARASI ÇALIŞMA ÖRGÜTÜ (ILO) “COVID-19 ÇALIŞMA İSTATİSTİKLERİ” RAPORUNU YAYIMLADI. RAPORA GÖRE, COVID-19 SEBEBİYLE 2020’NİN İLK ÇEYREĞİNDE ÇALIŞMA SAATLERİNDE BENZERSİZ KAYIPLAR YAŞANDI. ILO’YA GÖRE BU KAYIPLAR ARTARAK DEVAM EDECEK.

ÇALIŞMA SAATLERİNDE BENZERİ GÖRÜLMEMİŞ KAYIPLAR

Çalışma saatlerinin yaklaşık yüzde 4,8’i 2020’nin ilk çeyreğinde kaybedildi. 2019’un dördüncü çeyreğine göre, 48 saatlik haftalık çalışma baz alındığında bu rakam yaklaşık 135 milyon tam zamanlı işe eşdeğer.

2020’nin ilk çeyreğinde iş faaliyetlerindeki tahmini düşüş, bölgeler arasında eşit değil.

2020’nin ilk çeyreğinde çalışma saatleri, Asya ve Pasifik’te yüzde 6,5 azalırken (Doğu Asya’da yüzde 11,6), diğer tüm büyük bölgelerde yüzde 3 veya daha az düşüş yaşandı. Bu durum, salgının zamanlaması ve dünyanın farklı bölgelerinde fiziksel mesafeli tedbirlerin alınması ile yakından ilgili. Kayıp çalışma saatlerindeki küresel ortalamadaki en büyük etki ise Çin’e ait.

Çalışılan
saatlerde
düşüş % 10,7

ILO, salgın sebebiyle, 2020’nin ikinci çeyreğinde, 2019’un son çeyreğine kıyasla çalışılan saatlerin yüzde 10,7 azalacağını öngörüyor. Bu da 305 milyon tam zamanlı iş anlamına geliyor.

COVID-19
test ve
takibinin yol
açtığı çalışma
saati kaybı % 50

ILO, 2020’nin 2020’nin ikinci çeyreğinde, COVID-19 enfekte çalışanlara yönelik test ve takibin ise çalışma saatlerinde yüzde 50’ye varan kayba yol açabileceğini belirtiyor. Test ve takipte en düşük yoğunluğa sahip ülkeler için ortalama çalışma saati kaybı yüzde 14. En yüksek yoğunluğa sahip ülkeler için ise çalışma saati kaybı yüzde 7.

- 17 Mayıs 2020 itibarıyla dünyadaki çalışanların yüzde 20’si, temel ihtiyaca yönelik sektörler dışında tüm iş yerlerinin kapalı olduğu ülkelerde yaşıyordu.
- Dünyadaki çalışanların yüzde 69’luk kısmı, bazı sektör ve kategorilerdeki iş yerlerinin kapalı olduğu ülkelerde bulunuyordu.
- Küresel çalışanların yüzde 5’i ise iş yerlerinin tamamen kapalı tutulması önerilen ülkelerde yer alıyordu.

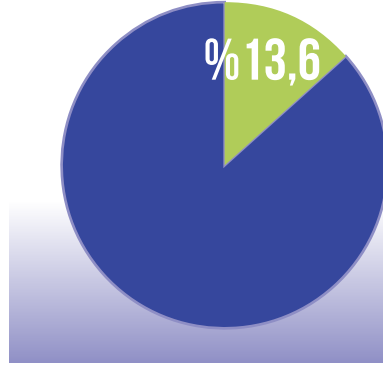


GENÇLER, COVID-19 SEBEBİYLE BİRDEN FAZLA ŞOKLA KARŞI KARŞIYA

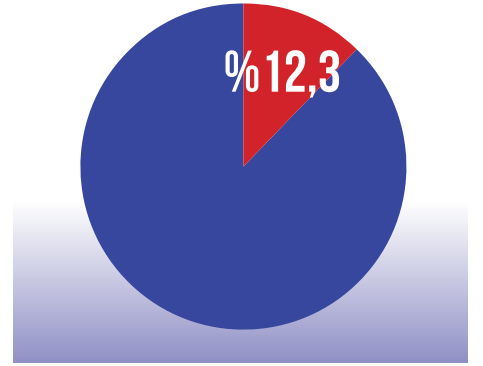
Uzun vadeli zorlukların yanı sıra, COVID-19 krizi dünyanın her yerinde genç çalışanları üç şekilde etkiliyor:

1. Eğitim ve öğretimde aksama, gençlerin potansiyel istihdam fırsatlarını ve gelecekteki gelirini azaltabilir.
2. İşletmelerin çöküşüyle beraber mevcut işten çıkarmalar artabilir. Bu durum genç çalışanların kazancını ve istihdamı azaltırken, sahip olunan hakların da kaybedilme riskini artırıyor.
3. İş bulma, iş piyasasına yeniden girme ve daha iyi işlerde çalışma önünde daha büyük engellerin ortaya çıkması. Pandeminin küresel etkileri göz önüne alındığında, gençlerin işgücü piyasasından dışlanması, mevcut durumda toplum için en büyük tehlikelerden biri. Uzun vadede, birleşik eğitim ve işgücü piyasası krizi sadece işlerin niteliğini ve miktarını bozmakla kalmayıp, aynı zamanda ülkeler ve kurumlar içindeki mevcut eşitsizlikleri de arttırmakla tehdit ediyor.

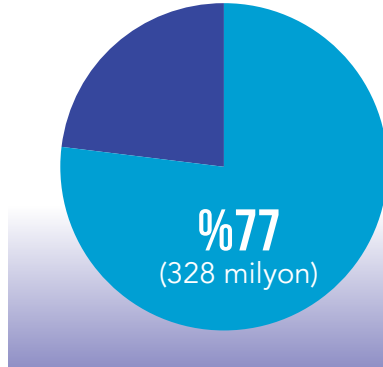
► 2019'daki küresel genç işsizliği



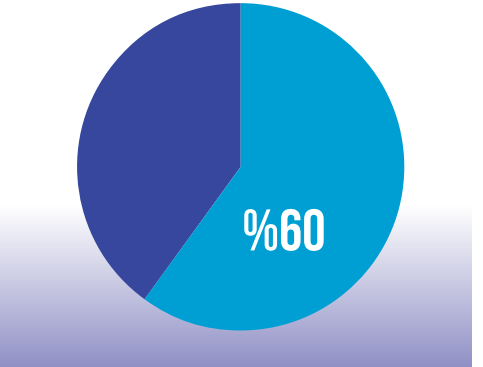
► 2007'deki küresel kriz öncesinde genç işsizliği



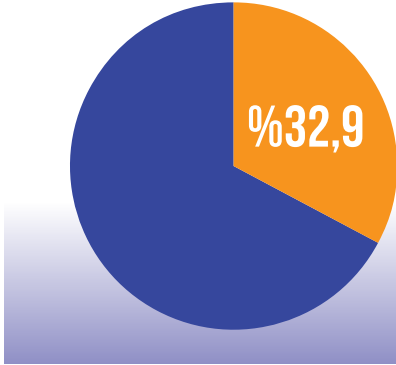
► Dünyadaki genç işçiler arasında kayıt dışı işlerde çalışanlar (COVID-19 Öncesi)



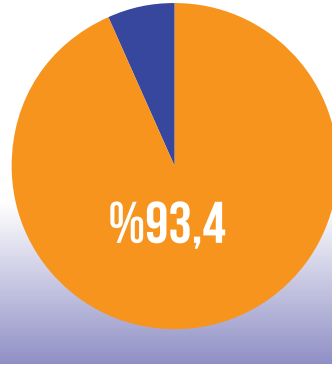
► Dünyadaki yetişkin işçiler arasında kayıt dışı işlerde çalışanlar (COVID-19 Öncesi)



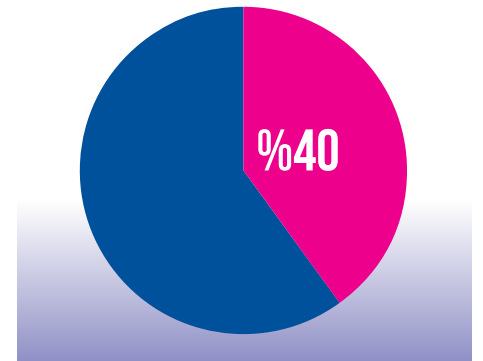
► Avrupa ve Orta Asya'da kayıt dışı çalışan gençler (COVID-19 Öncesi)



► Afrika'da kayıt dışı çalışan gençler (COVID-19 Öncesi)



► Dünya genelinde 178 milyon genç işçi, (istihdam edilen gençlerin yüzde 40'ından fazlası) kriz başladığında salgından en çok etkilenen sektörlerde çalışıyordu.



► Krizden önce, 68 milyon işsiz gençle beraber toplam 267 milyondan fazla genç; istihdam, eğitim veya öğretimde değildi.



Ece Çiftçi
SosyalBen Kurucusu

Bir hayal ile yola çıktı, 35 bin çocuğun yaşamına dokundu

SOSYALBEN, VAKIF TÜZEL KİŞİLİĞİ ALTINDA SOSYAL GİRİŞİM ÇALIŞMALARINI YÜRÜTEN YENİ NESİL SİVİL TOPLUM ÖRGÜTÜ. DEZAVANTAJLI BÖLGELERDE YAŞAYAN 7-13 YAŞ ARALIĞINDAKİ ÇOCUKLARIN SOSYAL GELİŞİM VE SOSYAL KİMLİKLERİNİ DESTEKLEMELERİNE; ÖZGÜVENLERİNİ GÜÇLENDİREREK DAHA MUTLU BİREYLER OLARAK YETİŞMELERİNE KATKI SAĞLAMAK ÜZERE. HİKAYESİNİN ARKASINDA, 14 YAŞINDAYKEN DÜNYADA VE TÜRKİYE'DE ULAŞILMADIK TEK BİR ÇOCUK KALMAMASI HAYALİYLE YOLA ÇIKAN SOSYAL GİRİŞİMCİ ECE ÇİFTÇİ VAR.



Genç yaşta başarılı pek çok sosyal girişim projesine imza atan Ece Çiftçi, SosyalBen'in yaratıcısı bir sosyal girişimci. Henüz 14 yaşında sosyal girişimciliği keşfeden Çiftçi, Türkiye'nin sürdürülebilir gönüllülükle ilgili bilinçlenmesi gerektiğini söylüyor. ABD Dışişleri Bakanlığı "Gelecek Vadeden Genç Liderler" töreninde ödül alan ilk Türk olan Çiftçi, 2016'da Almanya'da düzenlenen G(irls)20 - Genç Kadınlar Zirvesi'nde Türkiye'yi temsil etti. 2017'de, Türkiye'nin Kadın Girişimcisi Yarışması'nda 34 bin kadın arasından "Türkiye'nin Kadın Sosyal Girişimcisi" seçildi. TÜSİAD "Bu İşte Gençlik Var" çalışma grubu üyesi, KAGİDER üyesi ve halen SosyalBen Vakfı'nın Yönetim Kurulu Başkanlığı'nı yürüten Çiftçi'nin hikayesini kendisinden dinledik.

Eğitiminizden ve büyüdüğünüz çevreden bahseder misiniz?

Annem ve babam çalıştığı için beni dedem ve babaannem büyüttü. Sevginin konforunda sorumluluk sahibi ve duyarlı yetiştirildim. Anasınıfından üniversiteye kadar ENKA Okulları'nda okudum. Sosyoloji lisans eğitimimi üç yıl gibi kısa bir sürede tamamladıktan sonra sosyal projeler ve sivil toplum kuruluşları yönetimi üzerine yüksek lisans yaptım. Şu an ise antropoloji doktora devam ediyorum.

Sosyal yaşamınız çocukluk ve ilk gençlik yıllarınızda nasıldı?

İlkokul ve ortaokulda tiyatro ve müzikle ilgileniyordum, insan ilişkilerimin ve sanatçı ruhumun güçlenmesinde oldukça etkisi olduğunu düşünüyorum. Lisede keman çalıyordum ve hikayemin başladığı farkındalık, keman çaldığım zamanlarda ortaya çıktı.

Sosyal girişimcilikle nasıl tanıştınız?

Okulumuza Nepal'den gelen bir aktivist profesörün anlattıkları beni çok etkiledi. Birilerine yardım etmenin, fayda sağlamanın ve üstelik bunları karşılıksız yapmanın en profesyonel halini onda gördüm. SosyalBen fikrinin oluşmasını tetikleyen en özel anlardan bir tanesi de keman çalarken, matematik dersinden ödül alan bir arkadaşımın aynı sahneyi paylaşmam ve aynı alkışı almam oldu. O zaman, başarının sadece, "benim bir türlü başaramadığım matematiği" yapabilmek olmadığını anladım. Ben de yeteneğimle vardım. Şanslıydım, en önemlisi yeteneğimi keşfedebilmişim. Ya benim kadar şanslı olmayanlar? Bu soruya yanıt ararken sivil toplum gönüllüsü İbrahim Betil ile tanıştım, projemi anlattım. İşte benim serüvenim bundan sonra başladı. İlk saha çalışmamı 14 yaşında Suriye sınırında Şanlıurfa'nın bir köyünde gerçekleştirdim. Üniversitede bu çalışmalara devam ettim ve o yıllarda katıldığım "Bir Fikrin Mi Var?" yarışmasından sosyal girişimcilik ve sosyal sorumluluk alanında birincilikle ayrıldım. Sonrasında da sosyal girişimcilik ve sosyal sorumluluk

eğitimleri ve deneyimi için British Council sponsorluğunda İngiltere'ye gittim.

"HAYALİNİZE İNANIN"

Bu süreçte ailenizden destek aldınız mı?

SosyalBen'in bugün 72 ilde 11 topluluğa, yüzlerce gönüllüsü ile 35 binden fazla çocuğa ulaşmasında, ailemin bana verdiği desteğin çok özel bir yeri var. Harvard ve Oxford'dan kabul almama rağmen gitmemeye karar verdiğimde buna en çok saygı duyan ailem oldu. Dolayısıyla da o güçle bunu bir meslek olarak yapabilmenin gücünü onlardan aldım.

Neden çocuklar?

Çocuklar ve gençler teslim etmek istediğimiz geleceğin temelleri. Küçük şeylerden mutlu olabilmeyi bana en çok çocuklar öğretti. Bugün kurumsal dünyada firmaların kişisel gelişim eğitimleri arasında mutlu olabilmek ve mutlu kalabilmek çok konuşuluyor. SosyalBen Vakfı çalışmalarımızda topluluk ve e-Gönüllülerimizle birlikte öğretirken aynı zamanda öğrendiğimiz bir deneyim yaşıyoruz.

SOSYALBEN NE YAPIYOR?

- SosyalBen, şimdiye kadar Türkiye'de 72 ilde ve 11 ülkede proje gerçekleştirdi.
- Bu projelerden 35 bin çocuk yararlandı.
- Müzik, resim, icat, yaratıcı yazarlık, dans, kısa film, spor, yaratıcı drama olmak üzere 8 temel atölye çalışması sunuyor.
- Her bir atölyede çocuklar 36 saatlik bir programda eğitim görüyor.
- Gönüllülük alanında, kurumlara ve okullara danışmanlık hizmeti de sunuyor.

"İmkansızlıklar içinde bir çocuğun bile yolunu çizmesine destek olabiliyorsak ne mutlu bize."





Projelerinize hangi profile çocuklar katılıyor?

7-13 yaş grubu yetenek bazlı yönlendirme adına en önemli yaş aralığı. Öğrencilerimiz ekonomik ve sosyal anlamda dezavantaj yaşayan çocuklar. Köyleri il ve ilçelere en iyi ihtimalle 2 saate yakın uzaklıkta. Türkiye’de taşınmalı eğitimle öğrenim gören 1,5 milyon öğrenci var. Taşınmalı eğitimde öğrenim gördükleri için kendi yeteneklerini keşfetmeye yönelik bir sosyal aktiviteye katılma imkanları yok. Sosyal aktiviteler ücretsiz olsa dahi eğitim saati dışında olunca servis saatlerine uymadığından çocuğun katılımı neredeyse imkansız. Çocuklar yetenek bazlı içerik ve eğitimlere ulaşamıyorsa biz onlara gidelim dedik.

SosyalBen kurumsal kimliğe nasıl kavuştu?

SosyalBen adı, tam da “Bir fikrin mi var?” adlı girişimcilik yarışması için başvuru formunu doldururken aklıma geldi. Atölye programlarımızı alan çocukların yeteneğini keşfederek, “Sosyal kimliğimi keşfettim” dediklerini hayal ettim. 2013’de SosyalBen Derneği’ni kurdum. Dernek

çalışmaları devam ederken iktisadi işletme olan SosyalBen Store ve kurumsal / bireysel sosyal sorumluluk proje danışmanlığı veren SosyalBen Akademi hayata geçti. 2017’de tüm çalışmalarımı SosyalBen Vakfı çatısı altında topladım.

SosyalBen’in gelir kaynaklarından bahsedermisiniz?

SosyalBen Store ve SosyalBen Akademi isimli iki alt girişimimiz var. SosyalBen Store ürünleri Mudo, Sarev ve Karaca mağazalarında ve e-ticaret kanallarında satılıyor. Store, kârının yüzde 35’ini vakfa ayırıyor. SosyalBen Akademi, gönüllü eğitim kurumlarına, kurumsal firmalara ve bireysel öğrencilere danışmanlık veren bir platform. Danışmanlık ücretinin yüzde 45’ini vakfa ayırıyor. Yüzde 80’lik dilimi girişimlerimizden fonluyoruz. Yüzde

20’lik dilim bağış, sponsorluk ve diğer aktivitelerden sağlanıyor. SosyalBen mütevelli heyeti, yönetim kurulu ve danışma kurulu olmak üzere alanında uzman iş dünyasından 35 kişilik bir ekip. Destekçilerimizle yapımızı güçlendiriyor ve geliştiriyoruz.

“35 binden fazla çocuğun hayatına dokunduk”

SosyalBen ile şimdiye kadar kaç çocuğa ulaştınız?

Türkiye’de 72 ilde, yurt dışında Moğolistan, Gambia, Hindistan, Makedonya, Kamboçya gibi 11 ülkede saha çalışmaları gerçekleştirdik. 35 binden fazla çocuğun hayatına dokunduk.

“BİZ BİR SOSYAL GİRİŞİMİZ. TOPLUMSAL SORUNLARA YENİLİKÇİ FİKİRLER GELİŞTİREREK, YARATTIĞIMIZ TOPLUMSAL FAYDAYI KÂR OLARAK GÖRÜYOR VE DEĞERLENDİRİYORUZ.”

Hangi branşlarda atölyeler düzenliyor ve bunları nasıl yönetiyorsunuz?

Çocukların yeteneklerini keşfetmeleri ve güçlendirmeleri için müzik, resim, icat, yaratıcı yazarlık, dans, kısa film, spor, yaratıcı drama gibi 8 temel atölyemiz var. Çocuklar 36 saatlik bir programda eğitim görüyor. Sonrasında da e-Gönüllülerimiz ve topluluk gönüllülerimizle birlikte süreçleri takip ediyor ve planlıyoruz. Her atölye başlığının içeriğini oluşturup geliştirirken alanında uzman destekçilerimizden oluşan atölye koçları grubuyla çalışıyoruz. Destekçimiz Milli Voleybolcu Özge Kırdar koçluğunda kurduğumuz SosyalBen Voleybol Takımı gururlandığımız başarı hikayelerimizden sadece biri. Kız takımımız Şişli İlçesi Ortaokullar Aras Yıldız Kız Voleybol Final Maçı'na katılarak ikincilik elde etti. SosyalBen Voleybol Takımı'nda yer alan sporcuların çoğu şu an birçok voleybol takımının altyapısında oynuyor.

STK'LAR VE BÜYÜKELÇİLİKLERLE İŞ BİRLİĞİ

Dünyada ve Türkiye'de destek olacağınız çocuk gruplarını nasıl ve neye göre belirliyorsunuz?

Çocukla çalışan STK'ların listesini çıkararak iletişime geçiyoruz. Bazen de bizi büyükelçilikler davet ediyor ve saha çalışması yapacağımız alanı organize ediyorlar. İşin sürdürülebilirliğini devam ettirmek adına öğretmenleri de işin içine katıyoruz. Ofisimizde saha ve Ar-Ge departmanı var. Türkiye ve uluslararası alandaki okulları ve bölgeleri seçiyorlar. İlçe milli eğitim müdürlükleriyle iletişime geçip seçilen okulun karşılaştırması ve ihtiyaç analizi yapılıyor. Burada kritik nokta, okulun taşınmalı eğitim bünyesinde yer alıyor olması.

Yurt dışında iş birliği yaptığınız kurum-kuruluşlar var mı?

2016'da G-20 Zirvesi'nin alt komisyonlarından biri olan Genç Kadınlar Zirvesi'nde Almanya'da Türkiye'yi temsil ettim. Sonrasında ABD Dış İşleri Bakanlığı'ndan Gelecek

Vadeden Genç Liderler Ödülünü alan dünyada 10 kişiden biri ve ilk Türk oldum. İsviçre'de Crans Montana'nın düzenlediği Geleceğin Yeni Liderleri töreninde ödül aldım. Avrupa Parlamentosu'na konuşmacı olarak davet edildim. SosyalBen Vakfı olarak AB Parlamentosu'nda Avrupa'daki gönüllülük kavramı üzerine sosyal, ekonomik ve politikalar geliştiren Europien Volunteer Center'a Türkiye'den ilk ve tek üye olan kuruluş olma hakkı kazandık. SosyalBen Akademi ile Global Forum for Education Learning eğitim konferansına davet edildik. SosyalBen temsiliyetlerim dışında; Epos7 Derneği'nin danışma kurulu üyesi, TÜSİAD Bu İşte Gençlik Var çalışma grubu üyesi ve KAGİDER üyesiyim. Ayrıca Gençlik ve Spor Bakanlığı'nın gönüllülük politikalarına stratejik destek sağlayarak, politika geliştirme ve güçlendirmede yer alıyorum.



Ece Çiftçi: Ülkemizde toplumun sadece yüzde 5'i aktif gönüllü. Toplumun, gönüllülük konusunda bilinçlenmesi gerekiyor.

#başarı #EceÇiftçi #SosyalBen

"Herkes her an gönüllü olabilir"

Covid-19 sürecinde neler yaptınız?

Türkiye'de ilk defa e-Gönüllülük kavramını hayata geçirdiğimiz bir dönem oldu. İnternet aracılığıyla 1,5 aylık dönemde açık kalan başvuru formumuza bine yakın kişi başvurdu. 11'den 65'e kadar yaş skalamız mevcut. 10 ülkeden, Türkiye'nin 69 ilinden başvurular aldık. Dijitalde iki saha yaparak 20 bin çocuğa ulaştık. Zaman ve mekân fark etmeden kişilerin her zaman gönüllü olabileceklerinin mesajlarını e-Gönüllülük kampanyası ile anlatmaya çalıştık. Yeni normal dönemde de SosyalBen için e-SosyalBen modeli üzerine çalışıyoruz.

Ekibinizde kaç kişi görev alıyor?

8 kişilik küçük bir ofis 600'ü aşkın topluluk gönüllümüz ve 355 kişilik e-Gönüllü ekibimiz var.

"ÜLKEMİZDEKİ GÖNÜLLÜLÜK ORANI YÜZDE 5'LERDE. TOPLUM OLARAK SÜRDÜRÜLEBİLİR GÖNÜLLÜLÜKLE İLGİLİ BİLİNÇLENMEMİZ GEREKİYOR."

Türkiye'de sosyal girişimciliğin artması için neler yapılmalı?

Bu alana yönelmeleri için gençler teşvik edilmeli. Ülkemizdeki gönüllülük oranı yüzde 5'lerde. Bu gerçekten üzücü. Toplum olarak sürdürülebilir gönüllülükle ilgili bilinçlenmemiz gerekiyor. Gençlik ve Spor Bakanlığı bu yılı "Gönüllülük Yılı" ilan etti. SosyalBen ekibi olarak kampanyanın içerisinde aktif olarak yer alıyoruz.

PERYÖN Ege Şubesi'nin "Perşembe Sohbetleri" ilgi gördü



Pandemi döneminde PERYÖN Ege Şubesi sosyal medya hesaplarından yaptığı canlı yayınlarla üyelerine destek oldu. Bu kapsamda Ege Şubesi'nin Instagram hesabından canlı yayın yapılarak "Perşembe Sohbetleri" gerçekleştirildi.

Pandeminin başlangıcından itibaren PERYÖN Ege Şubesi, yasal mevzuat değişikliklerinde üyelerini bilgilendirmeye devam etti. Kısa çalışma ödeneğinin iş hukukuna etkileri, kişisel verilerin korunması kanunu hakkındaki yeni



uygulamalar konusunda da Prof. Dr. Erdem Özdemir ile canlı yayın gerçekleştirildi. İzleyenler, kısa çalışma ödeneğinin yaratacağı hukuki sorunlar ve çözümleri üzerinde bilgilendirildi. PERYÖN Ege Şubesi, online etkinliklerine güncel yasal değişiklikler ve uygulamaları konu alacak söyleşilerle devam edecek.

Perşembe Sohbetleri'nde konuk ve konular

- Prof. Dr. Coşkun Küçüközmen ile **"Ekonominin geleceği"**
- Uzm. Dr. Kerem Dündar ile **"Pandemi günlerinde ebeveynlik"**
- PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Berna Özkoç Öztinaz ile **"Covid-19 pandemi sonrası iş hayatını neler bekliyor?"**
- Serap Manisalı ile **"Ya 3.5 atacağız ya işlerimizi 4-4'lük yapacağız"**
- Pınar Yazar **"Covid-19 günlerinde çalışan deneyimi"**
- Dr. Ferda Ayhan Yalçın **"Fonksiyonel tıp - Karantinada doğru yaşam alışkanlıkları"**
- Elif İçören ile **"Kriz zamanlarında duygusal dayanıklılık"**
- Duygu Yılmaz Hancılar ile **"Nefes ve kahkahanın iyileştirici gücü"**
- Ece Süren Ok ile **"Alışkanlıkların gücü"**
- Prof. Dr. Duygu Kızıldağ ile **"Değişen dünya ve zor zamanlarda iş sürdürmek"**

PERYÖN İç Anadolu Şubesi, uzaktan etkinliklerle 1300 kişiye ulaştı



PERYÖN İç Anadolu Şubesi, Mart 2020 itibarıyla durdurma kararı aldığı eğitim ve toplantılarını Nisan-Mayıs-Haziran boyunca online platformlar üzerinden gerçekleştirdi. Bu dönemde Şube, insan kaynakları profesyonellerinin iş süreçlerine yansıtacağı uygulama deneyimlerini paylaşmalarına imkân verdi. Düzenlenen uzaktan etkinliklerde çalışma hukukundan belirsizlik yönetimine dek farklı konularda

bilgi ve uzman görüşleri üyelerle paylaşıldı.

COVID-19 sürecinde PERYÖN İç Anadolu Şubesi tarafından düzenlenen uzaktan etkinlikler 1300'den fazla katılımcı tarafından izlendi.

Çalışmalar KolaySoft, İzgören Akademi, Başçavuşoğlu Hukuk kurumsal katkı sağladı.

PERYÖN İç Anadolu Şubesi'nin düzenlediği etkinlikler

- Çalışma Hukuku ve İş Güvenliği
- Belirsizliği Yönetme Sürecinde Liderlik, Davranış ve Algı Kalıpları
- Psikolojik Sağlık-Resilience
- Online Toplantıları Yönetmek
- İhtiyaç Haritası

PERYÖN Güney Marmara Şubesi, üyeleriyle webinar'larda buluştu



PERYÖN Güney Marmara Şubesi, COVID-19 sebebiyle evde kalınan süreçte ve 1 Haziran itibarıyla "Yeni Normal" döneminde webinar'lar düzenledi. Zoom uygulaması üzerinden, #evdezirve başlığı ile düzenlenen webinar'larda, uzman konuklar, profesyonel alanlarındaki bilgi ve deneyimlerini üye ve takipçilerle paylaştılar.

Yoğun ilgi ile takip edilen webinar'ları kaçıranlar ya da yeniden izlemek isteyenler PERYÖN Güney Marmara Şubesi YouTube kanalı üzerinden takip edebilirler.

Webinar konuk ve konuları

Live Consulting & Academy kurucusu Sinan Ergin - "İşin ve Hayatın Nasıl Canlanır?"

Klinik Psikolog Gülşah Ergin - "Korona ile Ruhsal Mücadele"

Prof. Dr. Erdem Özdemir - "Covid-19'un İş Hukukuna Etkileri"

Klinik Psikolog Mustafa Çetinkaya - "Koronavirüs Sürecinde İlişkileri Güçlendirme"

Bursa SGK İl Müdürü Erhan Karaca ve Bursa Çalışma ve İş Kurumu Müdürü Eren Türkmen - "Koronavirüs Döneminde Güncel Mevzuatlar"

Nöro Sağlık Beyin Araştırma Uygulama Merkezi Kurucusu Uzman Dr. Kerem Dünder - "Yeni Normale Dönen Beyinler"

Regional HSEE Manager Esil Mertoğlu - "İş Yerlerinde Adım Adım Yeni Normal"

PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Berna Öztınaz - "Yeni Dünyada İş Hayatındaki Değişimler"

PERYÖN Akdeniz Temsilciliği "Kariyer Rotası Projesi"ni başlattı

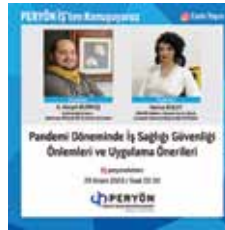
PERYÖN Akdeniz Temsilciliği, salgın sürecinin tüm koşullarına rağmen "Kariyer Rotası Projesi"ni hayata geçirdi.

Akdeniz bölgesindeki 5 üniversiteden 70 öğrenci ile başlayan projede katılımcılara kariyer koçluğu ve mentorluk hizmeti

sunuluyor. Proje kapsamında PERYÖN Akdeniz Temsilciliği üyeleri, üniversite öğrencilerine kariyer hedeflerini belirleme ve iş arama becerilerini geliştirme konularında gönüllü destek oluyor. Projenin yıl boyu devam etmesi planlanıyor.

Sosyal medyadan canlı yayınlar ilgi gördü

PERYÖN Akdeniz Temsilciliği, Nisan - Haziran 2020 dönemini üyelerine yönelik canlı yayınlarla verimli şekilde geçirdi. Temsilcilik, kurumsal instagram hesabı @peryonakdeniz üzerinden canlı yayınlar gerçekleştirerek, iş ve yönetim dünyasıyla buluştu. Üyelerden gelen soruların da cevaplandığı canlı yayın, sosyal medya kullanıcıları tarafından ilgiyle izlendi. Canlı yayınların videoları IGTV üzerinden izlenebilir.



Yetenek eksikliği, “Dijital Dönüşüm”ün önünde büyük engel

Veeam Software, aralarında Türkiye’nin de bulunduğu 22 farklı ülkede, rastgele seçilen 1550 küresel kuruluş lideri ve BT yöneticisini içeren bir rapor yayınladı. “2020 Veri Koruma Trendleri Raporu”na göre, güvenilir olmayan eski teknolojiler nedeniyle küresel kuruluşların neredeyse yarısının dijital dönüşüm yolculukları aksıyor. Kuruluşların yüzde 44’ü BT yetenek veya uzmanlığı eksikliği nedeniyle başarıya ulaşamıyor. Tüm şirketler, her 10 sunucusundan 1’inde saatlerce süren ve yüz binlerce dolara mal olan beklenmedik kesintiler yaşadığını belirtiyor. Bununla birlikte kuruluşların yüzde 40’ı işlerinin üzerinde ne kadar olumsuz etkisi olduğunu göremediği için hala eski sistemlere güvenmeyi sürdürüyor. Şu an yaşanan en büyük veri koruma zorluğu ise yeni girişimler üzerinde çalışacak personel eksikliği olarak gösteriliyor. İşletmeler, sektördeki yeni zorluklarla başa çıkabilmek için BT modernizasyonunda ve dijital dönüşümde ilerleme kaydetmeleri gerektiğinin farkındalar. Ancak buna göre hareket etmedikçe gerçek dijital dönüşümün gerçekleşmesi mümkün görünmüyor.

Ofise dönen şirketler için 7 siber güvenlik adımı

Yeni normale geçişle birlikte, şirketlerde ofise dönüş başladı. Şirketlerin ofise dönen tüm cihazlara virüs bulaşmış gibi yaklaşması gerektiğini belirten Bitdefender Antivirüs Türkiye Genel Müdürü Barbaros Akkoyunlu, ofise dönerken göz önünde bulundurulması gereken siber güvenlik adımlarını şöyle sıralıyor:

- Her cihaza virüslüymüş gibi yaklaşın. Haftalarca süren uzaktan çalışmanın yol açabileceği dijital karmaşayı temizlemek, çalışanlar ofise dönmeye başladığında oldukça önemli bir öncelik olacaktır.
- İş ile alakalı olmayan yazılımlar, video konferans yazılımları, oyunlar ve diğer indirilen dosyalar risk yaratabilir. Tüm parolaları sıfırlayın. Çalışanlarınız büyük olasılıkla evdeyken yeni hizmetlerde veya cihazlarda sürekli aynı parolaları kullanmış ve muhtemelen erişim kimlik bilgileriyle ilgili güvenli olmayan alışkanlıkları tekrarlamışlardır.

- Kişisel cihazların ofisteki kurumsal ağa bağlanmasını sınırlandırın.
- İşletim sistemini ve yazılımları güncelleyin. Güncel olmayan işletim sistemleri veri ihlallerini kolaylaştırabilir.
- Kullanılan USB ve taşınabilir hard disklere dikkat edin.
- EDR çözümünüzün güncel olduğundan ve çalıştığından emin olun. Güncellenmiş bir EDR çözümü, dizüstü bilgisayarları evde güvenceye almak için ve çalışma ortamındaki tüm cihazları güvence altına almak için önem taşıyor.
- Yeni çalışanları siber güvenlik konusunda eğitin.”



Daha prestijli bir pozisyon yerine esnek çalışma!



IWG tarafından yapılan bir araştırma, çalışanların yüzde 83’ünün esnek çalışma imkânı sunmayan bir işte çalışmak istemediğini ortaya koydu. Araştırmaya katılanların üçte biri, esnek çalışmayı daha prestijli bir pozisyona tercih

ediyor. Verilere göre, işletmelerin yüzde 77’si esnek çalışma sistemine uyum sağlayarak yetenekli çalışanları bünyesinde tutmayı hedefliyor. Global Workplace Analytics tarafından yapılan ve ABD’de 12 yıl süren araştırmaya göre ise, evden çalışmak, bir şirkete çalışan başına yılda ortalama 11 bin dolar tasarruf sağlıyor.

Zaman yönetimi ve iş disiplini verimi artırıyor

Koronavirüs salgını ile birlikte uzaktan / evden çalışma dünyanın dört bir yanındaki şirketler tarafından zorunlu bir çalışma modeli olarak geniş uygulama alanı buldu. Üsküdar Üniversitesi İletişim Fakültesi Öğretim Üyesi Doç. Dr. Dinçer Atlı, doğru strateji ile yönetilebilen evden çalışma modelinin işverenler ve çalışanlar için kişisel tatmin ve hayat kalitesi üzerinde pozitif etkisi olacağını söyledi. Türk çalışma kültürünün genel olarak uzaktan çalışmaya aşina olmadığını belirten Atlı, işverenlere şu önerilerde bulundu: "Uzaktan çalışma, daha çok teknoloji yoğun ve çok uluslu şirketlerde gördüğümüz bir tarz. Bu süreçte çalışanlar zaman yönetimi, iş



disiplini ve iletişim becerileri ile bu süreci yöneterek verimi artırabilir. Başarılı iş yerleri ise uzaktan çalışma koşullarında çalışanları ile iletişim halinde olarak belirli zamanlarda birlikte sosyalleşebilecekleri keyifli olanaklar ve fırsatları sunabilir. İşverenler uzaktan çalışmayı yüksek performans yaratacak şekilde kurum kültürünün bir parçası olarak geliştirebilirlerse yeteneğin performansa dönüşebileceği bir ortam yaratılabilir."

Evden çalışanlar koruma bekliyor

Kaspersky'nin dünya genelinde 6 bin çalışan arasında yaptığı anket ile hazırladığı "COVID-19 insanların çalışma şeklini nasıl değiştirdi?" başlıklı rapor, karantina sürecinin insanların evde çalışma şeklini nasıl etkilediğini ortaya koyuyor. Rapora göre, çalışanların yaklaşık üçte biri iş başında eskisinden daha fazla vakit geçirdiğini söylüyor. Yüzde 46'lık bir kesim ise kişisel faaliyetlerde geçirdikleri sürenin arttığını

belirtiyor. Bu değişim, insanların eskisi gibi işe gidip gelmek için vakit harcamamasına bağlıyor.

Raporda, evden çalışanların dörtte üçünün. kendilerini risklere karşı koruma amaçlı özel siber güvenlik farkındalığı kılavuzları veya eğitimleri almadığı görülüyor. Örneğin, çalışanların dörtte biri COVID-19 ile ilgili kimlik avı e-postası aldığını söylüyor. Bu tür

e-postalardaki zararlı içerikleri yanlışlıkla indirmek, cihazlara izinsiz girilmesine ve kurumsal verilerin çalınmasına neden olabiliyor. Bu tür risklerden kaçınmak için kurumların çalışanlara siber güvenlik eğitimi vermesi gerekiyor. Kaspersky Baş Bilgi Güvenliği Yöneticisi Andrey Evdokimov, şirketlerin çalışanlarını ve

Tele satış dönemi geri döndü

Saha satış yönetimi uygulaması Ekmob'a göre evden çalışmak daha verimli hale geldi ve sahaya çıkamayanlar yüzde 40 daha fazla çalışmaya başladı. Kurumlar dijital dönüşüm ve teknoloji yatırımlarına hız verdi. Bu doğrultuda satış ekipleri, müşterilerine özel webinar yöntemini kullanarak online iletişim metotları deniyor. 1990'larda popüler olan telefonla satış kanalının yeniden yükselişe geçtiğinin altını çizen Ekmob, herkes görüntülü konuşma yapamasa da telefonla iletişim ve satış oranlarının arttığını belirtiyor.



kurumsal verilerini güvende tutabilmeleri için şu önlemleri almasını tavsiye ediyor:

- Çalışanlarınıza temel güvenlik farkındalığı eğitimi verin. İnternet üzerinden verilebilen bu eğitimlerde hesap ve parola yönetimi, e-posta güvenliği ve uç nokta güvenliği gibi temel konular ele alınıyor.
- Cihazların, yazılımların ve hizmetlerin her zaman en son yamalarla güncellendiğinden emin olun.
- Mobil cihazlar da dahil olmak üzere tüm uç noktalara bir güvenlik çözümü kurun ve güvenlik duvarlarını etkinleştirin.
- Kullanılan çözümlerde web tehditlerine ve e-posta ile kimlik avına karşı koruma bulunduğundan emin olun.
- Eğitim ve eğlence içeriklerini yalnızca güvenilir kaynaklardan indirin.



En büyük zorluk; bitmeyen iş, kapanmayan bilgisayar

Siber güvenlik kuruluşu ESET, geçen yıl yapılan ama tam da bu günlere ışık tutan bir araştırmaya dikkat çekti. Araştırma, Buffer şirketi tarafından 2 bin 500 uzaktan çalışanın katılımıyla uzaktan çalışmanın fayda ve zorlukları üzerine hazırlanmıştı. Katılımcıların yüzde 22'sine göre en büyük zorluk, mesai süresi bitse de işin sona ermemesi (İşten sonra bilgisayarı kapatamama sorunu). Listedeki iki numara, yüzde 19 oranında yalnızlık duygusu iken onu yüzde 17 ile iş birliği yapmanın zorluğu izliyor. Dördüncü büyük zorluk olarak da yüzde 10'luk oranla, evdeki dikkat dağıtıcı unsurlar gösteriliyor. Araştırma, uzaktan çalışmayı geçici bir trend olarak değil, kalıcı bir unsur olarak tanımlıyor. Katılımcıların yüzde 99'u bu şekilde çalışmayı sürdürmek istediğini söylüyor.

ESET Kıdemli Güvenlik Uzmanı Tony Anscombe, dengeyi yakalayabilmek adına şu tavsiyelerde bulunuyor:

- Mümkünse, ev içinde geçici bir ofis alanı oluşturmaya çalışın.
- Sabit bir masa ve sandalyede oturun.
- Normal iş günü takvimini mümkün olduğunca koruyun; eğer iş normalde sabah 8-10 arasında başlıyorsa ve öğle yemeği 12-14 arasında bir yerdeseyse, bu programı sürdürmeye çalışın.
- Normal koşullarda, öğle yemeğinde 30 dakika dışarı çıkın. "Dışarı" demek artık "evden çık" demektir. Markete gidin, kahve için ya da birkaç blok sokaklarda turlayın.
- Normal e-posta sisteminin dışında tek bir iletişim platformunda kalın. İletişimin belirlenen platform üzerinden akmasını sağlayın, katılmayan meslektaşlarınızı izleyin ve onlara ulaşın.
- Ofiste gerçekleşen sosyal etkileşim tartışmalarının normal şekilde devam edebilmesi için isteğe bağlı olarak ekibinizle sanal öğle yemeği oluşturun.



İş ve örgüt psikolojisi blog'u LLab yayına başladı

Koç Üniversitesi Sosyal ve Örgütsel Psikoloji Lisansüstü Programı yüksek lisans ve doktora öğrencileri, İş ve Örgüt Psikolojisi alanındaki araştırmaların ve teorilerin geldiği noktayı profesyonellerle paylaşmak amacıyla Leadership Lab (LLab) adında bir blog hazırladılar.

Koç Üniversitesi Psikoloji Bölümü Öğretim Üyesi Prof. Dr. Zeynep Aycan öncülüğünde kurulan blog, tamamen öğrencilerin kaleme aldığı yazılardan oluşuyor. Blog konuları ise kısa süre önce yayımlanan "Handbook of Industrial, Work and Organizational Psychology" adlı kitaptan seçiliyor. Kitapta yer alan bölümler ve konular hakkında en son bilimsel bulgu ve literatür LLAB'de özetleniyor.

Blog'ta, teknolojik gelişmelerin yanı



sıra dünyayı sarsan Covid -19 salgını sürecinde daha da yaygınlaşan "uzaktan çalışma", "yarı zamanlı çalışma" vb. gibi alternatif çalışma biçimleri hakkında bilgiler de paylaşılıyor. Ayrıca, "performans ölçümünde yenilikler ve değişimler", "işe alım sürecinde adayların bakış açısı", "kurumlarda yaratıcılık ve yenilikçilik", "iş dünyasının

yeni rüzgârı: mindfulness" gibi başlıklara yer veriliyor.

LLAB'ta blog yazıları Türkçe ve İngilizce olmak üzere iki dilde yayınlanıyor. Blog'ta kullanılan görseller de yine aynı programda eğitimini sürdüren bir öğrencinin sanatsal çalışmalarının ürünleri.

<https://leadlab.ku.edu.tr/index.php/blog/>



pyl@peryon.org.tr

Buhran yönetilir mi?

Baştan söyleyeyim; buhran yönetilmez, ancak buhranın etkilerine karşı önlemler alınır. İçinden geçtiğimiz pandeminin ne kadar süreceği, yani bu geçişin neresinde olduğumuz henüz belli değil. Belli olsa bunu bir kriz olarak tanımlardık zaten... Kriz daha ziyade bir "an"ı anlatır. Ekonomik krizler de esasen sağlıklı çalışan üretim, kredi ya da dolaşım hatlarındaki tıkanmanın yarattığı ve büyük ölçüde geçici nitelikte bozulmalardır. Onun için "Kriz Yönetimi" adıyla yüzlerce kitap rafları süsler. Kriz yönetiminin ilk adımı krizi öngörmektir. Evet, yaşadığımız salt bir kriz olsa elbette öngören iktisatçılar çıkardı. Marksist iktisatçılar için, son 2 krizin 3'ünü doğru bildikleri söylenir hatta... Krizi belirtilerinden anlayabiliriz. Daha sonra krizden çıkış yöntemleri de üç aşağı beş yukarı bellidir. Krizin türüne ve şiddetine göre kriz yönetimi reçetesi yazabiliriz. Ama buhran bir reçeteyele geçirilemeyecek derinlik, belirsizlik ve yaygınlıktadır. Buhran günlük güneşlik yolda giderken zifiri karanlıkta fırtınanın ortasında kalakalmaktır. Evet buhranı yönetemeyiz ama buhranın etkilerini azaltacak ve hava tekrar açtığında hızla yolumuza devam edecek önlemleri alabiliriz.

Belirsizlik devam ediyor

Biraz evde sıkıldığı için biraz "gösteri toplumu" dürtüleriyle çeşitli



Sinan Alçın: Pandemi süreci dinamik. Bu süreçte, riskin tespiti ve yönetimi, profesyonel çaba gerektirir.

#risk #buhran #kriz #krizyonetimi #PERYÖN

"BU BUHRANI KLASİK KRİZ YÖNETİMİ 'TAKTİKLERİYLE' AŞMAK MÜMKÜN DEĞİL. SÜREÇ DİNAMİK. ONUN İÇİN DİNAMİK RİSK ANALİZİ ARAÇLARININ KULLANILMASI GEREKİYOR. RİSKİ YÖNETEBİLMEK İÇİN İSE ÖNCE ONU TANIMLAMAMIZ GEREKİR."

mecralardan webinar yapıp da "Pandemik Kriz" (buhran) hakkında öngörülerde bulunmayan kaldı mı bilmiyorum. Ancak tüm bu deterministik (belirlenimci) çabalar, durumun "belirsizliğini" ortadan kaldırmıyor. Peki, birbirimize anlattığımız hikayeler belirsizliği azaltmıyor mu? Hayır. Belirsizlik üzerine çalışan kıymetli hocam Prof. Dr. A. Dinç Alada'ya göre "Belirsizlik var ya da yoktur. Azalmaz ya da çoğalmaz." Yani daha az belirsizlik ya da daha çok belirsizlik arayışına gerek yok. Zaten şu an her şey yeterince(!) belirsiz...

Her şeyin sonu mu geldi?

O zaman işin, istihdamın, ekmeğin sonu mu geldi? Buna da "evet" demek mümkün değil. Belki de çok kısa bir süre sonra pandemiyi ortadan kaldıracak bir ilaç bulunacak. Ama belki de bu ilacın bulunması yıllar alacak. Bu arada da çok daha güçlü yeni dalgalar olacak. Kim bilir? Mevcut pandemik krizi (buhranı) 1929 Buhranı ile karşılaştırabiliriz. 1929 Dünya Ekonomik Buhranı sonrasında iş ve istihdamın toparlanması yaklaşık 12-13 yıl sürmüştü ve bu arada da II. Dünya Savaşı patlamıştı. Pandemik krizin de dünyadaki tüm ekonomik ve siyasal dengeleri alt üst ettiği ve giderek de çatışmalı ve riskli bir konjonktüre doğru ilerlediğimiz aşikâr.

Önce riski tanımlayalım

Peki pandemi sonrası şimdi nasıl bir konum seçmeliyiz ki, ortaya çıkabilecek yeni fırtınalardan en az zararla çıkabilelim? Başta da söyledim, bu buhranı klasik kriz yönetimi "taktikleriyle" aşmak mümkün değil. Süreç dinamik. Onun için dinamik risk analizi araçlarının kullanılması gerekiyor. Riski yönetebilmek için önce riski tanımlamamız gerekir.

1. "Riske Maruz Değer" yaklaşımıyla belirsizlikleri tahmin aralığına alarak belli bir oranda kontrol edebilir ya da konumlanabiliriz.
2. Bu aşamada, "Stres Testi" uygulamalarıyla "beklenmedik" birçok riski hesaba katarak A, B, C planları ve bütçeleri hazırlayabiliriz. Pandemiye rağmen üretiminde hiçbir duraksamaya gitmeyen firmalara baktığımızda bu iki yöntemin uygulanageldiğini görebiliriz.
3. Riski tespit ettikten sonra (tahmin aralığına çektikten sonra) artık "Risk Yönetimi"ne geçebiliriz. Burada; risklerin içselleştirilmesi, riskin paylaşılması (hedging) ve riskin transfer edilmesi (menkulleştirme) seçenekleri bulunuyor.

Neticede riskin tespiti de yönetimi de birbirimize fısıldayabileceğimiz şeyler değil. Profesyonel çaba gerektiren süreçlerdir.

“İş yerine geri dönüş” sürecinde İSG önlemleri



py@peryon.org.tr

Covid-19, iş sağlığı ve güvenliği süreçlerini etkiledi. Her ne kadar pandemi ile mücadele kapsamında uygulanabilecek evrensel bir çözüm ya da kesin bir kurallar kümesi bulunmasa da olası korunma önlemlerinin her biri yerine getirilmeli, olabilecek en iyi ve en uygun uygulama örnekleri desteklenmelidir. Deneyimlerimiz, en iyi tasarlanmış iş sağlığı ve güvenliği kontrollerinin bile zaman içinde körleştiğini ve sürekli iyileştirmenin gerekliliğinin önemini göstermektedir. İş Sağlığı ve Güvenliği kurum/kuruluşların bundan sonraki iş süreçlerine ve stratejilerine yön verecek, organizasyonların başta İnsan Kaynakları, Operasyon, Tedarik Zinciri, Satış, Lojistik, Kurumsal İletişim, İş Geliştirme, Finans gibi birimlerinde belirgin rol oynayacaktır.

Lojistik düzenlemeler unutulmamalı

Fiziki koşullar, çalışma alanlarının yeniden düzenlenmesi, iş yerine ulaşım gibi lojistik düzenlemelerin yapılması, paydaşların yönetimi, sahada çalışan ekiplerin iş akış süreçlerinin yeniden tanımlanması, iş yeri giriş-çıkış düzeninin yeniden belirlenmesi, acil durum eylem planlarının güncellenmesi, işe dönüş sürecinde mevcut çalışan ve yeni işe alım oryantasyonlarının gözden geçirilmesi gibi birçok konuda iş sağlığı ve güvenliği süreçlerin yönetiminde belirleyici olacaktır.

Pandemi süresince kontrolün hiçbir

“İŞVERENLER TEDBİR ALMAKLA, ÇALIŞANLARINA EĞİTİM VE BİLGİ VERMEKLE VE ONLARIN TEHLİKELERDEN KORUNMASI İÇİN GEREKLİ TEDBİRLERİ ALMAKLA YÜKÜMLÜDÜR. ALINACAK HER ÖNLEM, ÇALIŞANLAR İÇİN DANIŞMANLIK, BİLGİ VE EĞİTİM İLE DESTEKLENMELİDİR. ÇALIŞANLAR KONTROL ÖNLEMLERİNE NEDEN İHTİYAÇ DUYULDUĞUNU, KENDİLERİNİN VE DİĞERLERİNİN VİRÜSTEN KORUNMASINA NASIL YARDIMCI OLACAĞINI ANLARLARSA TEDBİRLERE BAĞLI KALIRLAR.”

zaman elden bırakılmaması gereken ve “Yeni Normal” olarak adlandırdığımız bir döneme geçiş yaptık. Bu doğrultuda sektörlerin dinamik çalışma koşullarına, “çalışan” ve “toplum” sağlığını önceliklendirerek geçiş yapması ve hazırlıklı olması önemlidir. İşverenin yükümlülükleri kanunda, şu başlıklarda toplanmıştır:

1. Tedbir almak
2. Çalışanlara eğitim ve bilgi vermek
3. Gerekli araç ve gereci bulundurmak
4. Gelişen şartlara uyum sağlamak
5. Denetim yapmak
6. Risk değerlendirmesi yapmak
7. Çalışanları olası tehlikelerden korumak

“Risk yönetimi” gözden geçirilmeli

Bu kapsamda kurum/kuruluşların risk yönetimi başlığı altında risk değerlendirmelerini gözden geçirmesi, kontrol önlemlerini planlanması, iletişim ve eğitim planlarını hazırlanması, rolleri ve sorumlulukları belirlemesi önemlidir. Elbette planların hazırlanması yeterli olmayacak, etkinlik ve verimliliklerinin düzenli olarak

takip edilmesi ve gözden geçirilmesi gerekecektir. Büyük organizasyonlarda bir hazırlık ve eylem ekibi oluşturmak daha koordineli bir yaklaşım sağlamaya yardımcı olacaktır. İşe geri dönüşü planlamak ve hazırlamak için yeterli zaman tanınmalıdır. Birçok kurum/kuruluş, işe yeniden başlamadan önce üç veya dört haftalık ileri planlama, hazırlık, test ve iletişimin gerekli olduğunu belirtmiştir. Bu hazırlıkları yönlendirmek ve denetlemek ve uygulama için yeterli kaynakları ve desteği sağlamak kurum içinde üst yönetimin rolü olmalıdır. Tüm bu yasal gerekliliklerin gözden geçirilmesi esnasında İş Sağlığı ve Genel Müdürlüğü’nün İşyerlerinde Covid-19 ile mücadele kapsamında yayınlamış oldukları çeşitli sektörlere yönelik kontrol listeleri referans alınmalıdır.

Çalışan motivasyonu kontrol altında tutulmalı

Mart-Haziran 2020 arasında geçen zaman diliminde evden çalışmaya geçen kurumlarla çalışmayı sürdüren kurumlar için alınması gereken İSG önlemleri arasında çeşitli farklılıklar

bulunuyor. Gerek evden çalışan gerek iş yerlerine gitmeye devam eden çalışanlar için psikososyal faktörler ortaya çıkmakla birlikte, evden çalışan kesimde bu etkinin daha fazla olduğunu söyleyebiliriz.

Özellikle evden çalışanlar kısmında üst yönetim tarafından düzenli olarak gerçekleştirilen bilgilendirme, gündem içi ve gündem dışı sohbetler ile çalışanların kaygıları, endişeleri, moral motivasyonları kontrol altında tutulmalıdır. Uzaktan çalışan ekiplerin günlük iş planlarına zihinsel ve bedensel aktivitelerin adapte edilmeli ve tüm bu çalışmalar düzenli olarak kişi bazında takip edilmelidir. Üst düzey yöneticilerin (mümkünse) sosyal mesafe ve kişisel hijyen kurallarına uyararak saha ziyaretlerini belirli periyodlar halinde gerçekleştirmesi, çalışanların kaygı, endişe, moral ve motivasyonları kontrol altında tutmaları açısından önemlidir. Saha faaliyetleri gerçekleştiren işletmeler bu faaliyetlerini Covid-19 tedbirleri kapsamında güncellemeli ve olabildiğince saha faaliyetlerini azaltacak uygulamaları hayata geçirmelidir.

Faaliyete başlamadan önce risk analizleri tamamlanmalı

Covid-19 ile mücadelede İSG uygulamalarının çok önemli olduğunu vurgulamak gerekiyor. Pandemi sürecinde çalışma ortamı, yerleşke, çalışanların iş yerlerine ulaşım koşulları, çalışan sayısı, vardiyalar, tedarikçi yönetimi, iş yeri faaliyetleri önemli bir rol oynuyor. Bu kapsamda risk analizlerinin, sistem kurulumlarının iş yeri faaliyetleri başlatılmadan önce tamamlanması önemlidir. Mevcut İSG planları ve risk değerlendirmeleri, Covid-19 için kabul edilen yeni önlemleri yansıtacak ve iş yerinde acil durum düzenlemelerini içerecek şekilde güncellenmelidir.

Pandemi boyunca gelişen ve değişen teknik, yönetsel ve psikososyal konular izlenmeli ve özellikle üst yönetim bu konuda liderlik etmeli, süreci bire bir takip etmelidir.

Çalışanlara, doğru ve "kilit" mesajlar verilmeli

Yaşanan güncel gelişmeler takip edilerek, kurum ve kuruluşlar iş akışlarını yeniden yeni normalleşme sürecine göre analiz etmelidir. Yapılan değerlendirme sonucunda, çalışanların etkileşim kurabileceği veya bir araya gelebileceği yerler, yüksek bulaşma riskinin olabileceği temas noktaları yeniden tanımlanmalıdır. Bu dönemde çalışanların özellikle kişisel temastan kaçınarak sosyal mesafe kurallarına uyması, kişisel hijyenine dikkat etmesi, kişisel koruyucu donanım kullanması çok önemlidir. Havalandırma sisteminin temiz hava sirkülasyonu için önemi büyüktür.

"Hazırlık" ve "Eylem Planı"

Kurumların "Hazırlık" ve "Eylem Planı" olmalıdır. İletişimi doğru yönetebilmek için çalışanların ve paydaşların ihtiyaç duyacağı kilit mesajlar verilmelidir. Girişlerde, çıkışlarda ve iş yerinde posterler, tabelalar, ekran koruyucu sistemleri ve televizyon sunumları aracılığıyla görsel bilgi sağlamak, bu önlemlerin neden önemli olduğunu ve nedenlerini pekiştirmek için gereklidir.

Ek olarak, düzenlemelerdeki değişikliklerin gerekli olup olmadığını belirlemek için çalışanlardan ve paydaşlardan geri bildirimler alınmalıdır. Bu süreçte İnsan Kaynakları Yönetimi önemli rol oynayacaktır.

Sürdürülebilir iş modelleri ve şirketler için uygulanabilir ve verimli kontrol önlemleri gündemde olmalıdır. Bulaş riskini kontrol etmek, birçok iş yerinde geleneksel çalışma yöntemlerinde

"KURUM/KURULUŞLAR İŞ AKIŞLARINI YENİDEN, NORMALLEŞME SÜRECİNE GÖRE ANALİZ ETMELİ, DEĞERLENDİRMELİ, ÇALIŞANLARIN ETKİLEŞİM KURABİLECEĞİ VEYA BİR ARAYA GELEBİLECEĞİ YERLER, YÜKSEK BULAŞMA RİSKİNİN OLABİLECEĞİ TEMAS NOKTALARI YENİDEN TANIMLANMALIDIR."

yenilikçi ve önemli değişiklikler gerektirebilir. Bu tür değişikliklerin ve Covid-19'dan önce var olmayan uygulamaların çalışanlar tarafından tamamen anlaşılması ve kabul edilmesi için zamana ihtiyaç duyulacaktır.

Çalışanların gereksinimleri ve geri bildirimleri değerlendirilmeli

Bu sürecin yönetimini etkileyecek iki önemli konu vardır:

- Çalışanların ve/veya temsilcilerinin sürece katılımı, kontrol tedbirlerinin geliştirilmesi ve uygulanmasında fikirlerinin alınması
- Kuralların iş yerinde kabulü ve uyum içinde uygulanması

Alınacak her kontrol önlemi, çalışanlar için danışmanlık, bilgi ve eğitim ile desteklenmelidir. Çalışanlar kontrol önlemlerine neden ihtiyaç duyulduğunu, kendilerinin ve diğerlerinin virüsten korunmasına nasıl yardımcı olacağını anlarsa tedbirlere bağlı kalırlar.



“Türkiye’de inovasyon biraz da çarıklı oluyor!”



pyl@peryon.org.tr

Girişimci, eğitmen, danışman ve yazar Can Papuççuoğlu, “Çarıklı İnovasyon” adlı kitabında, literatür bilgilerinden çok, sahada karşılaşılan zorluklardan bahsediyor. Değişen fikirlerden yeniden şekillenen planlamalara uzanan kapsamlı bir iş öyküsü sunuyor. Sonunda ise ülkemizde ve hatta birçok ülkede benimsenen “Kervan yolda düzeler” anlayışına değiniyor.

Girişimcilik hayatına genç yaşlarda başlayan Papuççuoğlu, Türkiye’nin ilk çevrimiçi DVD mağazasını kurdu ve sonrasında basın yayın pazarlaması alanında farklı şirketlerde tecrübe kazanarak yine bazı yabancı markaların Türkiye pazarına girmesinde öncülük etti.

Bugün ise gerçekleştirdiği “çarıkta inovasyon” girişimiyle kariyerine devam ediyor.

Çarık girişi

Papuççuoğlu, bazı bölgelerde yemeni olarak bilinen, Anadolu’nun unutulmuş değeri olan çarığı, yurt dışına taşıyan bir girişime öncülük etti. Başta Amerikalı bir genç tarafından beğenilip, ticari ışık olduğu belirlenen ve o yönde girişimcisi motive eden, sonra da yola çıkılan bu

CAN PAPUÇÇUOĞLU, “ÇARIKLİ İNOVASYON” ADLI KİTABINDA TÜRKİYE’DEKİ İNOVASYONUN ÖZETİNİ, “TÜRKİYE’DE İNOVASYON BİRAZ DA ÇARIKLİ OLUYOR!” SÖZLERİYLE SUNUYOR. YAZAR, KİTABINDA KENDİ GİRİŞİMCİLİK HİKAYESİNİ ANLATIYOR.

çarık girişimi hiç de kolay olmamış. Çünkü bu yolda süreç, değişen kararlar, Güneydoğu Anadolu’da yapılan analizler ve bölge halkının bu tarz girişimlere olan tepkisi ile şekillenmiş. Yazar, bu girişiminde, iş yapma şeklini eleştirenlerle, “Yüzlerce yıllık geleneği sen mi değiştireceksin” diyenlerle ve daha pek çok engelle karşılaşmış. Bu deneyimini kitabına taşıyan Papuççuoğlu iknadın iş geliştirmeye dek pek çok ayrıntıya değiniyor.

Can Papuççuoğlu, sadece başından geçen ilginç olayları değil, girişiminde edindiği profesyonel tecrübeleri de satır aralarında aktarıyor. Her girişimcinin yaşadığı veya yaşayacağı güzel fikri bulma heyecanını aktaran yazar şöyle diyor: “Dikkatli adımlar atılmazsa, çok satmak, çok zengin olmak gibi hayaller, girişimcilik sürecinde yıkıma hatta maddi kayba neden olabiliyor. Büyümenin getirdiği sorunlar kontrol edilmezse bu girişimcilik yolculuğunda istenmeyen bir yöne gidilebilir.”

Psikolojik sermaye de çok değerli

Yazar, ayrıca kurumlarda yapılacak inovasyonda çalışan katılımının da altını çiziyor. 2010’lu yıllarda yetenekli çalışanları şirket bünyesine almak ne kadar önemliyse, 2020’de bu yeteneklerin nasıl bir arada çalışacaklarını bulmak da bir o kadar önemli. Papuççuoğlu, burada, inovasyonu destekleyen şirket kültürünün ve psikolojik sermayenin ne kadar önemli olduğuna değiniyor.

Başkalarının deneyimleri yol gösterebilir

Yazar, gerek bireysel girişimcilik yolculuğunda, gerekse inovatif bir şirket olma hedefinde, okumanın ve araştırmanın önemini vurguluyor. “Her konuyu bizzat deneyimlemek şart değil. Bazı kararları alırken başkalarının deneyimlerinden de yararlanabiliriz” fikrini destekliyor.

İnovasyon odaklı şirketlere rehber olabilecek nitelikte bu çalışma, başarısızlıklarla başarının iç içe geçtiği bir hikâye sunuyor. Yazar, “Anlatacağım hikâyede bahsettiğim ürünün eninde sonunda bir çarık olduğunu unutmayın” diyor. Ve bu hikâyeye bize gösteriyor ki çarıkta bile inovasyon oluyor ve hatta Türkiye’de inovasyon biraz da çarıklı oluyor!

İyi okumalar

“DİKKATLİ ADIMLAR ATILMAZSA, ÇOK ZENGİN OLMAK GİBİ HAYALLER, BU SÜREÇTE YIKIMA HATTA MADDİ KAYBA NEDEN OLABİLİYOR. BÜYÜMENİN GETİRDİĞİ SORUNLAR KONTROL EDİLMEZSE, GİRİŞİMCİLİK YOLCULUĞUNDA İSTENMEYEN BİR YÖNE GİDİLEBİLİR.”



DİJİTAL ÇAĞDA ESNEK LİDER

Kolektif, Doğan Kitap

Başlangıcından günümüze kadar liderlik, birbirinin içinden çıkan kavram kümeleriyle, söz ve karar süreçlerinde bütün sorumluluğu üstlenen bir kişi üzerinden tanımlandı. Oysa günümüzde, dijital teknolojinin gündelik hayatımızın her alanına yayılan araçları, tarihte belki de hiç görülmediği kadar, bireyin kendini ifade edebilmesine, karar süreçlerine katılmasına imkân tanıyor. Bu çağda, liderlik kavramının da değişime uğraması kaçınılmaz.



KENDİSİNİN EFENDİSİ OLMAYAN

Hiç Kimse Özgür Değildir

Epiktetos, Destekler Yayınları



"Güneşin, ayın, yıldızların, yerin ve denizin tadını çıkaran kişi ne yalnızdır ne de çaresiz."

Frigyalı bir köle olarak doğduğu hayatı, stoacı bir filozof olarak tamamlayan Epiktetos'un sadelik, akıl, güven, seçme özgürlüğü, an'ı yaşama ve huzur üzerine inşa ettiği basit ama köklü felsefesi, günümüz insanının anlam arayışına iki bin yıl öncesinden ışık tutmaya devam ediyor.

İNSAN ODAKLI LİDERLİK

Prof. Dr. Sinan Canan, Sesil Pir, Tuti Kitap

Her şeyin hızla değiştiği, insanın; zenginleştikçe fakirleştiği, iletişim fırsatları arttıkça yalnızlaştığı bir dünyada "İnsan Odaklı Liderlik" nasıl olmalıdır? Kitap, mutlu çalışanlar, verimlilik ve kaliteli iş gücü yaratmak isteyen liderlerin, hem akıllı hem de kalbi nasıl harekete geçirmeleri gerektiğinin formüllerini veriyor.



NETFLIX: BU İŞ ASLA TUTMAZ

Marc Randolph, Konu Kitap

Netflix'in bir fikirden şirkete dönüşmesinin daha önce anlatılmamış inanılmaz hikâyesi, şirketin ilk CEO'su ve

kurucularından Marc Randolph tarafından anlatılıyor. Randolph ve yatırımcı Reed Hastings, internetten faydalanarak film kiralama gibi basit bir fikri bularak yola çıktılar ve Netflix'i yarattılar.



YEŞİL PAZARLAMAYI ANLAMAK: MODERN DÖNEMİN PAZARLAMA YAKLAŞIMI

Filiz Aslan Çetin, Gece Kitaplığı



Çevre sorunlarını önemseyen tüketicilerin satın alma davranışları da bundan etkileniyor. Tüketicilerin çevreye daha az zarar veren ürünleri seçme eğilimi içinde olmaları, "yeşil pazarlama" faaliyetlerinin yayılmasını kolaylaştırdı.

BEN İSTERSEM-İLHAM VEREN HAYATLAR

Melis Alphan, Doğan Kitap

Bu kitap, Aydın Doğan Vakfı'nın hayata geçirdiği "Sen de yapabilirsin" projesinden ilham alınarak ortaya çıkarıldı.

Zor koşullara rağmen varlıklarını ortaya koyan üniversite öğrencisi genç kızların fotoğraflarını Mustafa Seven çekti, hikâyelerini Melis Alphan yazdı.





ÇAĞRI SÜZER

ODTÜ Endüstri Mühendisliği Bölümü ve INSEAD Fransa ve Singapur'da MBA'den mezun oldu. Danone, McKinsey, GÖSAŞ, BBVA Amerika şirketlerinde farklı pozisyonlarda görev aldı. Öncesinde Garanti Ödeme Sistemleri'nde Pazarlamadan Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak çalıştı.

GARANTİ ÖDEME SİSTEMLERİ
GENEL MÜDÜR



EMRE TURANLI

Robert Kolej ve Boğaziçi Üniversitesi'nden mezun oldu. Manchester Business School'dan MBA diploması aldı. Kariyerine Shell Almanya'da başladı. Almanya Pazarlama Direktörleri Konseyi Üyesi. Son olarak, Avrupa ve Güney Afrika Shell Filo Çözümleri Genel Müdürü olarak görev yaptı.

SHELL & TURCAS
CEO



ERHAN KAYA

İTÜ Elektrik-Elektronik Fakültesi, Elektrik Bölümü'nden mezun oldu. Yeni görevine atanmadan önce şirketin Partner İş Birimi, Ticari Ürünler İş Birimi, Partner ve Dijital Enerji İş Biriminin Genel Müdürlüğü görevlerini üstlendi.

SCHNEIDER ELECTRIC
TÜRKİYE SATIŞLARI GENEL MÜDÜR
YARDIMCISI



GUPSE KAPLAN

Fransa, Nice Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Bölümü'nden mezun oldu. Subaru, Citroën, Renault markalarında çalıştı. En son Peugeot Türkiye'de Ürün ve Fiyatlandırma Müdürlüğü görevini yürüttü.

PEUGEOT TÜRKİYE
PAZARLAMA DİREKTÖRÜ



İBRAHİM TOPRAK

ODTÜ İnşaat Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. 2003'te Akbank'ta çalışma hayatına başladı. Önceki görevinde Bilanço Yönetimi Müdürlüğü görevini yürüttü.

FİBABANKA
HAZİNEDEN SORUMLU GENEL MÜDÜR
YARDIMCISI



MIRELLA KASPI

Koç Üniversitesi İşletme Yönetimi Bölümü'nden mezun oldu. Unilever Fransa ve Türkiye, Omo, Rinso, Yumoş, Cif ve Domestos markalarında üst düzey yöneticilik yaptı. Yeni görevinden önce Arçelik'te Global Pazarlama Direktörü olarak çalıştı.

BEYMEN
PAZARLAMA İLETİŞİMİ GENEL MÜDÜR
YARDIMCISI

NAZAN SOMER
ÖZELGİN

Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. Arthur Andersen ve Yapı Kredi Bankası'nda üst düzey yöneticilik yaptı. Önceki görevinde MAPFRE Sigorta'da Yönetim Kurulu Üyesiydi.

MAPFRE SİGORTA
YÖNETİM KURULU BAŞKANI



SEDA HACIOĞLU

Marmara Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. İş hayatına Ernst&Young'ta başladı. Önceki görevinde Ergo Türkiye Finansın Sorumlu İcra Kurulu Üyesi olarak çalıştı.

AEGON
FİNANSTAN SORUMLU GENEL MÜDÜR
YARDIMCISI



TUĞÇE ALTINÖY

Ankara Üniversitesi Radyo, Televizyon ve Sinema Bölümü'nden mezun oldu. Öncesinde Turkcell, Ogilvy PR, Sütaş ve Siemens Türkiye'de Kurumsal İletişim Müdürü olarak görev yaptı.

YILDIZ HOLDİNG
KURUMSAL İLETİŞİM GRUP DİREKTÖRÜ



TULU KARAGÖZ

Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. İş hayatına Ernst&Young'da başladı ve sırasıyla Gillette, P&G ve Shaya'da çalıştı. Önceki görevinde Coca-Cola İçecek Türkiye Finans Direktörü olarak çalıştı.

VODAFONE TÜRKİYE
FİNANSTAN SORUMLU İCRA KURULU
BAŞKAN YARDIMCISI



UĞUR SAKARYA

İTÜ Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Koç Holding, Borusan Holding gibi şirketlerde orta ve üst düzey yöneticilik yaptı. Önceki görevinde Borusan Otomotiv BMW-MINI Genel Müdürü olarak çalıştı.

OTOMOL GRUP
CEO



TUNÇ TEZEL

İstanbul Teknik Üniversitesi Elektrik Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. AEG ETİ, Areva, Alstom firmalarında çeşitli üst düzey yöneticilik görevlerinde bulundu. Önceki görevinde, General Electric Bölge Satış Direktörü olarak çalışıyordu.

BEST TRANSFORMER
GENEL MÜDÜR



“ Mesele bana kimin izin vereceği değil, beni kimin durdurabileceğidir. ”

Ayn Rand
Filozof, Yazar



“ Ne en güçlü olan tür hayatta kalır, ne de en zeki olan... Hayatta kalan, değişime en çok adapte olabildir. ”

Charles Darwin
Bilim İnsanı



“ İnandığınız şeyi yapmanız için süper güçlere sahip olmanız gerekmiyor. ”

Debbi Fields
Mrs. Fields Bakeries Kurucusu



“ Liderlik, yapılmasını istediğiniz bir işi bir başkasına, sanki o istiyormuş gibi yaptıрма sanatıdır. ”

Dwight Eisenhower
Siyasetçi, Asker



“ Zamanı toplumların lehine işletebilmek için, genç kuşakların karar mekanizmalarına katılmalarını bir an önce sağlamamız gerekiyor. ”

Faruk Eczacıbaşı
İş İnsanı



“ İtibar 30 yılda kazanılır, bir gecede kaybedilebilir. ”

Suna Kırac
İş İnsanı

PERYÖN ÖDÜL

Başvurularımız tamamlandı!

Ödül yolculuğunda tüm firmalarımıza başarılar dileriz...

KALİTE



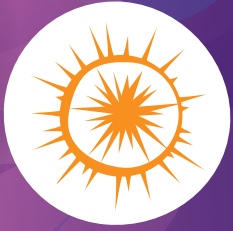
bizim için
BİR
yaşam
biçimi



başarımızın
anahtarı
takım
çalışması



köklü
1976



ilkeli & *yerli*



müşteri
odaklı
yaklaşım



sürekli
gelişim

SARDUNYA



www.sardunya.com



SardunyaCatering



sardunyacatering