PY
POPÜLER YÖNETİM DERGİSİ
Sayı 76
Mayıs Haziran 2018
PERYÖN
TÜRKİYE İNSAN YÖNETİMİ DERNEĞİ

Dünyayı kim yönetiyor?

Aidatınızı ödediniz mi?

Aidat ödemelerinizi banka havalesi
ya da www.peryon.org.tr adresi üzerinden
kredi kartınızla gerçekleştirebilirsiniz.

2018 Mart ayı sonuna kadar ödeme yapmayan üyelerimizin üyelik durumları pasife alınacaktır.

0216 368 00 79
www.peryon.org.tr
peryon@peryon.org.tr

PERYÖN
TÜRKİYE İNSAN YÖNETİMİ DERNEĞİ

PY
POPÜLER YÖNETİM DERGİSİ

Yapımcı
PERYÖN – Türkiye İnsan Yönetimi Derneği

Tüzel Kişi Temsilcisi
Berna Öztınaz

Yayın Türü
Yerel, Süreli, 2 Aylık

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

Genel Yayın Yönetmeni (Sorumlu)
Murat Yeşildere

Yayın Direktörü
Mine Kılıç

Editörler
Gülüzar Büyükkara Akbulut, Serra Sönmez

Yazarlar
Murat Yeşildere, Olgar Ataseven, Yiğit Oğuz Duman, Erdem Özdemir, Sinan Alçın, Yankı Yazgan, Menekşe Polatcan Serbest, Necdet Kenar

Fotoğraflar
Muhsin Ergün

Grafik Uygulama
Mustafa Kırarslan

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

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

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

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

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

Kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir.

Dosya 8

Dünyayı kim yönetiyor?
Dünya ekonomisine yön veren şirketleri ve yarattıkları değeri araştırdık.

PERYÖN'den 18

PERYÖN İnsana Değer Ödülleri 10. kez sahiplerini buldu

Haber 26

"Değişenleri fark edin ama 'insan'ı ıskalamayın" diyen bir kitap

Haber 28

Çalışan mutluysa işveren de mutlu müşteri de...

Haber 34

Dünyada asgari ücret

Haber 44

Öğretmen de olurum triatlet de!

Yazarlar

17 Murat Yeşildere / Subliminal Mesajlar
25 Sinan Alçın / Ekonomi ve İnsan
35 Yankı Yazgan / Zevk Zahmet Zaman Zaruret
36 Yiğit Oğuz Duman / Gugul
37 Olgar Ataseven / İşveren, Marka ve İK
42 Erdem Özdemir / Güncel İş Hukuku
48 Menekşe Polatcan Serbest / Kitaplık
50 Necdet Kenar / Uzman Yorumu

Bölümler

4 Kısa Kısa
6 Dünyadan
38 PERYÖN / Şube
40 Stratejik İK- Deloitte sponsorluğunda
49 Kitap
51 Atama- Transfer
52 Ajanda
53 İşe Dokunan Sözler

AÇIK SINIF

İK Stratejik İç İletişim Programı

20-21 HAZİRAN 2018

Eğitmen
Başak Tecer

Eğitim Yeri
Levent Ofis

İç iletişimde stratejik planlama ve iletişim mecralarının etkin ve verimli kullanılması ile mesajların yaratıcı şekilde verilmesi konusunda yöntemler edineceksiniz.

PERYÖN
TÜRKİYE İNSAN YÖNETİMİ DERNEĞİ

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

Üyelerimize %20 indirim imkanı!

PERYÖN AKADEMİ

Berna Öztınaz
PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı

10. İnsana Değer Ödülleri verdiğimiz emeğe değdi

Mayıs ayı içinde, PERYÖN 10. İnsana Değer Ödüllerini sahipleriyle buluşturduk, insan kaynaklarına değer veren iyi uygulamaları gözler önüne serdik. Ne harika bir geceydi, nasıl büyük bir coşkuydu...

PERYÖN'ün bu gibi özel ve değerli anlarını yaşarken, kendimi bir an büyük resme dışarıdan bakarken buluyorum. Ama kendi gözlerimle bakarken değil, 47 yıl önce PERYÖN'ü kuran bir avuç insan kaynakları gönüllüsünün gözleriyle bakıyorum böyle anlara. Daha personel yöneticiliğin konuşulduğu zamanlarda, insana değer verme ve en iyiye ulaşma misyonuyla böyle bir derneği kurmuş olmaları cesur bir iş. Onların cesaretinin karşılığını, 47 yıldır daha fazla değer yaratmak için çabalayan PERYÖN'ün, akademisinde, kongresinde, dergisinde, projelerinde görebiliyorum. Bugün 3000'i aşan üye sayımızda, ulaşabildiğimiz 1147 kurumda, yaptıklarımızla dokunabildiğimiz 2,5 milyon çalışanda görebiliyorum. Bu cesaretin, görev yapmış tüm başkanların, yönetim kurullarının, merkez ekibinin ve PERYÖN gönüllülerinin özverisiyle büyüdüğünü görebiliyor ve ben de daha çok çabalamak için heyecanlanıyorum. Hepsine, tüm emek sahiplerine tek tek içtenlikle teşekkür ederim.

PERYÖN kurucuları, bir sivil toplum kuruluşununun önemini kavramış olan, vizyonu yaşadığı anı aşan insanlardı, doğru. Şimdiyse dünyanın sivil toplum kuruluşlarına belki de hiç olmadığı kadar ihtiyacı var. İnanılmaz bir hızla değişen bilgi çağında yaşıyoruz. Doğru bildiklerimizin an be an farklılaştığı, hayal bile edemediklerimizin gerçekleştiği bir çağdayız. Mesela, artık insan ve doğanın yanında bir üçüncü yadsınamaz güç, yapay zeka duruyor. Oyunun kuralları her gün değişiyor. Bir yandan da, başka bir açıdan belki de yine bir ilki yaşıyoruz. Dünyanın bir bölümü bilgiye ulaşmak, üretmek ve yorumlamakta hızla mükemmelleşirken, bir kısmı ise bilgiyle arasına sağlam bir duvar örmekle meşgul. Yani birileri Mars'a gitmek üzere yola çıkmışken, birileri yeni yeni kadına araba kullanma hakkını vermeye çalışıyor, bir kısmıysa-örneği bizde de var-dünyanın yuvarlak olup olmadığını tartışıyor.

Böyle bir dünyada, sivil toplum kuruluşlarına belki de şimdiye kadar hiç olmadığı kadar ihtiyaç var. Toplumun paydaşlarını birbirine yakınlaştırabilmek için. Aklın, bilimin sözünü daha sesli duyurabilmek için. Çözümlerin parçası olup, kaynakları daha iyi değerlendirebilmek için. Bilinmezlikte, değişimde yol gösterebilmek için. Ve elbette en iyileri bulmak, onlardan öğrenebilmek, yaratıcılığın, azmin paylaşılmasını sağlayabilmek için. İşte PERYÖN Ödülleriyle yapmaya çalıştığımız tam da bu. Bu amaçla çıktığımız yolda başardıklarıyla hepimizi etkileyen şirketlerle karşılaştık. Bizler ödül yoluyla, paylaşım için bir platform sağladık. Amacımız onlardan ilham almak ve daha çok insana, kuruma ilham vermekti. Çünkü, güzel şeyleri duymaya ihtiyacımız var. İyi şeylerin bulaşıcı olmasına ihtiyacımız var. Başarıyı görmeye, tanımaya ve beraber büyütmeye ihtiyacımız var. Hepimizin, daha iyisinin mümkün olduğuna inanmaya ihtiyacı var.

Bu nedenle aday olan tüm şirketlere öne çıkma cesaretleri için teşekkür ederim. Ömür boyu değer verenler olarak adlandırdığımız, bir önceki jürimize, tüm emekleri, katkıları için teşekkür ederim. Bu seneki değer verenlerimize, ayırdıkları zamandan yüksünmedikleri, her dokümanı okuyup, altını çizip, çalışarak geldikleri ve titizlikleri için teşekkür ederim. Sevgili sponsorlarımıza eli yüzü düzgün bir ödül gecesiyle karşınıza çıkmamızı sağladıkları için teşekkür ederim. Bu sürecin lideri YK üyemiz sevgili Ela Kulunyar'a ve ekibine, PERYÖN merkez ekibine, iş ortaklarımıza ödülü hayal ettiğimiz yere taşıdıkları için teşekkür ederim.

Ve tüm süreç boyunca bizi yalnız bırakmayan, kalpten destek veren herkese, yanımızda olduğunuz, sizler de birer değer veren olduğunuz için çok teşekkür ederim.

Nice kutlanacak değerlere...

12. Kariyer Panayırı öğrencilerle profesyonelleri buluşturdu

Bu yıl 12. kez düzenlenen Kariyer Panayırı, Mart ve Mayıs 2018'de Mersin Üniversitesi, Recep Tayyip Erdoğan Üniversitesi, Adnan Menderes Üniversitesi, Dicle Üniversitesi ve Süleyman Demirel Üniversitesi ziyaretleriyle gerçekleştirildi. Türkiye İnsan Yönetimi Derneği (PERYÖN)'ün 2006'dan bu yana düzenlediği bu etkinlik sektörlerin önde gelen firmalarıyla üniversite öğrencilerini bir araya getirerek kariyer fırsatları platformu yaratıyor.

DİSK tarihinin ilk kadın genel başkanı Arzu Çerkezoğlu oldu

Devrimci İşçi olarak Sendikaları Konfederasyonu'nun (DİSK) yeni genel başkanı, genel sekreterlik görevini yürüten Arzu Çerkezoğlu oldu. 13 Şubat 1967'de kurulan DİSK'te ilk defa bir kadın, genel başkanlık koltuğuna oturdu. Genel sekreterliğe ise Cafer Konca seçildi. 1969 yılında dünyaya gelen Çerkezoğlu, İstanbul Üniversitesi Tıp Fakültesinden mezun olduktan sonra doktor çalıştı ve 2004'te Patoloji ihtisasını tamamladı. Meslek hayatı boyunca sağlık emekçilerinin sendikal mücadelesi içinde yer aldı. Üç dönem Tüm Sağlık Sen ve ardından Sağlık ve Sosyal Hizmet Emekçileri Sendikası'nda (SES) Şube Başkanlığı görevlerini yürüttü.

Denizcilik sektörünün İK Yöneticileri buluştu

Denizcilik sektöründe faaliyet gösteren firmaların İnsan Kaynakları Yöneticileri, 4 Mayıs 2018 tarihinde Sultanahmet Kalyon Hotel'de "Denizci İK Profesyonelleri Çalıştayı" için bir araya geldi. Yöneticilerin insan kaynakları alanında yaşanan güncel gelişmeleri konuştukları çalıştay sonucunda gerek yaşanan sorunların çözümünde, gerekse ortak proje geliştirme, örnek uygulamaların paylaşılması gibi iş birliğini arttırıcı faaliyetlerde bir arada çalışma yapılmasının önemi vurgulandı. İDO öncülüğünde organize edilen ve ilk kez gerçekleştirilen çalıştayın moderatörlüğünü Prof. Dr. Nihat Erdoğmuş yaptı. Çalıştaya 13 farklı denizcilik kuruluşundan 25 yönetici katıldı. Çalıştay sonunda katılımcılar bir sonraki organizasyonun Çanakkale'de GESTAŞ firmasının öncülüğünde yapılmasını kararlaştırdılar. İDO İnsan Kaynakları ve Endüstri İlişkileri, İş Sağlığı ve Güvenliği, Yönetim Sistemleri ve Satınalma'dan sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Murat Orhan, İDO olarak, sektörde bir ilk olması ile büyük önem arz eden "Denizci İK Profesyonelleri Çalıştayı"nın organize edilmesine öncülük etmekten büyük mutluluk duyuyoruz. Denizcilik sektöründe İnsan Kaynakları boyutunda yaşanan sorunların ve şirketlerin insan kaynağına dair gündemlerinin sektörde bir birlik duygusu içinde masaya yatırılmasına destek verdiğimiz için gururluyuz" şeklinde konuştu.

Ütopya değil gerçek: "Global Aile İzni"

Enerji yönetimi ve otomasyon alanında faaliyet gösteren Schneider Electric, "Çeşitlilik ve Katılım" taahhüdü kapsamındaki çalışmalarına yenisini ekleyerek, ABD, Çin, Meksika ve Hindistan'da "Global Aile İzni" politikasını hayata geçirdi. Ocak 2018 itibariyle dört ülkede başlayan uygulama kurum ve devletlere iyi bir örnek teşkil ediyor. Uygulama, Ocak 2019'dan itibaren firmanın dünyadaki tüm şirketlerinde yürürlüğe girecek.

Global Aile İzni politikasına göre birincil derecede ebeveynler, doğal doğum ve evlat edinme durumunda 12 hafta, ikincil ebeveynler ise iki hafta izin kullanabilecekler. Aile politikası yaşlılık veya ciddi bir sağlık durumunu da kapsıyor. Çalışanlar artık yaşlı bakımı veya ağır bir sağlık durumu için bir hafta izin alabilecekler. Aile bireylerinden birinin ölümü söz konusu olduğunda ise bir haftalık yas izni alabilecekler.

sahibinden.com, bir kez daha Türkiye'nin en iyi işverenlerinden biri!

Great Place to Work Enstitüsü'nün yaptığı Türkiye'nin En İyi İşverenleri 2018 Araştırması'nda, sahibinden.com bir kez daha Türkiye'nin en iyi işverenlerinden biri oldu. Bu başarının gururunu tüm çalışma arkadaşlarımız, paydaşlarımız ve kullanıcılarımızla paylaşmanın mutluluğunu yaşıyoruz.

Türkiye'nin En İyi sahibinden.com İşverenlerinden Biri

500-2000
Çalışan Sayısı Kategorisi
Great Place To Work.®
2018
En İyi İşverenler™

sahibinden.com

Dünyada iş ve çalışma hayatında neler oluyor?

ABD
Kadının toplumdaki yeri

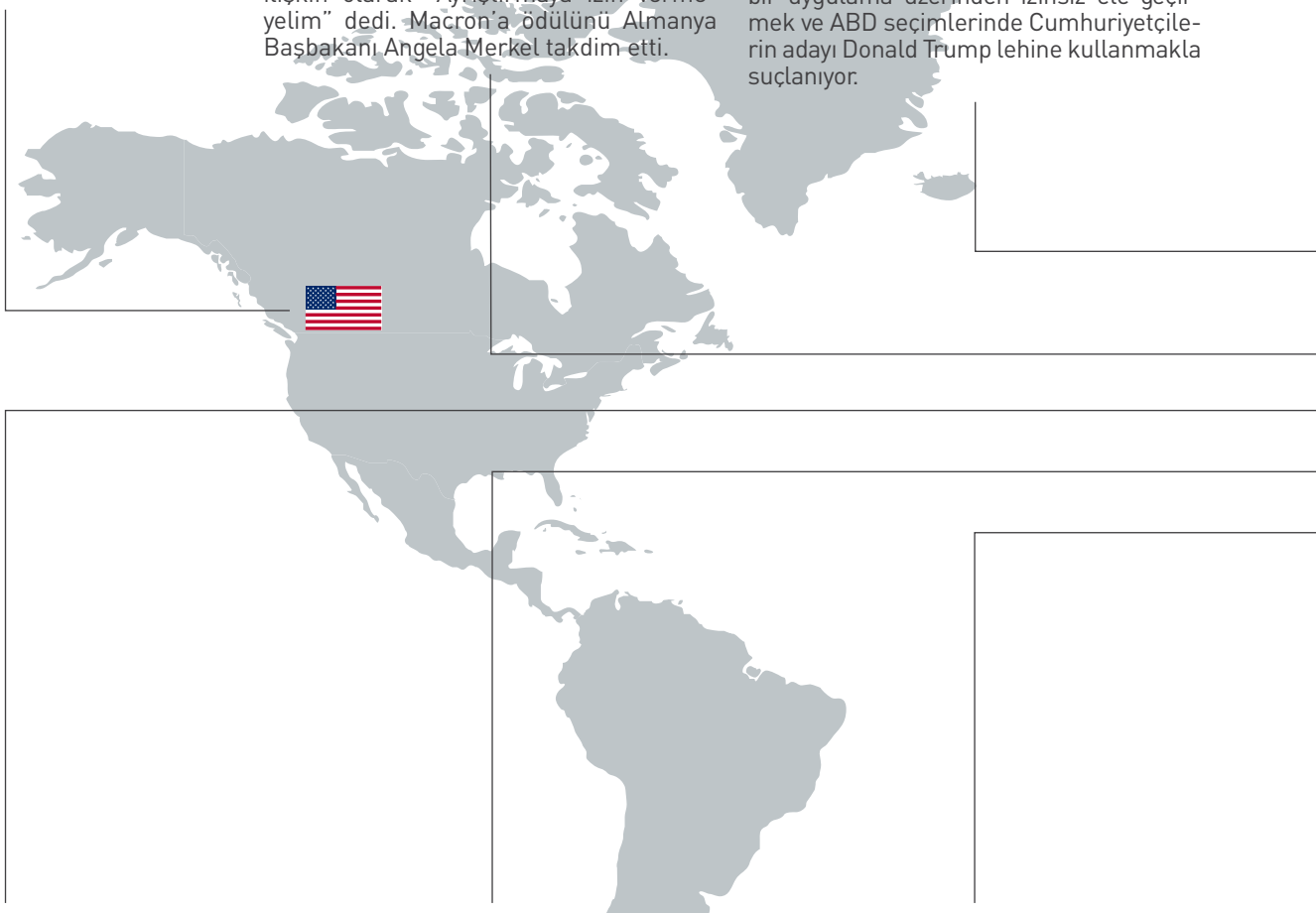
ABD'de Gallup'un araştırmasına katılan kadınların yüzde 37'si kadınların ülkedeki konumlarından memnun değil. Bu rakam 2001'den bu yana elde edilen en yüksek oranı da ifade ediyor. Kendi konumlarından mutlu olup olmadıkları sorulduğunda ise kadınların yüzde 46'sı bu soruya hayır cevabı veriyor. Bu rakam ise 2008'de yüzde 30 civarındaydı.

FRANSA
Macron'a, Şarlman Ödülü

Avrupa'nın bütünlüğü için çaba gösterenlere verilen Uluslararası Şarlman Ödülü'ne bu yıl, "Yeni bir Avrupa vizyonu" oluşturduğu, "Nasyonalizm ve soyutlaşma ile mücadele ettiği" ve "Avrupa projesini yeniden canlandırdığı" gerekçesiyle Fransa Cumhurbaşkanı Emmanuel Macron layık görüldü. Macron, aşırı sağcı oluşumlara ilişkin olarak "Ayrıştırmaya izin vermeyelim" dedi. Macron'a ödülünü Almanya Başbakanı Angela Merkel takdim etti.

İNGİLTERE
Cambridge Analytica kapanıyor

İngiliz veri analiz şirketi Cambridge Analytica, ABD seçimlerine ilişkin manipülasyon iddiaları ve Facebook veri skandalının ardından tüm faaliyetlerini derhal durdurma" kararı aldı. Açıklamada, "şirketin faaliyetlerini yürütmenin artık sürdürülebilir olmadığı" ifade edildi. Analytica, 87 milyon Facebook kullanıcısına ait verileri, Facebook'a bağlı bir uygulama üzerinden izinsiz ele geçirmek ve ABD seçimlerinde Cumhuriyetçilerin adayı Donald Trump lehine kullanmakla suçlanıyor.



PORTEKİZ
Büyüme beklentisi arttı

IMF tarafından açıklanan Dünya Ekonomik Görünüm Raporu'nda (Nisan 2018) daha önce yüzde 2,2 olarak açıklanan Portekiz'in 2018'e ilişkin büyüme oranı beklentisi yüzde 2,4 olarak revize edildi. Söz konusu oran, Hükümet tarafından İstikrar Programı'nda (2018-2022) yüzde 2,3 olarak öngörülmüştü. IMF'nin 2019 yılına ilişkin büyüme oranı beklentisi ise yüzde 1,8 olarak kaldı.

İTALYA
Göçmen fakiri

Eurostat'ın verilerine göre, İtalya diğer Avrupa ülkelerine kıyasla en az göçmene sahip ülke konumunda. Bununla beraber İtalyan halkı, Avrupa'nın göçmen krizini çözmek konusunda pek de başarılı olmadığını düşünüyor. Pew Research'ün verilerine göre İtalya AB içinde göçmenler konusunda en yüksek tatminsizliği gösteren ülke. Eurobarometer'ın Ağustos 2017 verilerine göre ise İtalya parasal birliği en az destekleyen ülke.

ÜRDÜN
Mültecilere güneş enerjisiyle elektrik

Güneş enerjisi giderek daha çok ülkenin ve kurumun ilgisini çekiyor. Geniş istihdam olanağı sunan güneş enerjisi şimdi de BM Mülteciler Yüksek Komiserliği'nin (UNHCR) bir çalışmasında kullanılıyor. Ürdün'de bulunan ve yaklaşık 20 bin kişinin yaşadığı bir mülteci kampına, UNHCR inisiyatifiyle kurulan güneş panelleri sayesinde elektrik sağlanacak.

ALMANYA
Reddedilen vize sayısı arttı

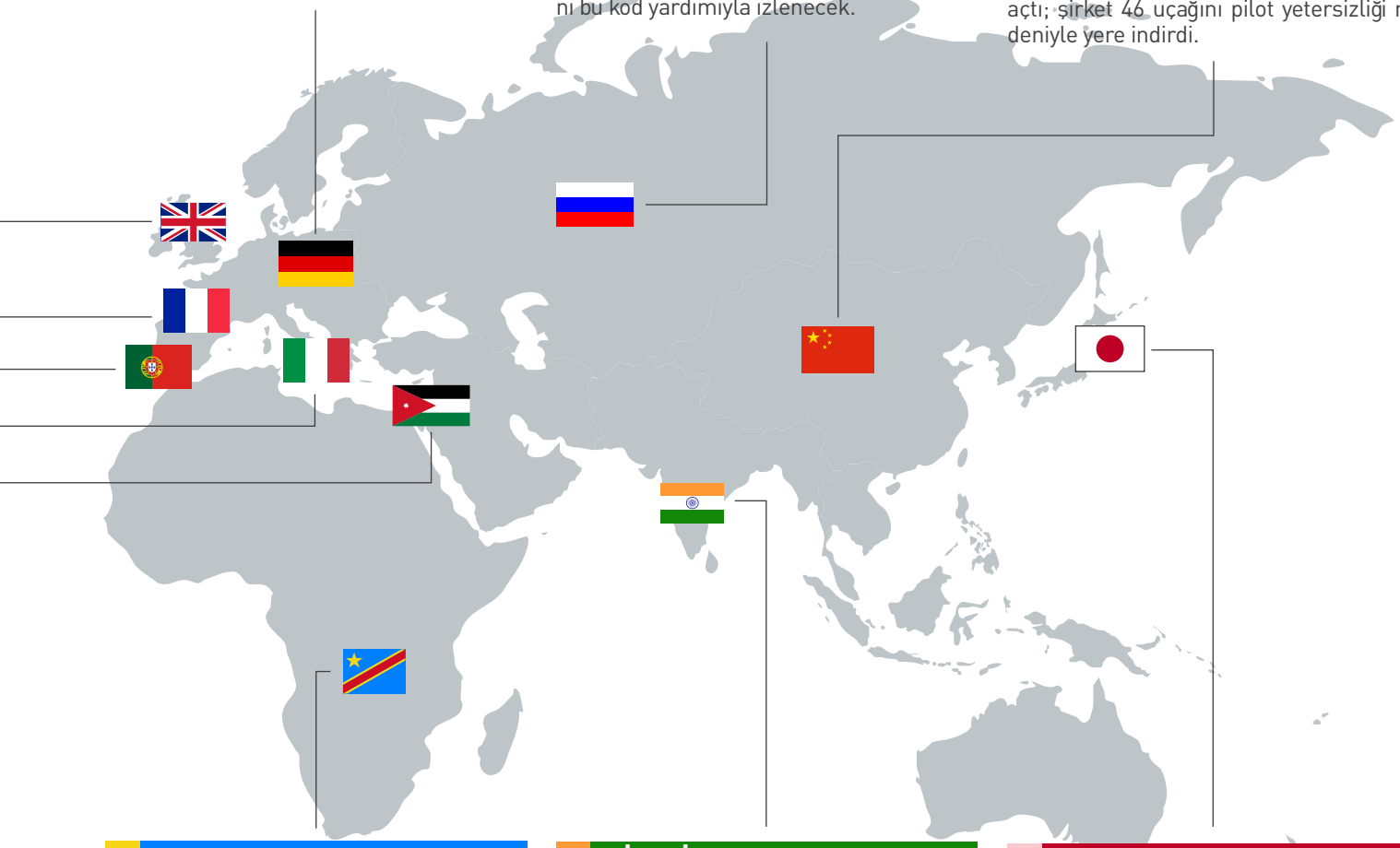
Almanya'ya yapılan vize başvurularında reddedilenlerin oranı bu yıl da arttı. Dışişleri Bakanlığı'nın açıklamasına göre 2015 yılında reddedilen başvuru oranı yüzde 6,1 iken, bu oran 2016'da yüzde 6,7'ye ve 2017'de de yüzde 8,5'e yükseldi. Bu rakam, 2017'de 205 bin başvurunun geri çevrildiği anlamına geliyor. Bu başvuruların büyük kısmı Afrika ülkelerinden geliyor.

RUSYA
İhracatta kod zorunluluğu

Dünyanın en güçlü ekonomilerinden Rusya, uluslararası ticarette kod uygulama zorunluluğunu getirdi. Moskova Yönetimi'nin onayladığı kararla gelecek yıldan itibaren ülkede satılan hazır giyim ve konfeksiyon, ayakkabı, tütün-sigara, parfüm, lastik gibi ürünler özel bir kodla işaretlenecek. Beş yıl içindeyse Rusya'da her ürünün üreticiden tüketiciye kadar serüveni bu kod yardımıyla izlenecek.

ÇİN
Pilot borsasında dengeler değişti

Yakın gelecekte Çin'de 120 bin yeni pilota ihtiyaç duyulacağı öngörülüyor. Çin tüm dünyadan pilot ithal etmeye hazırlanıyor. Ülkenin yıllık 320 bin dolara varan kazanımlarla pilot transferi yapması, dünya pilot borsasında da dengeleri değiştirdi. Pilotlar rotasını astronomik ücretlerin verildiği Çin'e çevirmeye başladı. Bu durum Emirates gibi şirketlerde pilot açığına yol açtı; şirket 46 uçağını pilot yetersizliği nedeniyle yere indirdi.



KONGO
Çocuklar ölmesin!

Kongo'da süregelen insanlık dramı devam ediyor. BM Çocuklara Yardım Fonu (UNICEF)'ten yapılan son açıklamaya göre açlık sebebiyle Kongo'da 400 bin çocuk ölümle karşı karşıya. UNICEF Kongo'nun Kasai bölgesinde 770 binden fazla çocuğun yetersiz beslendiğini ve acil yardıma ihtiyaç duyduğunu, 2016'dan bu yana 400'den fazla okulun saldırıya uğradığını ya da askeri amaçlar için kullanıldığını açıkladı.

HİNDİSTAN
Havalimanında organik sebze

Temiz enerjinin yarattığı sinerjiye iyi bir örnek Hindistan'dan geliyor. Hindistan'ın tamamen güneş enerjisi ile çalışan Koçi'deki örnek havalimanında şimdi de organik sebze yetiştiriciliği başladı. Burada üretilen sebzeler yolculara ve havalimanı personeline satılıyor. Sebzelerin organik olması, yolcuların özellikle ilgisini çekiyor.

JAPONYA
İşsizlik oranı yükseldi

Japonya'da işsizlik oranı Aralık 2017 ayında mevsimsellikten arındırılmış olarak %2,8 olarak açıklandı. İşsizlik oranında oranındaki artışa rağmen, istihdam talebinin son 40 yılın en yükseğinde olduğu ve bunun da ücret müzakerelerinde sendikaların elini güçlendirdiği belirtildi. Japonya ekonomisi son yedi çeyrektir kesintisiz büyüyerek, 1994 yılından bu yana en uzun büyüme sürecini yakaladı.

Dünyayı kim yönetiyor?

Küreselleşmenin geçmiştekinden daha büyük bir hızla ve yoğun şekilde yol aldığı günümüzde dünyayı belli başlı şirketlerin yönettiği her yıl düzenli olarak yapılan araştırmalarla ortaya koyuluyor. Amazon, Apple, Google, Coca-Cola Company, Nestlé, Aviva, Mitsubishi ve daha onlarcası küresel ekonominin en büyük oyuncuları arasında yer alıyorlar. Onların nasıl büyüdükleri, başarıya nasıl ulaştıkları ise her dönemde merak konusu oldu. Buradan yola çıkarak, dünya ekonomisine yön veren şirketleri ve yarattıkları değeri araştırdık.

Coca-Cola Company Yönetim Kurulu Başkanı Muhtar Kent, katıldığı özel bir etkinlikte "Dünyayı 100 şehir 200 şirket yönetiyor" sözlerini dile getirmişti. Tepe yönetiminde bulunduğu Coca-Cola'nın da bu şirketlerden biri olduğunun elbette farkındaydı... Kent, bu sözleri sarf ederek küresel şirketlerin sahip olduğu büyük güce vurgu yaptı. Kent'in sözlerinden yola çıkarak dünya ekonomisine yön veren şirketleri, dünya piyasalarına hükmeden şehirleri ve dolayısıyla ülkeleri araştırdık.

"Dünyayı kim yönetiyor?" sorusu akıllara mutlaka G20 ülkelerini de getiriyor. Tamamen pazarı ve piyasaları kontrol ederek ekonomik gücü elinde bulundurmak hedefiyle yola çıkan, dönemin en güçlü, büyük ve ekonomik açıdan üstün devletleri pastadan aldıkları dilimi yıllar içinde daha da büyütmek için güç birliğine gittiler. G6 ile başlayıp bugün G20 olarak varlığını sürdüren oluşum dev bir ekonomik gücü temsil ediyor, dünyanın en büyük ekonomisine sahip 19 ülke ile Avrupa Birliği'nden oluşuyor. G20 ülkelerine dahil olan ülkelerin nüfusu dünya nüfusunun yaklaşık üçte ikisine denk geliyor ve bu ülkeler Dünya Gayri Safi Milli Hasılası'nın yüzde 85'ini gerçekleştiriyorlar. "Peki dünyada kaç ülke var?" diye soracak olursak Birleşmiş Milletler'e üye olan 193 ülkeyle beraber toplam 206 ülkenin var olduğunu biliyoruz. Bir başka ifadeyle, 19 ülkeyle beraber; 28 ülkeden oluşan ve üyelerinin dördü tek başına grup üyesi olan Avrupa Birliği (AB) de hesaba katıldığında G20, geriye kalan 163 ülkenin de yer aldığı dünya ekonomisini ve dünya düzenini yönetiyor. G20 küresel ekonomiyi yönetiyor ancak listede ilk sıralarda yer alan ülkeler ile son sıralardaki ülkelerin yönetim gücünün aynı olduğunu söylemek pek doğru olmaz. Listenin ilk sıralarında yer alan ABD, İngiltere, Fransa, Almanya gibi "kurucu" ülkelerin sözünün daha çok geçtiğini, bu gücün esasen "kuruculuktan" değil tamamen ekonomik güçten geldiğini söyleyebiliriz.

Norveç, İsveç, İsviçre gibi dev ekonomilere sahip olmasına rağmen bu oluşum içinde yer almayan, farklı boyutta güçlü ülkeler de bulunuyor. Bu durum, dışarıda kalan ülkelerin tamamen kendi tercihi. Genellikle bu durum, söz konusu ülkelerin siyasi çizgisiyle, G20'nin misyonunun örtüşmemesinden kaynaklanıyor. Ancak Ar-Ge, teknoloji ve inovasyonun yanı sıra insan hakları, eşitlik, sosyal devlet, suç oranın sıfıra yakın olması, yine sıfıra yakın işsizlik oranı refah düzeyinin yüksek oluşu gibi modern ülkelerin idealleri arasında yer alan birçok konuda bu ülkeler dünyaya öncülük ediyorlar.

Başta Davos olmak üzere dünyanın farklı noktalarında her yıl düzenlenen World Economic Forum gibi birçok etkinlik, dünyayı yöneten şirketlerin devletler düzeyinde yöneticilerle buluşmasına fırsat sunuyor. Bu toplantılarda sadece devletler değil ekonomiye yön veren şirketlerle siyasi karar alıcılar ortak politikalar oluşturarak geleceğe yön veriyorlar. Uluslararası şirketlerin birçoğunun konumu artık "uluslar ötesi" ya da "uluslar üstü" olarak tanımlanıyor. Sahip oldukları güç o kadar büyük ki muhatapları uluslar düzeyinde.

Dünyanın en büyük beş borsası

Dünya borsalarının değeri, Ocak 2018 itibarıyla 80 trilyon doları aştı. Bu da, dünya ekonomisinin büyüklüğünü ve bu pastadan pay almak için uluslar-şirketler düzeyinde sürdürülen mücadelenin ne kadar kıran kırana devam ettiğini anlamak için önemli bir veri. Dünyanın en büyük borsalarına bakarak dev küresel ekonominin kalbinin hangi şehirlerde attığını görebiliriz.

1. New York Borsası -ABD
Wall Street'te bulunan New york Borsası, hisse senedi piyasasının en büyüğü kabul ediliyor. Geçmişi 1792'ye uzanan New York Borsası dünya ticaretinin de merkezi kabul ediliyor.

2. NASDAQ Borsası - ABD
ABD New York merkezli olan NASDAQ (National Association of Securities Dealers Automated Quotations) ise 1971'de kuruldu. Piyasa değeri açısından dünyanın ikinci büyük borsası NASDAQ'ın New York Borsası'ndan en büyük farkı dünyanın ilk elektronik borsası olması.

3. Tokyo Menkul Kıymetler Borsası - Japonya
Asya'nın en büyük, dünyanın üçüncü büyük borsası. 2012'de Osaka Menkul Kıymetler Borsası ile birleşti.

4. Londra Menkul Kıymetler Borsası - İngiltere
Dünyanın en eski borsa organizasyonlarından biri, 1801'de kuruldu. 2011'de TMX grubu ile birleşti. Dünyanın dördüncü büyük borsası.

5. Euronext - Hollanda
Hollanda Amsterdam merkezli olan Euronext Borsası 2000 yılında kuruldu. Belçika, Fransa, Portekiz ve İngiltere'de de şubeleri bulunuyor.

Dünya ekonomisinin yüzde 60'ı 147 şirketin elinde

Dış Ekonomik İlişkiler Kurulu, Ekim 2016'da, İsviçre'nin ETH Zürih Üniversitesi'nde yapılan ilginç bir araştırmayı paylaştı. "Dünyayı yöneten şirketler" başlığıyla paylaştığı bu araştırmada dünya ekonomisinde önemli rol oynayan 43 bin şirket ele alındı. Araştırmaya göre söz konusu şirketler dünya üzerindeki tüm servetin neredeyse yarısını yönetiyor. Küresel cironun yüzde 60'ına sahip olan bu şirketleri ise yalnızca 1318 çatı kuruluş yönetiyor. Bu kuruluşları yöneten ise sadece 147 şirket ve bu şirketlerin sahipleri ise birkaç yüz kişi...

Bir başka şekilde ifade etmek gerekirse, dünya üzerinde farklı marka ve alt kuruluşlarla var olan 147 şirket küresel ekonomiye yön veriyor, böylelikle tüm sistem bu firmaların elinde bulunuyor. Bankalar, finans kuruluşları, Ar-Ge, merkezleri, uzay ve havacılık firmaları bu kuruluşlar bünyesinde. Araştırmanın tarihi eski olsa da durum dünden bugüne pek de farklı değil.

Barclays Plc, Capital Group Companies Inc, FMR Corporation, AXA, State Street Corporation, JP Morgan Chase & Co, Deutsche Bank AG, Franklin Resources Inc Credit Suisse Group, Goldman Sachs Group Inc, Legg Mason Inc, Morgan Stanley, Mitsubishi UFJ Financial Group Inc, Northern Trust Corporation, Allianz SE 29. TIAA, Aviva plc, Schroders plc, Dodge & Cox bu şirketler arasında yer alıyor.

Onları büyük yapan "hatalardan ders almak"

General Electric, Toyota, Apple, Shell, Samsung, Allianz, Nestlé, Vodafone, Google, Pfizer... Her biri kendi sektöründe dünyanın piyasa değeri en büyük küresel şirketleri. Elbette bugüne kadar her şirketin olduğu gibi bu şirketler de önemli inişler ve çıkışlar yakaladılar. Kriz dönemlerinde iflasın eşiğinden dönen de oldu, çok büyük sarsıntılar ve skandallar yaşayanlar da... "Dev Küresel Şirketler" kitabının yazarı, Ekonomik Güç Dergisi Genel Yayın Yönetmeni Onur Zafer Ceylan bu konuyu şöyle değerlendiriyor: "Bu şirketler bugünlere gelinceye dek zorlu olmanın da ötesinde, çok büyük sarsıntılar yaşamış, birçok defa iflasın eşiğinden dönmüş, ürün ve hizmetlerini defalarca yenilemiş ve kriz dönemlerinde çalışanlarının büyük bölümünü işten çıkarmıştır. Ne var ki, onları

"Büyük ve başarılı şirketler, kuruldukları andan itibaren karşılaştıkları tüm fırsatları çok iyi değerlendirdiler fakat asla 'fırsatçı' olmadılar."

ayakta tutan çok güçlü özelliklere sahiptirler. Bunlar içinde bana göre en önemlisi hatalarını büyük bir olgunlukla kabul etmeleri, onlardan ders çıkarmaları ve tekrarlamamalarıdır. "Tüm dünya, Apple'ın kurucu ortağı Steve Jobs'u, başarıları, özgüveni ve yaratıcı zekâsıyla tanıyor. Günümüzde dünyanın piyasa değeri en yüksek şirketi Apple'ı ortağı Steve Wozniak'la birlikte kurmuş, yıllarca yönetmiş ve zirveye çıkarmış. Ceylan, bu dev şirkete dair ilginç bir hikayeyi paylaşıyor: "Bir gün koşullar şirketi öyle bir noktaya getiriyor ki, Steve Jobs'un bizzat işe aldığı ve yönetim kurulu başkanlığına getirdiği kişi şirketin kurucusunu yani Jobs'u işten kovuyor. Şirket menfaatleri gereği Jobs istifa etmek zorunda kalıyor. İnanılır gibi değil!"

Küresel şirketlerin nasıl başarılı olduklarına dair bir başka önemli ipucu da kuruluşlarındaki temellere uzanıyor. Onlar, şirketlerinin temellerini çok sağlam attılar. Hedeflerini işin en başında açık seçik biçimde belirlediler. Ceylan'a göre bu şirketler, "Fırsatları değerlendirdiler ve fırsatçı olmadılar. Paranın değil gayelerinin peşinden koştular. İnsanlığa yararlı olmayı, ürün ve hizmetlerinin ana varlık nedeni olarak benimsediler."

Apple, "Dünyanın en büyük teknoloji tedarikçisi"

Teknoloji araştırma firması Gartner dünyanın en büyük teknoloji tedarikçilerini sıraladı.

1. Apple (ABD)
2. Samsung (Güney Kore)
3. Google (ABD)
4. Microsoft (ABD)
5. IBM (ABD)
6. AT&T (ABD)
7. Dell (ABD)
8. Intel (ABD)
9. HP (ABD)
10. Hewlett Packard Enterprise (ABD)
11. Lenovo (Çin)
12. Amazon (ABD)
13. Sony (Japonya)
14. NTT (Japonya)
15. Comcast (ABD)
16. Oracle (ABD)
17. Cisco (ABD)
18. Huawei (Çin)
19. Panasonic (Japonya)
20. LG (Güney Kore)
21. Accenture (İrlanda)
22. SoftBank (Japonya)
23. Verizon (ABD)
24. Fujitsu (Japonya)
25. Facebook (ABD)
26. Canon (Japonya)

G20 ülkelerinin GSYH'sı (2017)

GSYH	(Dolar)
ABD	56,084
Suudi Arabistan	53,802
Almanya	46,974
Kanada	45,602
Avustralya	47,644
Birleşik Krallık	41,499
Fransa	41,476
Japonya	38,142
Güney Kore	36,612
İtalya	35,781
Rusya	25,965
Arjantin	20,499
Türkiye	20,420
Meksika	18,430
Brezilya	15,646
Çin Halk Cumhuriyeti	14,340
Güney Afrika	13,209
Endonezya	11,149
Hindistan	6,187

G6'dan G20'ye

Yola çıktıklarında altı ülkenin yer aldığı bu oluşumun tarihine kısaca göz atalım. Sosyalist devrimler sebebiyle dünya ekonomisinin kısıtlanmasını engellemek amacıyla, dönemin en gelişmiş piyasa ekonomisine sahip ABD, Birleşik Krallık, Fransa, İtalya, Batı Almanya ve Japonya 1975'te Grup 6" adını verdikleri ilk toplantısını gerçekleştirdi. Burada devletlerin sermayelerinin geleceğine dair çözüm önerileri sundular. Gruba daha sonra Kanada da eklenince oluşum G7'ye dönüştü. Sovyetler Birliği yıkıldı ve mirasçısı Rusya Federasyonu, "Küresel ekonomide ben de varım" dercesine, 27-29 Haziran 1997'de, G7'nin yirmi ikinci zirvesine katılarak oluşumu G8'e dönüştürdü.

Grubun oluşum amaçları;

- Küresel ekonomide, yeryüzü pazarının barışçıl olarak emperyalist devletler arasında paylaşılması
- Bu devletlerin dünya pazarını yönetebilmesi için yeryüzünün geleceğine dair önemli tüm konulara da müdahil olması gerektiği şeklinde daha da netleşti.

1999'da gerçekleştirilen G7 Maliye Bakanları Zirvesi ise, küreselleşmenin daha sert ve hızlı şekilde gelişeceğini ve bu oluşuma artık farklı oyuncuların da dahil edilmesi gerektiğini öngörerek gruba yeni ülkelerin davet edilmesine yönelik karar aldı. Bundan sonra grup G20 adıyla toplanmaya başladı.

"Dünyanın en değerli markası" Amazon

Uluslararası bir marka değerlendirme kuruluşu olan Brand Finance, "Dünyanın En Değerli 500 Markası-Global 500 2018" adlı çalışmasında "marka değeriyle" dünya piyasalarına hükmeden şirketleri sıraladı. Bu çalışma sonuçlarına göre Amazon, rakiplerini geride bırakarak 151 milyar 811 milyon dolarlık marka değeriyle birinci sırada yer aldı. Amazon'u geçen yıl da aynı sırada yer alan, 146,3 milyar dolar marka değeriyle Apple takip etti. Üçüncü sırada ise 121 milyar dolarlık marka değeriyle Google yer aldı.

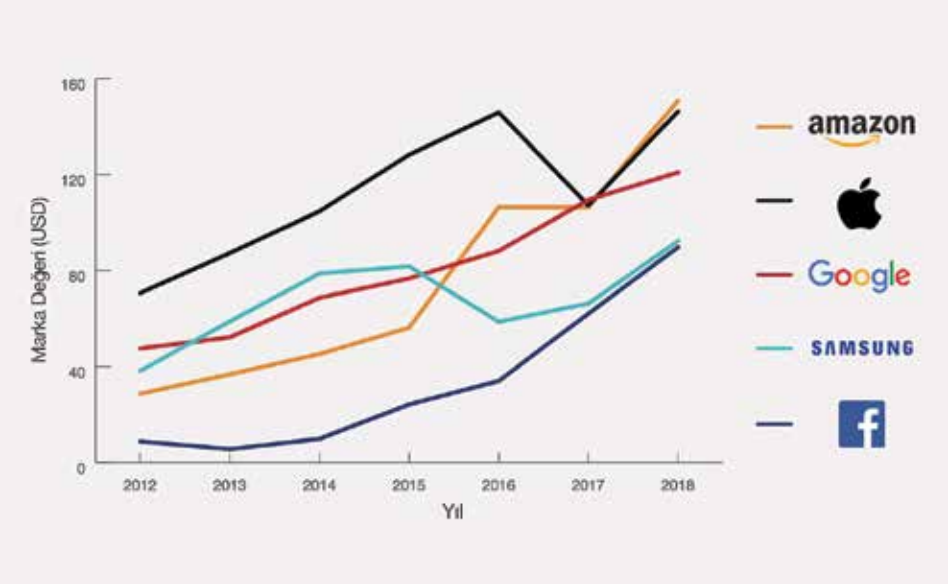
En yüksek düzeyde değer kaybına uğrayan marka Toshiba oldu. Geçen yıldan bu yana Toshiba'nın marka değer kaybı yüzde 43 olarak açıklandı.

Global 500 listesinde marka değerinin yüzde 44'ünü ABD'den 190 şirket oluşturuyor. Çin asıllı 57 şirketin bu listedeki payı yüzde 15. Japonya ise 35 şirketle bu listede yüzde 7'lik bir paya sahip. Burada okların yönü Silikon Vadisi'ne uzanıyor. Listede Türkiye'den herhangi bir şirket bulunmuyor. Şirketlerin çalıştığı alanları ele alacak olursak, teknoloji şirketleri bu araştırmadaki listede yüzde 20'lik bir paya sahip. Araştırmaya göre dünya piyasalarında etkin rol oynayan bu en büyük ve değerli şirketlerin yüzde 14'ü bankacılık, yüzde 10'u telekom, yüzde 6'sı ise perakende ve otomobil sektörlerinde faaliyet gösteriyor.

Dünyanın En Değerli 500 Markası-Brand Finance

Brand Finance Dünyanın En Değerli 500 Markası araştırmasının sonuçlarına göre, ülkeler sıralamasında ABD açık ara önde çıktı. Brand Finance'ın listesindeki ABD markalarının toplam değeri yaklaşık 2,5 trilyon dolar civarında.

1. Amazon (ABD)
2. Apple (ABD)
3. Google (ABD)
4. Samsung (Güney Kore)
5. Facebook (ABD)
6. AT&T (ABD)
7. Microsoft (ABD)
8. Verizon (ABD)
9. Walmart (ABD)
10. ICBC (Çin)



Ar-Ge ve inovasyon cenneti, Silikon Vadisi

ABD'nin Kaliforniya eyaletinde bulunan küçük, basit bir şehir olan Palo Alto, "Silikon Vadisi" sayesinde dünyanın yönetildiği en önemli merkezlerden biri halinde geldi.

İnovasyon, teknoloji ve start-up cenneti olarak tanımlayabileceğimiz Silikon Vadisi'nde IoT (Nesnelerin İnterneti), yazılım, donanım başta olmak üzere birçok alanda ürün, teknoloji, hizmet geliştiriliyor. Dünyanın en büyük şirketlerinin merkezi burada bulunuyor. Çalışanların aylık maaşları yaklaşık 122 bin dolar, stajyerler ise 4500 dolar civarında kazanıyor. Bu yerleşimde yer alan devler arasında kimler yok ki... Silikon Vadisi'nde ilk kurulan şirketler General Electric ve Kodak. Bugün ise dünya devi Apple ve Google'ın yanı sıra Intel, Oracle, HP, Cisco, Tesla Motors, Netflix, Yahoo, Facebook gibi büyüklüklerini ispatlamış kuruluşlar halen varlıklarını Silikon Vadisi'nde sürdürüyor.

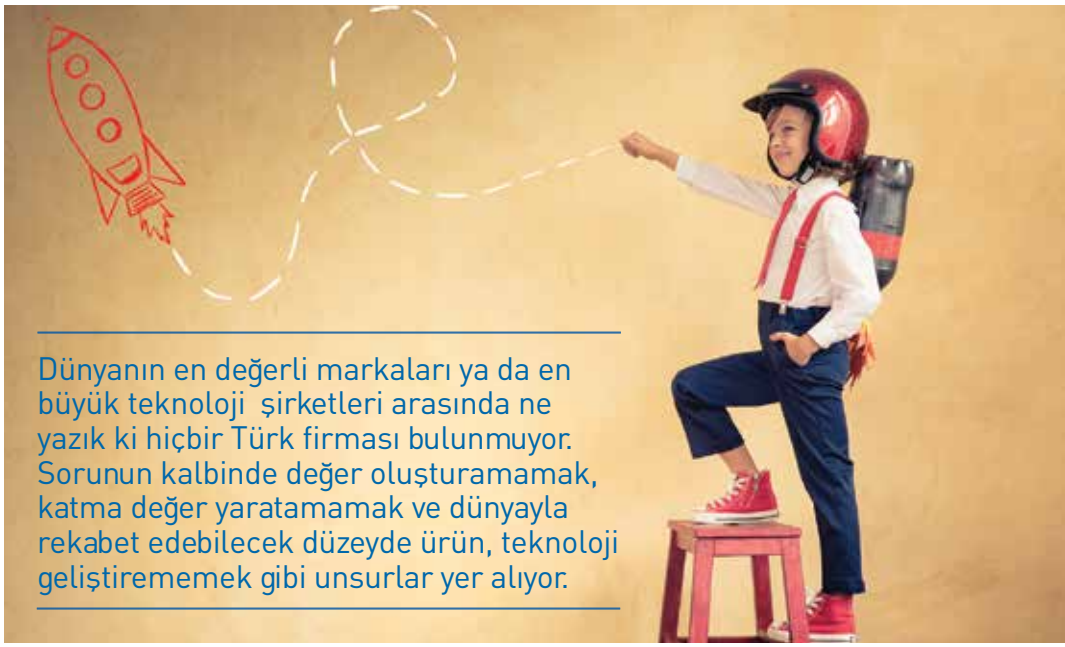
Bugün geldiği noktaya baktığımızda, Silikon Vadisi'nin kısa sürede dev bir merkeze dönüştüğünü söyleyemeyiz. Bu bölgenin inovasyon, Ar-Ge ve teknolojinin merkezi olması yüzyıllık bir stratejinin, öngörünün ve emin adımlarla yürünen bir misyonun ürünü.

Temelleri 1891'de, Stanford Üniversitesi'nin kurulmasıyla atılan Silikon Vadisi 1970'li yıllarda bugünkü kimliğini bulmaya başladı. Stanford Üniversitesi, kuruluş aşamasından itibaren, bu bölgenin bilim, teknoloji ve yenilik üreten özel bir yerleşime dönüştürülmesi misyonunu taşıyordu. Bir başka ifadeyle, onlar yola çıktıklarında yüzyıllık hedeflerini çoktan belirlemişlerdi. Silikon Vadisi örneğinden yola çıkarak başarıya ulaşmanın; uzun bir yolculuk olduğunu, istikrarlı ve planlı şekilde, ilmek ilmek örülerek mümkün olabileceğini söyleyebiliriz.

Türkiye'de yeni girişimlerin ve sıra dışı fikirlerin yeşermesi için Ar-Ge ve inovasyona daha çok kaynak ayrılması gerekiyor.

Forbes'a göre dünyanın en büyüğü ICBC

Forbes tarafından açıklanan "Dünyanın En Büyük Şirketleri - Şubat 2018" listesinde ise Çinli banka ICBC ilk sırada yer alıyor. 2015'te Türkiye'de Tekstilbank'ı da satın alan ICBC'nin büyüklüğü araştırmada 229,8 milyar dolar açıklanmış. Onu, China Construction Bank takip ediyor. Bankanın büyüklüğü 200,5 milyar dolar. Listenin üçüncü sırasında ise Berkshire Hathaway geliyor. Sıralama JPMorgan Chase, Wells Fargo, Agricultural Bank of China, Bank of America, Bank of China, Apple ve Toyota Motor'la devam ediyor.



Dünyanın en değerli markaları ya da en büyük teknoloji şirketleri arasında ne yazık ki hiçbir Türk firması bulunmuyor. Sorunun kalbinde değer oluşturamamak, katma değer yaratamamak ve dünyayla rekabet edebilecek düzeyde ürün, teknoloji geliştirememek gibi unsurlar yer alıyor.

Türkiye, değer oluşturmalı, katma değer yaratmalı

Brand Finance Türkiye Direktörü Muhterem İlgüner, Türkiye'nin bu rekabette yer edinebilmesi için Türk markalarının piyasalara daha kaliteli ürünler sunarak uluslararası arenada organik büyümelerinin gerektiğini söylüyor. Türkiye'nin değer oluşturma konusunda sorun yaşadığını belirten İlgüner, bu nedenle de Türk üreticilerin ürünlerini daha ucuza satmak zorunda kaldığını ifade ediyor.

Batı dünyası tarihi avantajını iyi kullanıyor

Dünyaya açılmakta geç kalmış Türk şirketlerinin ve markalarının dezavantajlarından biri de tarihten geliyor. Türk ticari yaşamının ve burjuvazinin olmayışının bugünkü sanayi ve ticaret kültüründe önemli bir eksikliğe yol açtığını belirten Galatasaray Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü Öğretim Üyesi Doç. Dr. Ali Faik Demir, Batı ülkelerinin 1500'lü yıllardan itibaren hem ticarette hem de siyasette izledikleri yayılmacı politikaların meyvelerini son birkaç yüzyıldır topladığını ifade ediyor. Osmanlı döneminde bir burjuvazinin olmadığını, Türk ticaret hayatının Cumhuriyet döneminde tam olarak işlevsel hale geldiğini hatırlatan Demir, Cumhuriyet döneminde, 1923'te düzenlenen Milli İktisat Kongresi gibi çalışmalar ve çabalar sayesinde Türk sanayiinin devlet eliyle oluşturulduğunu belirtiyor. Demir şöyle diyor: "Batı dünyasının yarattığı markalar ve şirketler, var oldukları topraklarda yürütülen sömürgeci ve yayılmacı politikaların yaratmış olduğu koşulları kullanmak konusunda başarılı oldular. Bugün küreselleşme adı altında farklı bir yayılmacılık söz konusu.

Demir, yenilikçiliğin de bir kültür olarak Batı dünyasının toplumsal yapısıyla örtüştüğünü, Anadolu topraklarının geçmişte yenilikçilik ve teknoloji konusunda karnesinin çok da iyi olmadığını hatırlatıyor: "Osmanlı'ya matbaanın iki yüz yıl sonra geldiğini hatırlayalım. Yenilik, teknoloji bu topraklara hep sonradan gelmiş. Da Vinci'nin çizimlerinden yola çıkarak uçmayı deneyen Hezarfen Çelebi'nin başına gelmeyen kalmamış. Paris'te, Londra'da, Moskova'da metrolar yüz yıldan fazla süre önce inşa edilmiş. İstanbul'a metro 21. yüzyılda gelmiş. Bu topraklarda ilk uçak fabrikası Cumhuriyet döneminde kurulmuş, ilk otomobil fabrikası da... Ya sonra, bunların akıbeti ne olmuş? Bugün baktığımızda ise teknoloji ve mobil cihazları kullanım konusunda Türkiye'nin çok ileri düzeyde olduğunu görüyoruz. Genç ve dinamik bir nüfusa, internet ve teknoloji konusunda meraklı bir topluma sahip olmamız gelecek için umut verici. Ama keşke sadece bu teknolojileri kullanmak konusunda değil üretmek konusunda da başarılı olabilsek... "

Bu açıdan bakıldığında Türkiye'nin sahip olduğu dezavantajın bugün aslında bir avantaja dönüşebileceğini de söyleyebiliriz. Zira bugün tüm teknolojinin kullanıma hazır olarak elimizde bulunması ve Türkiye'nin sahip olduğu dinamik toplum, şirketlerin yeni gelişmelere, yeniliklere, farklı buluşlara yelken açması için son derece elverişli bir ortam sunuyor. Ancak halen ele alınması gereken önemli konu başlıkları bulunuyor. Çalışan girişimciliği, çalışan mutluluğu gibi kavramların yeterince içselleştirilmesi Ar-Ge ve inovasyonun bir olmazsa olmaz olarak benimsenmesi gibi birçok unsur bu konuda örnek olarak sayılabilir.

Dünyayı yöneten dev şirketler arasında neden Türkler yok?

- Türk şirketleri Ar-Ge ve inovasyonu baştan değil "sonradan" benimsiyor.
- Katma değer yaratmak konusunda sorunlar devam ediyor.
- Türk ticari yaşantısı, sanayii ve özel sektörü Cumhuriyet ile beraber oluşturulduğu için Türk şirketleri, küreselleşme konusunda dünya devlerini yakalamakta güçlük çekiyor.
- Türk ürünlerinin kalitesi, uluslararası pazarlarda rekabet edemiyor.
- Türkiye'deki şirketlerin yüzde 96'sını KOBİ'ler oluşturuyor. KOBİ'ler, büyüme stratejisine ve marka hedeflerine sahip olmayan yerel kuruluşlar... Oysa dev şirketlerin ülke sınırlarını aşabilmesi gerekiyor.
- Markalaşma konusunda eksiklikleri bulunuyor.
- Montajdaki ustalıklarını tasarıma yansıtamıyorlar.
- Satış sonrası hizmetleri güçlendirmeleri ve tüketicinin sesine daha çok kulak vermeleri gerekiyor.

Dünyayı yöneten şirketlerin ortak özellikleri

- Rekabet güçleri oldukça yüksek.
- Fırsatları iyi değerlendiriyorlar.
- Ar-Ge'ye kuruluştan itibaren yatırım yapıyorlar.
- Misyonları doğrultusunda ilerliyorlar, yoldan çıkmıyorlar, şaşmıyorlar.
- İnovasyon onlar için vazgeçilmez.
- Hatalarından ders alıyorlar.
- Tüketicilerine verdikleri sözleri tutuyorlar.
- Marka değeri yaratmayı başardılar.
- Katma değer yaratmayı biliyorlar.
- İnsan ihtiyaçlarını ve sorunlarını izleyerek zamanında çözümler üretiyorlar.
- Her daim taze ve dinamik bir yapıya sahipler.
- Çalışanlarına değer veriyorlar.

Hep sonradan gelen Ar-Ge ve inovasyon...

Onur Zafer Ceylan Türk özel sektöründe Ar-Ge ve yenilikçilik (inovasyon) konusunda egemen olan görüşü ve küresel şirketlerin başarısıyla Türk şirketlerinin evrenselleşememesini şöyle anlatıyor: "Türkiye'de bir şirket önce kurulur, sonra büyür, serpilir, kendini kanıtlar ve ardından Ar-Ge ve yenilikçilik çalışmaları başlar veya bunlara ağırlık verilir. Hâlbuki bugün dünya ekonomisine yön veren küresel şirketlerin tamamı henüz kuruluş aşamalarında Ar-Ge ve yenilikçilik unsurlarını, şirket yönetimlerinin temel ve vazgeçilmez esası olarak kabul etmiştir. Bir markayı yaratan, büyüme ve gelişimini sağlayan, hızlandıran ve onu lider kılan da çoğunluktur. Küresel şirketlerin insanlığa yararlarının çok baskın olduğunu düşünüyorum. Bugün ürün ve hizmet kalitesi, müşteri memnuniyeti gibi kavramlar varsa bunları küresel şirketlere borçluyuz. Ar-Ge, yenilikçilik, ürün garantisi ve servisi gibi birçok konuda tartışmasız liderler ve piyasayı da bu yönde olumlu yönde etkileyip gelişimini sağlıyorlar."

Başarılı olan dünya devi şirketlerin ortak özelliklerinden biri de kendi güçleriyle var olma mücadelesi vermeleri. Ceylan, bu konuda, "Kuşkusuz, küresel şirketler de bugünkü liderlik konumlarını yakalamadan önce kamu desteği ve teşviki almışlardır ancak devletin yardım eli üzerlerinden çekildikten sonra bir fırtınayla baş başa kaldıklarında bizimkiler gibi savrulup gitmemişler, gelir ve karlarında çarpıcı düşüşler yaşamamışlardır" diyor.

Muharrem İlgüner'in, bu noktada değerlendirmesi ise şöyle: "Farklı coğrafyaları mukayese ederken nitelik ve nicelik ayırımı yapmakta fayda var. Şimdilik Çinli markalar yüksek hasılat oranlarıyla üst sıralara tırmanıyor. Bu durum henüz onların güçlü birer marka olduklarını göstermez. Ancak güç kazanmaya başladıkça durum lehlerine değişebilir. ABD ve Avrupa hala yaratıcı-yenilikçilik açısından dünyaya önderlik ediyor. Pazarlama ve marka batı dünyasında gelişen birer öğretidir, buralardan dünyaya yayılmıştır. Eğer Batı bu önderliğinde geri kalırsa, yaratıcı-yenilikçilik tahtına Uzak Doğu oturacaktır. Çağımızda rekabet bu alanda sürüyor."İlgüner, endüstri çağında şirketlerin çok yıkıcı davrandığını, yağmur ormanlarını yakıp-yıktığını ve mevcut

türleri tehlikeye attığını hatırlatarak şunları söylüyor: "İnsanlar, sanayileşme sürecinde kültürleri ve toplumları buharlaştırarak küreselleştirdiler, fakir ve yoksunları ötekileştirdiler, sağlığımızı, yaşam hakkımızı hiçe saydılar. Bunları yaparken kendilerini suçlu hissetmediler. Çünkü kaybedilenlerin o çağda bir değeri yoktu. O yüzden kendilerini özgür ve haklı sandılar. 20. yüzyıl kapitalizmi yaptığı işi, parasal kazançlarını haddinden fazla yüceltirken insanı, doğayı, sosyal ve kültürel sermayeyi ise olabildiğince küçümsedi ve dışladı ancak zaman ilerledikçe çoğu iş kolu ve marka toplumların yüz yüze geldiği büyük çevre ve sosyal zorlukların görmezden gelinemeyeceğini anladı.

İlgüner: "İnsanlık, sanayileşme sürecinde yeryüzünü yakıp yıkarken kendini sorumlu hissetmedi. Şimdi ise büyük çevresel ve sosyal sorunlarla baş etmek zorunda"

İlginç bir Ar-Ge öyküsü

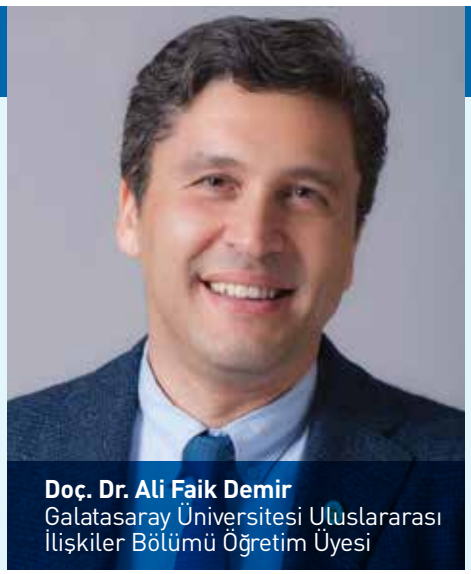
Nestlé'nin 1938'de piyasaya sürdüğü, bugün dünyanın birçok yerinde "çözünebilir kahve" ya da "hazır kahve" dendiğinde akla ilk gelen "Nescafé", yaklaşık sekiz yıllık bir Ar-Ge faaliyetinin sonucunda İsviçreli gıda kimyageri Dr. Max Morgenthaler tarafından keşfedildi. Bugün üretimi son derece basit gibi görünse de ortaya çıkarıldığı dönemde son derece yenilikçi bir fikrin sonucuydu. Morgenthaler, icat ettiği makineyle taze ve yeşil kahve çekirdeklerine sıcak hava püskürtüp onları kurutarak büyük bir başarıya imza attı. Böylece kahve çekirdekleri bozulmadan uzun süre saklanabildi, tadını ve kokusunu yitirmedi. Nescafé, ilk kez İsviçre'de, sınırlı miktarda satışa sunuldu. İki yıl içinde 30 ülkede satışı yapılır hale geldi. Dünya üzerinde büyük bir hızda satış yaygınlığı artarken ürüne olan talep de giderek arttı.

Tüketiciyi dinleyen kazanıyor

Yaşadığımız çağda, ürün ve markalara duyulan ilgi, onların insanlığa, dünyaya, doğaya sunduğu katkılarla orantılı şekilde değere dönüşüyor. Örneğin hayvan severler, hayvanlar üzerinde deney yapılarak test edilmiş kozmetik ürünleri asla satın almıyor. Doğal ormanlara ve doğaya zarar vermek pahasına elde edilen hammaddelerden elde edilmiş yiyecekleri tüketmek çevreciler için adeta bir zulüm. İnsan haklarına ve çocuklara duyarlı tüketicilerin, çocuk işçilerin çalıştırıldığı bir fabrikada üretilmiş bir çift ayakkabıyı satın almak isteyebilir mi? İşte büyük şirketler, dev markalar, tüketicilerin her dönemde sahip olduğu hassasiyetleri çok iyi inceleyip tespit ettikleri ve bu doğrultuda kendilerini geliştirmeyi başardıkları için 'büyük' olarak kalmayı başardılar diyebiliriz. Bu konuların ne olduğu, hassasiyetlerin neye göre değiştiği ise konjonktürle ilgili. Burada şirketlerin yakaladığı en önemli başarı unsuru tüketicinin sesini duyabilmeleri.

Değerli markalar ülkelerin refahında büyük rol oynuyor

İlgüner, dünya ekonomisine yön veren değerli markaları diğerlerinden ayırırken onları, "vaatlerini, sağladıkları faydayı açıknet belirtmiş ve iletmiş markalar" olarak tanımlıyor. İlgüner'in yorumuna göre değerli markalar ne için var olduklarını çok iyi bilirler ve bunu bir kurum kültürü haline getirerek çalışanları ile paylaşırlar, onların topluma faydalı bir amaç doğrultusunda çalışmasını, fayda üretmesini sağlarlar. Markalar sürdürülebilirliklerini ise insan ihtiyaçlarını ve sorunlarını izleyerek, sorunlara zamanında çözümler üreterek her daim 'taze' kalarak sağlayabiliyorlar. İlgüner, "İhtiyaç ve sorunlar ile toplumsal değer yargılarındaki değişimleri izleyip başarıyla analiz edebilen markalar değerlerini çok uzun süre muhafaza edebiliyor. Bunun için markanın tüketicisini dinlemesini ve anlamasını bilmesi gerekiyor. Şimdilerde kolaylıkla elde edilebilen verileri bu amaç doğrultusunda analiz edebilen ve bir adım ileriye götürecek çıkarımlarda bulunabilen markalar değerli markalardır" diyor.



Doç. Dr. Ali Faik Demir
Galatasaray Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü Öğretim Üyesi

"Tüketicinin sesine kulak veriyorlar"

"Büyük şirketler, sosyal sorumluluk projeleriyle topluma mesajlar vermeye çalışıyor ve bu sayede kamuoyunun beğenisini toplayarak yola devam edebiliyorlar.

Şirketlerin çevresel ve sosyal hassasiyete sahip olması tüketiciler için çok önemli çünkü onlar, bir markanın kendini dünya üzerinde nasıl konumlandırdığıyla ilgileniyorlar. Başarılı şirketler ise dünya devi olabilmek ya da bu konumlarını sürdürebilmek için dünya kamuoyunun sesine kulak vermek zorundalar.

Örneğin petrol çıkarırken ya da enerji üretirken doğal kaynaklara, suya, toprağa, havaya zarar veren bir şirket; doğa, geri dönüşüm gibi 'çevre dostu' sosyal sorumluluk projelerinde yer alarak dünyaya verdiği zararın önüne geçmeye çalıştığına dair bir algı oluşturabiliyor.

Bu tutumu samimi bulmak ya da bulmamak ise tamamen tüketicinin inisiyatifinde. Geçmişte bu konuda şirketler daha rahattı ancak bugün bilgi teknolojilerinin geldiği noktada tüketicilerin gözünü boyamak eskisi kadar kolay değil.

Muharrem İlgüner
Brand Finance Türkiye Direktörü

"Vaatlerini yerine getiren markalar, dünya ekonomisine yön veriyor"

"Markalar ile değerli markalar arasında belirgin farklar vardır. Dikkat edin; bir marka size ne vadediyor? Kulağınıza ne fısıldıyor? Eğer kuru gürültü yapıyor, çok konuşup az şey söylüyorsa bir vaatte bulunmuyor demektir. İndirim kampanyalarıyla, içi boş, ne dediği anlaşılmayan sloganlarla oyalanıyorsa bilin ki daha sizler için, tüketicisi için bir vaat geliştirmemiş, var oluş nedenini açıknet belirleyememiş demektir. Tüketicisine bir söz verip bu sözünün arkasında duran markalar değerli markalardır. Diğerleri ise gücünü sadece iletişimden almaya çalışan sıradan markalardır. Verdikleri sözün arkasında duran markalar bunu bir "kurumsal kültür" haline getiren markalardır. Kurumsal kültür, bir kurumun fırsatlar ya da sorunlar karşısında sergileyeceği doğru tutum ve düşünce biçimini şekillendiren, içselleştirilmiş, paylaşılmış değer ve ilkeler bütünü anlamına geliyor. Bir kurum için neyin önemli, neyin önemsiz olduğunu kurumsal kültür tanımlar. Çıplak gözle görülemeyecek kurum DNA'sı olan kurumsal kültür, aynı zamanda bir işyerinde olup-biteni şekillendiren güçlü bir şablondur. "

Onur Zafer Ceylan
Yazar, Ekonomik Güç Yayınları Kurucusu, Ekonomik Güç Dergisi Genel Yayın Yönetmeni

"Savaşlar ve krizler, şirketler için önemli fırsatlar doğurabilir"

"Tüm şirketlerin savaş çıkarma güçleri yoktur belki ama bazıları savaşlardan büyük ölçüde yararlanmıştır. Örneğin, bugün dünyanın en büyük piyasa değerine sahip otomotiv şirketi olan Toyota, İkinci Dünya Savaşı'nda atom bombasıyla yerle bir edilen Japonya'nın yeniden inşa sürecine ürettiği kamyon ve kamyonetlerle kayda değer bir katkı sağladı. 1944'te ABD öncülüğünde müttefik güçlerinin Fransa'nın Normandiya kıyı şeridine bin uçak ve dört bin gemiyle yaptıkları çıkartmada yanlarında taşıdıkları 2,3 milyon doz penisilinin yüzde 90'ı Pfizer tarafından üretildi. Pfizer, dünyanın ilk penisilin fabrikasını kurduktan kısa süre sonra aldığı bu dev siparişle adeta sıçrama yaşadı.

Peki İkinci Dünya Savaşı'nı Pfizer mı çıkardı? Hayır. Ama bu savaştan en çok yarar sağlayan kuruluşlardan biri oldu. Pfizer'ın bugün dünyanın piyasa değeri en büyük sağlık sektörü şirketi olmasında, doğru değerlendirdiği bu fırsatın önemli bir etkisi vardır."

Murat Yeşildere
py@peryon.org.tr

Eşit ücrete eşit iş!

İngiltere, 250 kişiden fazla çalışanın bulunduğu şirketlerden, kadın-erkek çalışanlar arasındaki ücret farkını raporlamasını istedi. İlk sonuçlar ise erkeklerin aynı işi yapan kadınlara göre daha fazla ücret kazandığını gösterdi. Dünyada birçok sektörde aynı sorun devam ediyor. Üstelik hesap sormadan hesap vermek isteyen de yok.

İngiltere toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlama yolunda bir önemli adım daha attı. Yaklaşık elli yıl önce, 1970 yılında, yürürlüğe giren "Equal Pay Act" ("Eşit işe eşit ücret") kanunu ardından İngiltere hükümeti, 250 kişi ve üstünde istihdam sağlayan tüm organizasyonların, özel sektör, kamu ve sivil toplum ayırımı olmaksızın, aynı işte çalışan erkek ve kadın çalışanları arasındaki ücret farkını raporlaması zorunluluğunu getirdi. 4 Nisan 2018 tarihinde tamamlanan süre içinde yaklaşık 1500 kurum raporlama yükümlülüğünü yerine getirmese de, 10 bine yakın kurum gerekli raporlamayı tamamladı.

İlk sonuçlara göre İngiltere genelinde, 250 kişinin üzerinde çalışanı bulunan kurumlarda, erkek çalışanlar, aynı işi yapan kadın meslektaşlarından yüzde 9.7 daha yüksek ücret alıyorlar. Diğer taraftan raporlama yapan şirketlerin yüzde 78'inde erkekler kadınlardan daha fazla ücret alırken, raporlamaya konu olan şirketlerin sadece yüzde 14'ünde kadınlar erkeklerden daha fazla ücret alıyor; şirketlerin yüzde 8'inde ise kadın ve erkekler eşit ücret alıyorlar. On bin civarında şirket ile temsil edilen iş hayatının geneline yönelik raporlamanın sonuçlarına göre, hiçbir sektörde kadınlar erkeklerden daha fazla ücret almıyorlar! Erkekler ile kadınlar arasındaki ücret farklılıkları açısında değerlendirildiğinde uçurumun en açık olduğu sektörler; yüzde 25'lik farkla inşaat sektörü, yüzde 22'lik farkla finans ve bankacılık ve "sıkı durun", yüzde 20'lik farkla eğitim sektörü. Sonuçlara göre, ücret farkının yüzde 50'lere ulaştığı 40'ın üzerinde akademik kurum var!

Aslında toplumsal cinsiyet eşitliği açısında sektörler bazında yorum yapmak, sektörleri erkek ya da kadınlara "uygunluk" açısında sıralamak hiç de doğru değil. Ancak New York Times gazetesinin haberine (New York Times; 05.04.2018; Elizabeth Paton) göre erkek-kadın ücret farkının en çarpık olduğu sektörlerden birisi ise moda, konfeksiyon ve perakende sektörü imiş! Sektör yöneticileri bu farkı açıklarken, "giriş seviyesindeki rollerde daha çok kadınlar çalışırken, yönetici rollerde uzun yıllardır çalışan erkeklerin piramidin dengesini bozduğunu" iddia ediyorlar.

Sektördeki şirketler arasında çarpıcı örnekler var; örneğin, Vogue, Vanity Fair, Glamour ve GQ gibi popüler dergilere sahip Conde Nast grubu İngiliz medya yayıncıları arasında en çarpık ücret ilişkisini raporlamış; verilere göre grupta çalışan erkeklerin kazandığı her 1 sterline karşılık kadınlar 63 pens kazanıyor; yani yüzde 37'lik bir ücret farkı va

Moda dünyasında "işin" rengi farklı...

Karen Millen isimli perakende kadın markasında çalışanlar arasında, erkekler lehine ücret farkı yüzde 49. Neredeyse erkekler, kadınların iki katı kadar ücret alıyor, şirketin üst düzey yönetim rollerinin yüzde 84'ünü kadın yöneticiler dolduruyor. Yani aslında kararları verenler, değerlendirmeleri yapanlar da kadınlar... Benzer durum, çalışanlarının yüzde 70'i kadın olan Burberry için de geçerli. Lüks tüketim markasında erkek ve kadın çalışanlar arasındaki ücret farkı yüzde 26. Bir başka lüks tüketim markası Victoria Secret'da ise ücret farkı yüzde 19. Listeyi uzatmak mümkün ama kadın çalışanların ezici olarak çoğunlukta olduğu, müşteri ve paydaş grubunu da kadınların oluşturduğu markalarda ücret farklılıklarının inşaat sektörünün ortalamasından dahi yüksek olması dikkat çekici.

Hesap sorulmadan, hesap vermek yok

İngiltere uygulamasının, hepimiz için, küresel iş dünyası için en önemli öğretisi ve ilham verici yanı, örnek bir rol modeli oluşturması. İngiltere'de raporlama zorunluluğu getiren uygulamanın hemen ardından Avustralya neredeyse iş dünyasının tamamı için, Almanya ise 500 kişinin üzerinde çalışanı olan şirketler için aynı paylaşım ve raporlama zorunluluğunu getirmiş. Kurumsal yönetimin temel unsuru olan şeffaflık ne kadar kritik olursa olsun, asıl tetiklemeyi yaratan "hesap sormak", zira insanoğlunun hamurunda dünyanın neresinde yaşarsa yaşasın, hesap sorulmadan, hesap vermek yok!

PERYÖN İnsana Değer Ödülleri 10. kez sahiplerini buldu

PERYÖN, İnsana Değer Ödüllerini bu yıl 10. kez düzenledi. Başarılı ve örnek çalışmaları sektöre kazandırmak amacıyla yola çıkan PERYÖN'e bu sene 24 kurumdan 28 farklı uygulama başvurdu. Titiz ve çok katmanlı bir değerlendirme sürecinin ardından 10 başarılı uygulama farklı kategorilerde ödüle layık görüldü. Ana kategorinin en büyük ödülü olan İnsana Değerde Liderlik'te bir ilk yaşandı, Abdi İbrahim İlaç ve Arçelik- LG büyük ödülü paylaştı. Ödüller, 3 Mayıs 2018'te düzenlenen Gala gecesinde sahiplerine takdim edildi.

İnsan kaynakları sektörünün öncü STK'sı PERYÖN, 10 yıldır düzenlediği İnsana Değer Ödülleri gala gecesinde bir kez daha sektörü bir araya getirdi. Başarılı ve örnek teşkil eden çalışmaları sektöre kazandırmak ve kurumların birbirinden öğrenme sürecini desteklemek hedefiyle verilen PERYÖN İnsana Değer Ödülleri bu yıl 10'uncu sektöre yapıcı bir rekabet ve heyecan getirdi.

Bu sene 24 kurumun 28 proje veya uygulama ile başvurduğu PERYÖN İnsana Değer Ödülleri'nde 9 şirket 10 farklı uygulamayla ödül almaya hak kazandı. Ödüller, 3 Mayıs 2018 tarihinde İstanbul Wyndham Hotel'de gerçekleştirilen gala gecesinde sahiplerine takdim edildi. Ana kategorilerde gala gecesinin en büyük ödülü olan İnsana Değerde Liderlik Kategorisi'nde bir ilk yaşandı. Abdi İbrahim İlaç ve Arçelik- LG büyük ödülü paylaştı.

Fark Yaratan İK Projeleri Kategorisi'nde İK'da Dijital Dönüşüm alanında Borçelik, İşveren Markası Yönetimi başlığında Doğuş Otomotiv, İnovasyon Kültürü Geliştirme alanında Ak – Kim Kimya, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği alanında Arçelik – LG ve Çalışan Sağlığı ve Yönetimi alanında ise Tüpraş ödüle layık görüldü. Memnuniyet ve Bağlılık Kategorisi'nde ESBAŞ, Etkin İş gücü Yönetimi Kategorisi'nde Sahibinden.com, Gelişim ve Dönüşüm Kategorisi'nde ise Akbank bu yılın ilham veren kurumları oldu.

Firmaları ödüle götüren yolculuk başvuruların alınması, onaylanması ve başvuru kılavuzuna göre dosyaların hazırlanması ile başladı. Değerlendirme sürecinde ana kategorilerde başvuru dosyalarının tamamlanmasının ardından Deloitte ilgili kurumlara saha ziyaretleri gerçekleştirdi. Titiz saha değerlendirmesi sonucu hazırlanan rapor ve ilintili puanlama tablosu Değer Verenler ile paylaşıldı. Değer Verenler ise planlanan toplantıda, başvuru dosylarını, Deloitte rapor ve puanlamalarını detaylıca inceleyip tartışarak ortak kararlarını netleştirdi. Fark Yaratan Projelerde ise başvuru dosyalarının hazırlanmasının ve Deloitte'un rapor ve puanlamasının ardından Değer Verenler raporları inceledi ve firma sunumlarını dinledi. Sunum esnasında Değer Verenler, kurumlara sorular sorarak projeyi daha iyi anlamaya çalıştılar ve son kararı verdiler. Değer Verenler'in süreçteki önceliği; kararların oy birliği ile verilebilmesi ve kurumlara iletilecek geri bildirim raporların içeriklerinin netleştirilmesi olduğu için, çok yoğun bir çalışma dönemi yaşandı.

PERYÖN İnsana Değer Ödülleri'nin metodolojisinin yapılandırılması ARGE Danışmanlık, metodolojiye uygun saha ziyaretleri ve raporlama ise Deloitte Türkiye tarafından gerçekleştirildi, değerlendirme yaparak bilgi ve deneyimleri doğrultusunda ödül sahiplerini belirleyenler ise "Değer Verenler" oldu. "Değer Verenler" yani jüri, farklı sektörlerde geniş bir tecrübeye sahip, iş insanları, girişimciler, yöneticiler, danışmanlar, insan kaynakları uzmanları, gazeteciler ve akademisyenlerden oluştu.

PERYÖN İnsana Değer Ödülleri kapsamında, son 10 yılda, 375 kategoride, 285 başvuru yapan kurum, 147 finalist ve 60 ödüllü firma ağırlandı. 2 bin 500'ü aşkın katılımcı konuk edildi. 20 paylaşım toplantısı, 5 birlikte toplantısı, 10 kongre oturumu, 5 şube semineri düzenlendi. Deneyimleri paylaşmanın hız ve verimlilik sağladığını gözlemleyen PERYÖN, 48 Referans Doküman, 28 White Paper, 20 PY Dergisi Röportajı hazırlayıp, geniş kitlelerle bu deneyimleri paylaştı.

Berna Öztınaz
PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı

PERYÖN İnsana Değer Ödülleri'ne katılan tüm uygulama ve projelerin iş yaşamına önemli katkılar sağlayacak nitelikte olduğunu dile getiren PERYÖN İnsan Yönetimi Derneği Başkanı Berna Öztınaz,"Bu güzel işleri yapanları ödüllendirmekten dolayı kendimizi çok şanslı hissediyoruz. Sonrasında da öğrendiklerimizi çeşitli platformlarda ilgili herkesle paylaşacağız. İyi şeylerin paylaşılması gerektiğine inanlardanım. Bizim de toplum olarak güzel işleri duymaya, paylaşmaya ve başarıyı beraber kutlamaya ihtiyacımız var. O başarı insanlara daha iyisini yapma cesareti veriyor. Dolayısıyla hem iş dünyasında, hem de yaşamın her alanında takdiri çok kıymetli buluyorum, ödülün esas amacı da bu zaten" dedi.

Arçelik-LG 2 ödül birden aldı

Ana Kategori - İnsana Değerde Liderlik Büyük Ödülü
Fark Yaratan İK Projeleri - Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Ödülü

Arçelik-LG İnsana Değer Ödülleri'nde Ana Kategoride "İnsana Değerde Liderlik" başlığında başarıyla yürüttüğü insan kaynakları süreç yönetimiyle, "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" başlığında ise "Kadın Bandı" adlı uygulamasıyla ödül aldı. Arçelik-LG'nin ana kategoride aldığı ödül, insan kaynakları ve liderlik alanında yürüttüğü çok kapsamlı yönetim sürecine verildi. Bu sürece stratejik insan kaynakları uygulamalarından, insan kaynakları yaklaşımına, liderlik modelinden yetkinliklerin ve performansın yönetimine, çalışanların gelişimi ve eğitim faaliyetlerinden kariyer ve yetenek yönetimine, takdir ve ödüllendirme sürecinden, inovasyon kültürü yaklaşımına kadar birçok alanda fark yaratan projeler dahil edildi.

Arçelik-LG'nin Kadın Bandı projesi, hedefleri, uygulama süreci ve çıktılarıyla başarılı ve örnek teşkil edecek bir proje oldu. Çıktılar bütün çalışanların kafasındaki iş bölümünü değiştirecek kadar güçlü oldu. Arçelik-LG, sanayide çalışan kadınların sayısını arttırmak üzere sadece kadınların çalıştığı bir üretim bandı yapmak üzere yola çıktı. İki bölümden oluşan projenin ilk fazında erkek çalışanların sahip oldukları ön yargıları kırarak; kadınların da herhangi bir fark olmadan aynı işleri yapabilecekleri ispatlanmaya çalışıldı. Bu bağlamda daha evvel erkek çalışanların iş yaptığı bir üretim bandı tamamen kadınlar tarafından çalışabilir hale getirildi. Tüm operasyon noktaları için istisnasız bir şekilde kadın çalışanlara eğitim verildi ve seri üretimin tüm aşamaları öğretildi. Bu noktadan sonra benzer operasyonları olan diğer üretim hatları ile belirlenen hedefler anlamında sonuçlar karşılaştırıldı ve "fark olmadığı" ispatlandı. Birinci fazın sonucunda iş sonuçları ile ortadan kaldırılan ön yargılar sayesinde; ikinci faz olan "iş gücüne katılım oranının arttırılması" aşamasına geçildi ve sahada çalışan kadın operatör sayısı arttırılmaya başlandı. Proje sonrasında hem çalışan kadın sayısı yükseldi hem de üretim alanına çalışmak için başvuran kadın adayların sayısı çoğaldı.

PERYÖN, kurumlarla beraber çıktığı bu gelişim yolunda, 10 yılı geride bıraktı. Herkesin birbirinden ilham aldığı bu süreçlerde konu iş, odak ise her zaman "insan" oldu. "İnsana değer" olması adına insana değen çalışmalar yapıldı. 10 yılın ardından ödülün de bu değeri yansıtması için ismi "PERYÖN İnsana Değer Ödülleri" olarak değiştirildi. Farklı sektörlerde geniş bir tecrübeye sahip, iş insanları, girişimciler, yöneticiler, danışmanlar, insan kaynakları uzmanları, gazeteciler ve akademisyenlerden oluşan jüriye de "Değer Verenler" dendi.

Abdi İbrahim İnsana Değerde Liderlik ödülünü aldı

Ana Kategori - İnsana Değerde Liderlik Büyük Ödülü

Abdi İbrahim, İnsana Değerde Liderlik başlığında ana kategoride "POWER-Aİ Strateji Vizyon 2020" süreciyle ödül almaya hak kazandı. Kısa adı POWER-Aİ olan süreç, Abdi İbrahim'in "dünyanın en büyük 100 ilaç şirketi" arasında yer alma hedefine yönelik uygulamaları kapsıyor. 2020 yılında en büyük 100 ilaç şirketi arasında yer alma hedefi doğrultusunda, ana çatısı "Performans Kültürü" oluşturmak olan bir vizyon belirlendi. Bu vizyona ulaşmak için de strateji beş adımda tanımlandı.

- Stratejik öncelikler ile ilişkilendirilmiş performans kültürü yaratmak.
- Yetenek yönetimi ve yedeklemede mükemmelleşmek.
- Stratejinin öngördüğü teknik yetkinlikleri ve becerileri geliştirmek.
- Tutku ile çalışılan ortam ve iklim yaratmak.
- İK altyapısının gerektirdiği sistem ve sürdürebilir süreçleri oluşturmak.

Uygulama kapsamında doğru insan kaynağının kuruma kazandırılmasıyla başlayan süreçte kurum adaptasyonu için oryantasyon uygulamaları, mevcut insan kaynağının gelişim planlamaları ve Abdi İbrahim Akademi çatısı altında eğitim & gelişim faaliyetleri gerçekleştiriliyor. İşe alım süreçlerinin etkinliğinin ve verimliğinin artması amacı ile süreç farklı ölçüm araçları ve çalışmaları ile destekleniyor, aynı zamanda dijital olarak da takip ediliyor. Tutkulu bir çalışma ortamı yaratma misyonu ile gerek mevcut çalışanlar gerek ise potansiyel adaylar nezdindeki çekiciliğin korunması amacıyla işveren markası & iç iletişim faaliyetleri hayata geçiliyor. Hedefler ile yönetim ve balance score card methodolojisi" ile değerlendirme ve ödüllendirmeler gerçekleştiriliyor. İK süreçlerini destekleyen sistemlere halen yatırım yapılıyor ve geliştiriliyor.

Etkin İş Gücü Yönetimi Ödülü Sahibinden.com'un oldu

Ana Kategori - Etkin İş Gücü Yönetimi Ödülü

Etkin iş gücü yönetimi kategorisinde ödüle layık görülen sahibinden.com, mevcut kaynaklar ile en fazla çıktıyı sağlamayı hedefleyerek, sektördeki rekabet gücünü devam ettirmek ve karlılığı arttırmak amacıyla "verimlilik" üzerine çalışmalar yürütüyor. Şirket verimliliğini etkileyen teknolojiden, finansmana, iş gücünden pazarlamaya kadar pek çok faktör bulunsa da, sahibinden.com temel verimlilik unsuru olan iş gücü verimliliği üzerine daha çok yoğunlaştı. Şirket; işlere uygun yetenek/yeterlilik ve bilgi/beceriye sahip çalışanları kazandırarak, doğru tutundurma çalışmalarını hayata geçirerek, yetenekleri etkin bir şekilde değerlendirip, gelişimleri sağlayarak, işletme verimliliğini artırmaya çalışıyor. Şirket bu kapsamda çalışmaları destekleyici araçlar geliştirilerek performansın yükseltilmesi, çalışan beklentileri ile işletme beklentilerinin dengelenmesi gibi misyonlarla kapsamlı bir uygulama yapıyor. Proje başlamadan önce de ihtiyaçların tespit edilmesi için analizler yapılmış, bu analizler sonunda da aşağıdaki değişiklikler gerçekleştirilmiş.

- İş gücü planlama, işe alım, yetkinlik yönetimi ve kilit pozisyonların yedeklenme süreçleri, şirket stratejisini referans alarak yeniden tasarlandı.
- Organizasyon bütününde unvan uyumu sağlayarak, unvanların farklı konumlarda aynı düzeyi temsil etmeleri sağlandı.
- Organizasyonel seviyelerin her bölümü birbiriyle uyumlu hale getirildi.
- Yeni iş geliştirmede ilgili farklı fonksiyonları takım olarak bir araya getirerek odaklanma, hız, sahiplenme ve kalite gelişimi sağlamak üzere, organizasyon yapısı yeniden tasarlandı.

Bu proje ve çalışmalar performans artışından, turnover'ın azalmasına; çalışan memnuniyeti skorlarının artışından, yetenek kazanımı sürecinde doğru yeteneğe daha kısa sürede ulaşmaya kadar birçok performans göstergesinde olumlu yönde değişim yarattı.

ESBAŞ'a Memnuniyet ve Bağlılık çalışmaları ödül getirdi

Ana Kategori - Memnuniyet ve Bağlılık Yönetimi Ödülü

ESBAŞ'ta İK uygulamaları; kritik değişim ve yeni yaklaşımların değerlendirilmesi, taze ve farklı bakış açılarının getirilmesi, etkin bir yayılıma destek olunması ve sürecin doğru işleyişinin gözlenmesi amacı ile yapılıyor. Bu kapsamda uygulanan birçok süreç ve yaklaşım bulunuyor. Çalışan Gelişimi Yönetimi, Sosyal Faaliyetlerin Yönetimi, İşe Alma, Yerleştirme ve Rotasyon gibi süreçler bunlardan bazıları. 2012 yılından itibaren ESBAŞ'ın yönetim şekli değişerek kurumsallaşma yönünde çok sayıda yeni uygulama gerçekleştirildi. Çalışan Memnuniyeti Anketi sayesinde çalışanlardan farklı kriterlerde geri bildirimler alındı. Bu geri bildirimlere göre aksiyonlar planlanarak zamanla uygulandı ve değerlendirildi. Her uygulama, mutlaka anket, toplantı, ikili görüşme ve buna benzer iletişim aktiviteleri ile ölçülerek hep daha iyisi hedeflendi. Proje ilk olarak İK politikalarının oluşturulduğu 2014 yılında hayata geçti. Her yıl iyileştirme çalışmaları yapılarak bugüne kadar gelindi.

ESBAŞ Memnuniyet ve Bağlılık çalışmaları kapsamında aşağıdaki uygulamaları hayata geçiriyor.

- Çalışan Gelişimi Yönetimi
- Çalışan Beklenti ve Memnuniyetinin Ölçümlenmesi
- İşe Alma, Yerleştirme ve Rotasyon Yönetimi
- Performans Yönetimi
- Sosyal Faaliyetlerin Yönetimi
- Ücret ve Yan Hakların Yönetimi
- Onurlandırma ve Ödüllendirme Yönetimi
- Özlük İşlemleri Yönetimim
- Öneri Sisteminin Yönetimi

Akbank'a Gelişim ve Dönüşüm Yönetimi Ödülü

Ana Kategori - Gelişim ve Dönüşüm Yönetimi Ödülü

Akbank'a Gelişim ve Dönüşüm Ödülü getiren "Yeni Nesil Akbank" insan odaklı, hem müşterilerin, hem Akbanklılar'ın deneyimini mükemmelleştirmeyi ilke edinen bir değişim programı. Akbank 2016 yılından bu yana yürüttüğü bu dönüşüm programı ile hızla değişen ihtiyaçlara cevap vermek üzere yoğun çalışmalar yürüttü. Dönüşüm yolculuğunda baz alınan değerler; "güvenilir", "sade", "dinamik", "yenilikçi" ve "insan odaklı" olmaktı.

Akbank'ta geleceğin liderlerini bulabilmek amacıyla bankada en az bir yıldır çalışan ve bir performans dönemi geçirmiş tüm Akbanklıların katılabileceği Geleceğin Aynası Akbanklı programı kurgulandı. Program, birbirini tamamlayan, bilimsel ve katılımcı iki farklı süreçten oluştu. Bir yandan liderler "Takımın Aynası" uygulaması ile kendi ekip arkadaşlarını değerlendirirken; diğer yandan çalışanlar "Bugünün Aynası" uygulaması ile kendilerini değerlendirdi. Etkin bir yetenek yönetimi programının tüm bileşenlerini kapsayan Geleceğin Aynası Akbanklı programı, yetkinlik geliştirme programı olarak da konumlandırıldı. Kurum, yetenek ve yedekleme havuzları oluşturularak, Geleceğin Aynası Akbanklı kapsamındaki uygulamaların sonuçlarını, şeffaf ve yapılandırılmış kariyer yönetim süreçlerine entegre etti. Bu programın yetkinlik geliştirme programı olarak konumlanmasının en önemli nedenlerinden biri, her çalışana özel kişiselleştirilmiş bireysel gelişim planı hazırlaması. Bireysel Gelişim sürecinin yanına sıra, Akbank Akademi Akbanklıların gelişim alanlarına yönelik yatırımlara odaklandı. Bankada tüm çalışanların ortak amaçlar doğrultusunda hareket etmesini sağlayarak, organizasyonun başarılı iş sonuçlarına ulaşması ve çalışan motivasyonunun artmasını destekleyen bir Performans Yönetim Sistemi ve sürecin yönetiminden sorumlu Performans Yönetimi ekibi bulunuyor. Geleceğin Aynası Akbanklı programı kapsamında farkındalığı artırmak, programa yönelik algıyı geliştirmek için iletişim sürecine de dört bir koldan devam ediyor. Özellikle, programa üst yönetimin desteğini çalışanların hissetmesi için iletişim kanalları sürekli çeşitlendiriliyor.

Çalışanların ruh sağlığına yönelik destekler TÜPRAŞ'a ödül getirdi

Fark Yaratan İK Projeleri - Çalışan Sağlığı ve Güvenliği Ödülü

TÜPRAŞ, yaptığı iş gereği güvenliğe çok büyük önem veren şirketlerden bir tanesi. Bu alanda gerçekleştirdiği başarılı proje ile de verdiği önemi tescillemiş oldu. İŞ'te Destek isimli projeyle Çalışan Sağlığı ve Güvenliği-Fark Yaratan İK Projeleri kategorisinde en iyi proje seçilerek "Başarı Ödülü"ne layık görüldü. TÜPRAŞ bir rafineri olarak çok tehlikeli işyeri sınıfında yer alıyor. Dolayısıyla sahada çalışan sağlığı ve güvenliği konusu çalışma kültürünün ayrılmaz bir parçası olmak zorunda. Şirket, yasal zorunlulukların yanı sıra iş sağlığı ve güvenliği bilincini arttırmak adına birçok çalışma yapıyor. Fiziksel sağlığın yanında kurumlar artık ruh sağlığını da göz önünde bulunduran bütünsel bir yaklaşıma ihtiyaç duyuyor. Bu ihtiyaç doğrultusunda Tüpraş, İş'te Destek Projesiyle çalışanların ruh sağlığı ile ilgili entegre bir sistem kurmak ve problemleri oluşmadan önleyebilmek için tespitler yaparak proaktif bir İK yaklaşımını hayata geçirdi. Çalışanlar ve aileleri için koruyucu ruh sağlığı çalışmalarını sürdürülebilir hale getirmek amacıyla bu proje uygulamaya konuldu.

Proje ve çalışmalar bütünü kapsamında:

- Psikolojik Danışmanlık Hizmeti
- Aile Buluşmaları
- Serbest Bölge Buluşmaları
- Etkin Geribildirim Çalışma Grupları
- Psikolojik İlk Yardım Prosedürünün oluşturulması
- Yeni Çalışanlar için Psikososyal Uyum Programı (PUP) başlıklarında uygulamalar hayata geçirildi.

Borçelik Bi'işler ile İnsan Kaynaklarında Dijital Dönüşüm ödülünü aldı

Fark Yaratan İK Projeleri - İnsan Kaynaklarında Dijital Dönüşüm Ödülü

Borçelik İdari İşler Süreç Yönetimi ve Raporlama Sistematiğinin İyileştirilmesi projesi Bi'işler; web ve mobil uygulama sayesinde İdari İşler departman süreçlerinin yönetimini daha etkin ve daha sistematik hale getiren çözümler üretti. Böylece çalışanların hayatını kolaylaştırdı. Bi'işler mobil uygulaması; servis saatlerinden sağlık randevusuna, etkinlik katılım durumlarından telefon listelerine, temizlikten güvenliğe kadar çalışanların ihtiyaçlarına tek bir tıkla çözüm sunuyor.

Bi'işler;

- Talep sistemiyle kaynakların etkin yönetimini ve maliyetlerin azaltılmasını sağlamak,
- Çalışanların hayatını kolaylaştırmak,
- Dijitalleşme ile operasyonel faaliyetleri azaltmak,
- Raporlama sayesinde performansın takibini gerçekleştirmek,
- Mobil uygulama ile bilgiye hızlı ulaşmak,
- Anında geri bildirim ile hizmet kalitesini artırmak amacıyla yapıldı.

Bi'işler sayesinde hizmetlere kolayca ulaşım imkanı var. İş güvenliği ve çalışan sağlığına öncelik veren Borçelik'te, işyeri hekimi ve psikolog hizmeti randevulu sistem ile mobil uygulama üzerinden yapılabiliyor. Bi'işler ile aylık yemek menüsü görüntülenebiliyor, anlık olarak puan verilip yorum bırakılabiliyor. Bu sayede en sevilen yemekleri menüye dahil etmek, tercih edilmeyenleri menüden çıkarmak, geri bildirimler sayesinde kaliteyi artırmak da mobil uygulama ile mümkün oluyor. Mobil uygulama sayesinde servis bilgilerine ulaşılabiliyor, "yakınımda" tuşu ile bulunulan yere en yakın duraklar görüntülenebiliyor ve "favori" tuşu ile en çok kullanılan servisler eklenebiliyor. Ayrıca "konum" tuşu ile servisin anlık konumuna ulaşmak da mümkün. Yine Bi'işler mobil uygulaması ile şirketin düzenlediği sosyal etkinliklere katılım bilgisi iletmek de mümkün, çalışanlar üzerine zimmetli ekipmanı bir tıkla görmek de.

Ak-Kim "İnovasyon Kültürü Geliştirme" alanında Başarı Ödülü'nün sahibi oldu

Fark Yaratan İK Projeleri - İnovasyon Kültürü Geliştirme Ödülü

Ak-Kim, bir kimya firması olarak inovasyonu şirket kültürünün bir parçası haline getirmek üzere yola çıktı ve başarılı uygulamaları sayesinde bunu başardı. "İnovasyon Kültürü Geliştirme" kategorisinde ödüle layık görülen sürecin ilk adımı olarak 2015'te Ak-Kim stratejilerinin gözden geçirilmesinden sonra büyümenin yeni ürünlere dayandırılmasına karar verdi. Süreç boyunca Genel Müdür ile İletişim Toplantıları, Takım Çalışmaları, İnovasyon Eğitimleri, İnovasyon Atölye Çalışmaları, Innovation Roundtable çalışmaları yapıldı.

Yeni ürün projeleri için yazılım altyapısı olan Stage Gate Altyapısı kuruldu, yeni fikirlerin çalışanlardan toplanması için Fikir Atölyesi altyapısı kuruldu, ödüllendirme sistemi gözden geçirildi. Sosyal etkinlikleri çeşitlendirerek ve arttırarak takım ruhu olgunlaştırılmaya ve yükseltilmeye çalışıldı. Kültür oluşturma, geliştirme ve kültür ögelerini olgunlaştırarak sürdürülebilir kılma amacıyla tanımlanan projenin çalışan boyutundaki en önemli girdisi çalışanların çalıştığı kuruma kattığı değerin çoğalması ve kurumun bir parçası olma hissinin artması oldu. Aynı zamanda çalışanların bağlılığı, memnuniyeti, istekliliği ve kuruma olan güveni de yükseldi. Kurum açısından en önemli çıktı ise yaratılacak yeni fikir, yeni süreç, yeni servis, yeni ürünler ile pozitif olarak değişen ve değişmeye devam edeceği inancında olduğumuz iş sonuçları oldu.

İşveren Markası Yönetimi Ödülü Doğuş Otomotiv'e

Fark Yaratan İK Projeleri - İşveren Markası Yönetimi Ödülü

İnsana Değer Ödülleri'nde İşveren Markası Yönetimi kategorisinde Doğuş Otomotiv'e ödül getiren Bir'iz İşveren Markası çalışmaları, çalışanların katılımı, görüşleri, önerileri ile sıfırdan başlatıldı. Şirket içinde marka elçileri yaratılarak işveren markasının içselleştirilmesi, işveren-çalışan bağlantısının güçlendirilmesi, kurum aidiyetinin ve çalışan bağlılığının arttırılması, şirket temsilinin özenli yapılması sağlandı. Çalışanların Doğuş Otomotivli olma deneyimine verdiği değeri anlayabilmek ve işveren markasından beklentilerini ortaya çıkarabilmek adına, şirket çalışanları ve şirket dışı örneklem yoluyla "İşveren Markası Çalışması – Değerler ve Algı Araştırması" yapıldı ve bu kapsamda şirket içi ve dışından yaklaşık 8500 kişinin görüşü alındı.

Doğuş Otomotiv Bir'iz İşveren Markası uygulamalarının kapsamı; mevcuttaki Doğuş Otomotiv çalışanları, üniversite öğrencileri, endüstri ve meslek lisesi öğrencileri, şirket dışı genç potansiyel yetenekler ve şirket dışı deneyimli profesyoneller olarak belirlendi.

Bir'iz İşveren Markasının kurulması sonrasında, çalışmaların kurum kültüründe benimsenmesi, çalışanın işveren markasından beklentilerine cevap verilmesi, çalışanın şirketin sesi haline gelmesi ve şirket uygulamalarında söz sahibi olmasına yönelik çok sayıda çalışma yapıldı. Bu çalışmalardan bazıları aşağıdaki gibi:

- Bir'iz Çalışan Komitesi
- Öneri Sistemi
- Kadın Çalışanlara Yönelik Uygulamalar
- Kadınlara Koçluk ve Mentorluk Programı
- İnsan Kaynakları ve Süreç Yönetimi Ekibi tarafından şirket içerisinde "Biz Bize Toplantıları" İnsan Kaynakları İş Ortağı Yapılanması
- GO Gelişim Okulu
- Go-Fest kapsamında çalışanların bir arada eğlenirken gelişebileceği bir gün
- Sahne'D Bir'iz Tiyatro Ekibi
- Mülakat Koçluğu
- Kariyer Garajı

10. PERYÖN İNSANA DEĞER ÖDÜLLERİ

İŞTE KURUMLARI ÖDÜLE GÖTÜREN YOLCULUK

01

PERYÖN 10. İnsana Değer Ödülleri'nin duyurusunu ilk gördüğümüzde heyecandan yerimizde duramadık! Kazanmak için değil, birbirimizden öğrenmek, ilham almak, paylaşmak için koyulduk yola.

02

Hemen bir araya geldik, elimizdekileri, sorularımızı, planımızı masaya yatırdık.

03

Atladık, PERYÖN'e gittik. Hem tanıştık, hem süreci öğrendik. Tüm sorulara yanıt bulduğumuz bir eğitim verdiler bize. Dolu dolu bilgilerle döndük işimize.

04

Heyecanımız her an artarken, kontrollerimizi yaptık, hummalı bir çalışmanın içinde bulduk kendimizi.

05

PERYÖN, 10 yıldan bu yana olduğu gibi, başvurudan galaya dek tüm süreci şeffaf, tarafsız ve güvenilir bir biçimde ele aldığı için içimiz çok rahattı.

06

Ve sonunda ulaştık bu harika yolculuğun son safhasına, en heyecanlı kısma!

07

3 Mayıs'ta Gala Gecesi'nde tüm "İnsana Değer" diyenlerle bir araya geldik. Harika bir gece geçirdik.

Veeee ödüle uzandık! Mutluyuz, gururluyuz! Bu ödül, geleceğe attığımız adımların en kıymetli taşlarından biri oldu. PERYÖN'e ve tüm emeği geçenlere teşekkür ederiz.

Bu başarı hepimizin!

TÜRKİYE'NİN TÜM İNSAN KAYNAKLARI SÜREÇLERİNİ KAPSAYAN TEK ÖDÜLÜ!

11. PERYÖN İNSANA DEĞER ÖDÜLLERİ

yeni adaylarını bekliyor!

Prof. Dr. Sinan Alçın
py@peryon.org.tr

Z Kuşağı nereye?

Tam zamanlı işlerden kısmi zamanlı işlere geçiş Z kuşağının talebi mi? Türkiye'de yapılan "Z kuşağı" tanımlamaları ne kadar doğru? Dünya ekonomisinde yaşanan daralmadan Z kuşağı nasıl etkileniyor? Prof. Dr. Sinan Alçın, Z kuşağı algısı ile küresel ekonomide oluşan yeni konjonktürü değerlendirdi.

Baby Boom, X kuşağı, Y kuşağı derken şimdi Z kuşağı zamanı! Z kuşağı hakkında söylenmedik bir söz kaldı mı bilmiyorum ama bir iki kelam da ben etsem sanırım sıkıntı olmaz... En azından tutucu bir sosyolog tarafından yazım okunmadıkça sorun yok.

Geçenlerde bir TV kanalında "sıramızı" beklerken, tutucu sosyolog bir hocaya Immanuel Wallerstein'ın bir önermesini hatırlatınca: "Aaa Wallerstein mı okuyorsunuz siz? Bir iktisatçıdan hiç beklemezdim" dedi. Neyse ki şimdilik, ne iktisatçı olmak ne de Wallerstein okumak meslekten ihraç edilmek ya da içeri atılmak için yeter koşul değil! Bir sosyolog değiliz tabii ki... O ayrı...

Yine de kuşakları konuşalım. Hem de iktisatçı gözüyle.

Üretim ilişkileri bütünü içerisinde insan, kendisi için iyi olanı arar durur. Nedir iyi olan dersek; güvenli olan, karnını doyurduğu, eşiyle dostuyla mutlu olduğudur. Basit şeylerdir insan için iyi olan... Ama basit olanı yakalamak zor.

Kuşaklar birbirini izlerken, boynuz kulağı geçerken, tarihte ilk kez insan yanı başındaki diğer insanı sömürmüş. Evet, erkeğin kadın üzerindeki tahakkümünü olanaklı kılan patriarkal düzende ilk olarak cinse dayalı sömürü ortaya çıkmış. Sonra kuşaklar bir bir değişmiş. Sonra efendiler kölelerini, feodal beyler serfleri, kapitalistler emekçileri sömürmüş ve sömürüyor hala...

Neticede ilkel toplumdan günümüze, kuşaklar değişmiş değişmesine de sömürü ilişkisi değişmemiş. Düzen hem değişmiş hem değişmemiş. Kuşaklar değişmiş, ne fayda!

Zurnanın Z dediği yer mi?

Nereye gitsem, kafamı nereye çevirsem Z kuşağı analizlerine denk geliyorum. 2000 yılı ve sonrası doğumluları tanımlamak için kullanılan bu indirgemeci tasnifte; kuşak, özgürlüğüne düşkün (tam zamanlı işlerde sıkılır), sabit gelir hedefi olmayan (esnek çalışmaya mecbur), ofis dışı çalışmaya yatkın (atipik, güvencesiz istihdama mahkûm), acayip zeki (tablette parmak kaydırır) bir kuşak olarak tanımlanıyor. Ben meslek icabı üniversite öğrencilerinin içerisindeyim. Ayrıca mensubu olduğum üniversite dışında da ülkenin dört bir yanındaki üniversite öğrencilerine de panel veya söyleşi aracılığıyla ulaşıyorum. Açık söyleyeyim daha hiçbirinden, "Ben mesaili bir işte çalışmaktan sıkılırım. Onun yerine evimde oturayım, iş çıkınca çağırsınlar, para zaten ne ki!" dediğini duymadım. Hepsinde muazzam bir gelecek kaygısı, yetkinliklere erişemeyeceği ve bir haliyle sistem dışında kalacağı korkusu hâkim. Öyle ya, artık iş aslanın midesinde, iş güvencesi ise şehrin kanalizasyonlarına karışmış halde! Bul bulabilirsen...

Dünyada kopuştan, dünyadan kopuşa...

Bir süredir dünya bir garip dönmeye başladı. Aslında tam olarak 2008 Ekonomik Krizi sonrası tüm dünyada gerici, ırkçı eğilimler güçlendi. Çelişkiler ve çatışmalar arttı. Boko Haram Örgütü, Nijerya'da yüzlerce kız öğrenciyi, çocuğu kaçırdı. Hangi kuşaktan olduklarına bakmadan hem de! İçinde bulunduğumuz coğrafya kan gölüne döndü. İnsanlık boğazlandı resmen...

Tüm bu alt üst oluş içerisinde, başka bir tarafta ise insanlık tarihini kökten etkileyecek buluşlar ardı sıra eklendi. Son beş yılda yapılan "gerçekten kritik" buluşları yazmaya kalksak sanırım dergimizin 76. sayısına sığmaz ama içlerinden bir tanesini seçmek gerekirse, ben geçen yıl (2017) laboratuvar ortamında erkek spermi ve kadın yumurtası olmadan üretilen ilk embriyoyu seçerim. Bu gelişme, bizim şimdiye kadar hikâye gibi okuduğumuz bilim kurgu romanlarının gerçeğe dönüştüğünü, artık "insan tarlalarının" oluşturulabileceğini gösteriyor. Hem de kuşak ayırımı yapmadan!

Z kuşağı sürprizi, Z kuşağına sürpriz!

Z kuşağı konusunda dünyada yapılan çalışmalar, bu kuşakta yer alan bireylerin dünyayı değiştirecek zekâ ve yeteneklere sahip olacağını söylüyor. Z kuşağı dünyada bir sürpriz kuşak olarak görülüyor. Gerçekten de teknolojinin bu kadar ilerlediği, malzemeden tutun da genetiğe kadar her alanda devrimsel gelişmelerin olduğu bir çağda, bu çağın araçlarına 2000 ve sonrası doğumluların (Z kuşağının) hâkim olacağı gerçeği hiç şaşırtıcı ve üzücü değil.

Konuyu biraz daha yerele çektiğimizde, bizdeki Z kuşağı için yapılmış çalışmaların sonuçlarının pek iç açıcı olmadığını görüyoruz. Tablette parmak kaydırmayı zekâ belirtisi olarak görmüyorsak, başta PİSA testi olmak üzere birçok göstergemizi titizlikle incelememiz gerekiyor.

Bugünün iş ve çalışma dünyasında, tam zamanlı işlerden kısmi zamanlı işlere geçişin ne kadar Z kuşağının karakterine bağlanacağı, ne kadar gerçekte dünya ekonomisinde yaşanan daralmanın yansıması olduğu ve eğitim ve istihdam altyapısından yoksun soyut bir Z Kuşağı güzellemesinin ne işe yarayacağının yorumunu sizlere bırakıyorum...

"Değişenleri fark edin ama 'insan'ı ıskalamayın" diyen bir kitap

Bilenler bilir, yönetim danışmanlığında uzman ve marka bir isim Yiğit Oğuz Duman. Şimdi bu tecrübelerini "Yeni İnsan, Yeni Lider, Dijital Dünyada İnsana Dokunabilmek" isimli yeni kitabında topladı. Kitap liderliğe, insan kaynaklarına, yönetim ve stratejiye ve iş süreçlerine dair 4 bölümden oluşuyor.

Liderlere, yöneticilere ve insan kaynakları profesyonellerine yönelik kitaplığını genişletmek isteyenlere iyi bir haberimiz var. Yönetim danışmanlığı alanında başarılı çalışmalarıyla tanınan Yiğit Oğuz Duman'ın 2008-2018 yılları arasında yazdığı yazılarını derlediği "Yeni İnsan, Yeni Lider, Dijital Dünyada İnsana Dokunabilmek" isimli kitabı Hümanist Kitap tarafından yayımlandı. Duman'ın uzun yıllar boyunca tecrübelerinden damıtarak oluşturduğu kitapta liderliğe, insan kaynaklarına, yönetim ve stratejiye ve iş süreçlerine dair önemli 4 ana başlık var. Yiğit Oğuz Duman ile kitabını ve kitabına ilham veren hayatı hakkında konuştuk.

Hayatınızdan ve çalışmalarınızdan bahseder misiniz? Yiğit Oğuz Duman kimdir?

Trabzon'da doğdum büyüdüm. Ailenin ortanca çocuğuyum. Annem babam öğretmen, çok mutlu bir ailemiz oldu. Babamın erken vefatı önemli bir kayıptı ama Annem boşluğu fazlasıyla dolduran çok güçlü bir kadın olarak hiç bize eksiklik hissettirmedi. Sayesinde Boğaziçi Endüstri Mühendisliği'ni kazandım ve İstanbul hayatım başladı. Boğaziçi çok öğretici, besleyici bir yer. Ailemden sonra üniversite de beni çok etkiledi diyebilirim. Derslerden çok, yurt hayatı ve Spor Kurulu gibi içine girdiğim sosyal ağlar beni hamur gibi yoğurdu. Müthiş dostlar kazandım. En önemlisi de eşimle orada tanıştım ve mezun olur olmaz da evlendik zaten. İki kızımız oldu. Selin ve Yasemin. Selin çok özel bir çocuk olarak geldi hayatımıza ve bizi bir seviye daha olgunlaştırdı. Ona çok şey borçluyuz. Yasemin de şimdi 12 yaşında ve bu aralar birlikte en çok eğlendiğim -bana vakit ayırdığı sürece- kişi diyebilirim. Sonrası iş hayatı ve sivil toplum örgütlerindeki hummalı çalışma dönemi. Türkiye İnsan Yönetimi Derneği'nde üstlendiğim roller çok ciddi öğrenme fırsatı verdi bana. Bu arada hayatımın en önemli misyonlarından biri daha olgunlaştı diyebilirim: Kadınların iş ve sosyal hayata katılımın güçlendirilmesi. 20 yılı aşkın bir süre iş hayatında profesyonel olarak roller aldıktan sonra son dört yıldır da Duman Danışmanlık'ta harika bir ekiple işe alım, liderlik gelişimi ve organizasyonel tasarım danışmanlıkları vermeye devam ediyorum.

Kitabı alanlar içinde neler bulacaklar?

Kitapta dört ana bölüm var; yazılarımı bu dört ana bölümde buluşturmaya çalıştım: Liderliğe dair, insan kaynaklarına dair, yönetim ve stratejiye dair ve iş süreçlerine dair. Liderliğe dair yazılarda büyük oranda sıra dışılığı ve otantik liderliği konu ettim. "Genel Müdür"lere değil "özel" müdürlere ihtiyacımız var ve bu da ancak liderlerin kendileri olmaları ve kalpleriyle yönetmelerinden geçiyor. İnsan kaynakları

yönetimine dair bölümde insan kaynakları yönetiminin iş ortaklığı, insan kaynakları profesyonellerinin de kendilerini aşmaları gerekliliği üzerine biraz ısıran yazılar var aslında. İğneyi kendinize batırmak da diyebilirsiniz. Günümüzde İK ekipleri işleri iyi yapmaya o kadar odaklılar ki "iyi işleri" yapmaktan uzaklaşıyorlar. Bu bölümde klasik İK alışkanlığı süreçlerini kusursuz yapma peşinde geçirilen zamanın hiçbir işe yaramayacağını, asıl fark yaratanın şirket stratejilerine göre kurgulanan İK taktikleri olduğunu vurgulamaya çalışıyorum. Yönetim ve stratejiye dair bölümde kurumsal olmaya çalışırken bürokratik hale gelen aile şirketlerinin yapılarını sorguluyorum. İş süreçleri ise en fazla "ben"i yazdığım yer aslında. Genelde kendi hikayelerimden yola çıkarak iletişimi, çatışma yönetimini, performans yönetimini, yeteneği yazdım, yazarken de eğlendim.

Kitabı insan yönetimi alanındaki birikimlerinizin bir özeti olarak görebilir miyiz?

Kesinlikle öyle görebiliriz. Ama sadece profesyonel yaşamdan beslenmiş yazılar diyemem. Genel olarak benim yaşam felsefem hepsi. Ben bu tarzın hakim olduğu anlarda çok rahat ettim, faydasını çok gördüm, faydasını gördükçe de yazdım. Çok şanslı bir çocukluk geçirdiğimi düşünüyorum. Profesyonel hayatımda da çok şanslıydım. Önce bir aile şirketinin ciddi büyüme evresine denk geldim. Neredeyse girmediğim bulaşmadığım iş kalmadı, endüstri mühendisliği yaptım, şoförlük yaptım, fabrika temel atma töreni organizasyonundan da sorumlu oldum, birleşme sonrası yapılanma çalışması da yönettim, şirket logosu da çalıştım. Müthiş bir öğrenme evresiydi. Sonra bir teknoloji, telekom grubunda rol aldım. Harika bir ekip içindeydim, yeni dünyanın jargonuna dahil oldum. Neredeyse sıfırdan bir telekom operatörü yarattı o ekip ve ben yine çok şey biriktirdim. En sonunda çok farklı bir sektöre, hizmet yoğun bir alana geçtim. Müşteri deneyiminin anlık yaşandığı ülkeler ve şehirler arasında geçen yıllarda farklı insanlar tanıdım, farklı tecrübeler biriktirdim. Tüm bu profesyonel deneyimler sırasında da sivil toplum hayatım, bir master derecesi sağladı bana. E tabi yazılar bu dönemde birikti. Birikip hatta kaybolmaya başlayınca bu kitap fikri ortaya çıkmaya başladı. Aksiyon almak için gereken cesaret de Mine ve Menekşe Hanım'dan geldi ve sonunda bu dünya için küçük benim için büyük bir derleme ortaya çıktı.

Kitap kimlere hitap ediyor?

Kitabı anneme verdim. Çok teşekkür etti "Şimdi bu işle ilgilidir ben anlamam ama eline sağlık" dedi. "Yok" dedim "seninle de ilgili"... Kitap elbette iş hayatında liderlik sorumluluğu alacak insanları çok daha fazla ilgilendiriyor. Ancak eğlenceli ve sosyal hayattaki yaşanmışlıklarla da örtüşeceği için birçok kişinin keyifle okuyacağını düşünüyorum. Bana kalırsa yola çıkanlar, yolda olanlar ve belki de benden daha da deneyimliler için de güzel bir kitap oldu.

Yeni insan ve yeni lider kimdir? Dijital dünyada insana dokunmayı nasıl özetleyebiliriz?

Aslında ben jenerasyon tartışmalarından çok ciddi olarak kaçınan birisiyim diyebilirim. Bence jenerasyon farkları yok ama şartların getirdiği ciddi değişimler var. Örneğin ben liseyi bitirip üniversiteye geldiğimde tanıştığım çocuklar Aisec diye bir şeyden bahsediyorlardı. Aisec ile şuraya gittim, Aisec ile bir dönem şurada okudum. Hatırlıyorum benim ilk sorum şu olmuştu. Aisec kim? Lisede bir değişim programı ile ülke değiştirebilme imkanı olduğunu hayal bile edemezdim. Şimdi teknoloji öyle bir hız getirdi ki bütün hayat değişti. Ezbere bildiğimiz doğruların nerdeyse tümü sorgulanır oldu. Paylaşım ekonomisi, platform ekonomisi doğdu. 20 yıl önce iş hayatına girdiğimde yetenek diye bir kelime yoktu, sonra çok konuşur olduk ve şimdi nasıl paylaşımlı olarak kullanırız onu tartışıyoruz. Böyle böyle insan da liderlik de evrimleşiyor. Ama hiç değişmeyen bir şey var o da insana dokunmayan hiçbir şey ve hiçbir lider başarılı olamayacak, olamıyor. Kitap buradan yola çıkarak ismini buldu. Değişenleri fark edin ama insanı ıskalamayın diyor.

Okuyuculara bir notunuz var mı?

Okuyacak olanlardan mutlaka görüşlerini beklediğimi söylemek isterim.

Çalışan mutluysa işveren de mutlu müşteri de...

İnsan kaynakları dünyasının yeni yıldız kavramı "Çalışan Deneyimi". Çalışanın işe başlamadan önceki şirket algısından, işten ayrıldıktan sonra hatırında tuttuğu anılarına kadar, işverenle yaşadığı her türlü etkileşimin daha iyi olmasını sağlamak üzerine bir yaklaşım sunan bu kavram, insan kaynaklarının modern yol haritasını da çiziyor. Çalışanların şirketle ve şirkette yaşadığı deneyimi iyileştiren bu yaklaşımla birlikte çalışanlar daha mutlu olurken, şirketler de daha çok verim alıyor. Söylemesi kolay ama çalışanları mutlu etmek öyle kolay değil. Onlarca ana başlık ve yüzlerce alt başlıkta çalışanların ihtiyaçlarına, duygularına, sorunlarına ve beklentilerine bilinçli bir şekilde yanıt verebilmek, üstelik bu yaklaşımı da şirket için sürdürülebilir kılmak gerekiyor. İK'cıların daha iyi bir "Çalışan Deneyimi" sunmaları için büyük bir vizyon ve kararlılıkla yola çıkması lazım.

İnsan kaynakları uzmanlarının son yıllarda gündemini meşgul eden "çalışan deneyimi" kavramı şirketlerin çalışanları gittikçe daha çok merkeze alan yaklaşımlar benimsemelerini sağlıyor. "Müşteri veli nimettir" yaklaşımı "çalışanlarımız başımızın tacıdır"a evriliyor. Devir artık bu deneyimi tamamen pozitife çevirme, işten ayrılan çalışanların bile iyi anılarla şirketi yad etmesini sağlama devri.

Aslında çalışan deneyimi ilk işçi-işveren ilişkisinden beri var. Ne çalışanın bir deneyim yaşaması yeni ne de çalışanını mutlu etmeye çalışan işverenler ve şirketler. Yeni olan artık çalışanın yaşayacağı deneyimi yönetmek adına şirketlerin başlı başına stratejik yaklaşımlar geliştirmesi. Çalışan deneyimine odaklanmak demek, çalışanın olumlu deneyimlerle çalışma hayatına devam etmesini sağlamaya yönelik bütüncül, bilinçli ve uzun vadeli bir şirket politikası oluşturmak ve bu politikanın yönetim düzeyinde kabul görerek kurumsal kültür haline gelmesi demek.

Kavramın çağrıştırdığı gibi çalışanın şirkette yaşadıkları ve hissettikleri ve dışarıya aktardıklarının tamamı çalışan deneyimi kavramının içinde yer alıyor. Artık işverenin İK'dan beklentisi dikkatle çalışanları ve çalışanlarının yaşadıklarını izlemesi ve çalışanın rahatı ve mutluluğu için elinden gelenleri yapması. Şirkette, mağazada, ofiste, sahada çalışan bu insanların bir günde yaşadıkları olumlu ve olumsuz olaylar nelerdir ve bu olaylar bu çalışanlara neler hissettiriyor? Bu soruyu sormak, çalışanın duygularıyla ve sorunlarıyla yakından ilgilenmek bu deneyimi iyi yönetmenin temel unsuru olarak karşımıza çıkıyor.

Deloitte'un Global Human Capital Trends 2017 araştırmasından sonra daha çok konuşulmaya başlayan ve İngilizcede "Employee Experience" olarak tanımlanan bu kavram artık büyük ve yenilikçi şirketlerin yönetim jargonunda yerini aldı. Öncü şirketler iyi uygulamaları çoktan ajandalarına kayıt etti. İnsan kaynaklarını departmanının adını çalışan deneyimi departmanı olarak değiştiren de var, İK yöneticisinin unvanına "mutluluk sorumlusu" ekleyen de. Çalışan deneyimi kapsamında şirketler çalışan memnuniyetini, bağlılığını ve iletişimini bütünsel bir bakış açısı ile değerlendiriyor.

Peki çalışan deneyimi neden bu kadar önemli? Çünkü artık yeni nesillerde mutluluk ve kendini iyi hissetme temel ihtiyaçlar arasında yer alıyor. Yeni nesile mensup iyi eğitimli, yetenekli çalışanları şirkete çekmek ve şirkette uzun süre istihdam etmek için iyi bir çalışan deneyimi sunmak gerekiyor. Ayrıca iyi bir çalışan deneyimi tüm çalışanların potansiyellerini ortaya çıkarmak için de gerekli. Daha verimli ve daha mutlu çalışanlarsa kesinlikle daha mutlu müşteriler demek. Kısacası yıllardır konuşulan "müşteri deneyimi"ni iyileştirmenin ön koşulu daha iyi bir çalışan deneyimi.

Gittigidiyor İK'nın adını "Çalışan Deneyimi Departmanı" yaptı

Mutlu çalışan eşittir mutlu müşteri denklemi artık herkesin malumu ancak zor olan uygulamada bunu gerçekten başarmak. İşte artık insan kaynakları yaklaşımında öncü firmalar çalışanların işe girmeden önceki ve belki de ayrıldıktan sonraki dönemleri bile hesaba katarak bir strateji geliştiriyor. Çalışan deneyiminin parçası olan çalışan memnuniyeti, yan haklar, çalışma ortamı, iş yaşam dengesi, örgütsel bağlılık, şirket içi performans sistemlerinin kurulması, organizasyon yapısının belirli bir düzen içerisinde şekillendirilmesi gibi konularda birçok uygulama yapılıyor. İK profesyonelleri, şirket içi iletişim, ortak kültür oluşturma ve geliştirme ile yaratıcılığın/gelişimin desteklenmesine yönelik olarak çalışanları ihtiyaç duydukları eğitimlerle destekliyorlar. Çalışma ortamının rahat olması, yapılan işten alınan keyif ve çalışanın gelişimi için sunulan imkanlar da çalışan deneyiminin önemli konularından. Şirketler artık çalışan deneyimi kapsamında gerçekten ortaya somut uygulamalar koyuyor.

Bu işe kararlılıkla el atmış firmalardan aldığımız görüşlerden anlaşılıyor ki Türkiye'de de artık çalışan deneyimi bir vizyon olarak firmalarda yerini aldı. Örneğin GittiGidiyor çalışan deneyimini iyileştirmek için önemli bir adım atarak, İnsan Kaynakları departmanının ismini Çalışan Deneyimi departmanı olarak değiştirmiş. Bu basit bir isim değişikliği değil. Şirket artık klasik İK uygulamalarını bir kenara bırakarak çalışanların deneyimleri ve geri bildirimleriyle İK'yı yeniden kurguluyor. Çalışanlardan aldığı geri bildirimlerle İK uygulamalarını sürekli güncelliyor ve iyileştiriyor. HR Elçileri adını verdiği uygulamasında her departmandan bir insan kaynakları elçisi seçiyor. Bu elçilerle aylık toplantılar düzenliyor. Toplantılarda yeni İK projelerini anlatıp departmanlardan gelen genel eleştiri ve önerileri masaya yatırıyor.

GittiGidiyor İnsan Kaynakları Direktörü ve eBay Gelişmekte Olan Avrupa Ülkeleri Çalışan Deneyimi Müdürü Murat Yüksel "GittiGidiyor olarak, çeşitliliğin kurum içinde zenginlik yarattığı bilinciyle hareket ediyor; işyeri ve pazaryeri sistemi içinde din, dil, ırk, kültür, dünya görüşü, cinsiyet kimliği ve cinsel yönelim ayrımcılığı yapmaksızın çeşitliliği ve dâhil etmeyi destekliyoruz. Farklılıklardan bir bütün oluşturmanın; daha güçlü bir organizasyon ve kurumsal bağlılığı daha yüksek çalışanların yaratılması için son derece önemli ve gerekli olduğunu düşünüyoruz" diyor. Şirket bu kapsamda platform bünyesinde kadınların iş hayatındaki görünürlüklerini artırmak amacıyla Women's Initiative Network (WIN), LGBTİ bireylerin haklarını desteklemek amacıyla United in Pride ve engelli bireylerin iş hayatına dâhil olmalarını sağlamak amacıyla Hand in Hand gruplarıyla çeşitli çalışmalar yürütüyor.

Panasonic hobi ve sosyal ihtiyaçları tesislerle karşılıyor

Panasonic İK ve Kurumsal Gelişim Direktörü Mutlu Kutlu çalışanların motivasyonunu artıran, hobilerini geliştiren, kurumsal sinerjiyi ve çalışanlar arası pozitif iletişimi güçlendiren çalışmaları önemsediklerini belirtiyor. Şirketin endüstriyel tesisleri içinde yer alan hobi bahçesi, fitness center, yüzme havuzu, futbol sahası, tavla ve dart alanları ile çalışanların hobi ve diğer sosyal ihtiyaçlarının karşılanması hedefleniyor. Şirketin amacı çalışanlarına sunduğu sağlıklı yaşam, sportif aktivite, hobi ve diğer motivasyon araçlarını maksimum değeri üretecek şekilde yönetmek. Kutlu "Çalışanlarımıza verdiğimiz bu değerin bir sonucu olarak onların yaşamına katkı sunacağını düşündüğümüz birçok proje yürütmekteyiz. Bunlar arasında verebileceğim örneklerden bir tanesi hobi bahçemizdir. Hobi bahçemiz; doğa sever çalışanlarımızın çalışma saatleri içerisinde yemyeşil bir ortamda toprakla meşgul olmasına imkan sunmaktadır" diye anlatıyor. Çalışanlar hobi bahçelerinde organik tarım yaparak kendi sebze ve meyvelerin yetiştiriyor, organik ürünlerini topluyor ve aynı zamanda toprakla vakit geçirerek streslerini de atma imkanı buluyor. Şirket ayrıca yaptığı değerlendirmeler sonucunda "NAR" adlı Kişisel ve Mesleki Gelişim Programını ortaya çıkarmış. Hemen her kültürde yaşamı, bolluğu ve bereketi sembolize eden nar ismi tercih edilmiş çünkü eğitimlerle çalışanların gelişimine katkı sağlamak amaçlanıyor. Bu eğitimlerle kişisel ve mesleki gelişim eğitimlerinin hem zenginleştirerek hem de nitelikli, faydalı hale getirerek çalışanların ve kuruluşun gelişimine katkı sağlanıyor.

Defacto Mutluluk Müdürlüğü kurdu

DeFacto, 2011 yılında çalışan deneyimini ve mutluluğunu ana stratejisi olarak belirlemiş. İK'dan ayrı bir birim olarak "Mutluluk Müdürlüğü"nü kurmuş. Bu bu yapı doğrultusunda tüm İK süreçlerinin mükemmelleşmesi için çalışmalarını sürdürüyor. Şirket aynı zamanda kadınlara iş hayatında verdiği desteği devam ettireceğini taahhüt etmek için 2015 yılı başında Birleşmiş Milletler Kadınları Güçlendirme İlkeleri'ne (WEP) imzacısı olmuş. DeFacto, bu kapsamda kadın çalışanlarına pozitif ayrımcılık yapan ve ekstra imkanlar tanıyan 'Mutlu Kadın Hareketi'ni başlatmış. Ayrıca, Mutluluk Bize Yakışır sloganı kapsamında çalışanlarının mutluluğunu arttırabilmek amacıyla, sağladığı tüm yan hakların yanı sıra ücretsiz masaj, manikür ve kuaför hizmeti sunuyor. Bunun dışında iş-özel yaşam dengesini sağlayabilmek amacıyla şirkette bir spor salonu ve spor eğitmeni yer alıyor. Mutluluk Müdürlüğü bünyesinde üç ayda bir, tüm çalışanları üst yönetimle bir araya getiren Şirket-i Muhabbet ve "Kulağım Sende" toplantıları yapılıyor. Ek olarak CEO ile kahvaltılar organize ediliyor. Bu etkinlik ve platformlar aracılığıyla çalışanlar sürekli dinleniyor, ihtiyaçları ve önerileri dikkate alınıyor. Defacto Akademi ve Mutluluk Direktörü Yeşim Menekşe Çokeker "Global markalardaki uygulamalar da standartlarımızı her zaman daha iyiye taşıyabilmek için ilham kaynağı oluyor. Yapılan bir araştırmaya göre birlikte yemek yiyen çalışanlar ekip çalışmasında daha başarılı oluyor. Bu veriden hareketle kafe ve yemekhanemiz çalışanlarımızın birlikte vakit geçirmekten keyif alacağı şekilde yeniden tasarladık" diyor.

Oyak Renault'da iş ilanları önce şirkette yayınlanıyor

Çalışan deneyimi kapsamında ve aynı zamanda Y kuşağının iş hayatında yoğunlaşmaya başlamasıyla beraber çalışma şartları ve çalışma ortamları değişiyor. Esnek çalışma saatlerine sahip olmak ve açık ofisten ziyade her yerde çalışma imkanına sahip olmak popüler uygulamalar arasında. Oyak Renault bu bağlamda zengin bir sosyal kulüp ortamına sahip. Farklı alanlardaki toplamda 14 sosyal kulüp (spor, müzik, dans ve tiyatro gibi) ve 1450 üyeyle çalışan deneyimini iyileştirmeye çalışıyor. Fiziki çalışma ortamının yanı sıra, şeffaflık da şirketin gündeminde olan önemli bir konu. Şeffaflıkla beraber geribildirim almak da çalışanlar açısından önem arz ediyor. Bu nedenle şeffaflık ve fırsat eşitliği sağlamak adına kariyer sisteminde de bir güncelleme yapılmış. Her pozisyon dışarı ilana açılmadan önce 2 hafta boyunca fabrika içerisinde ilanda kalıyor. Bu ilanlara herkesin başvurabilmesi ve haberdar olabilmesi adına haftalık olarak tüm fabrikaya yayınlamaya ve ilk seviye yöneticilik pozisyonlarını da kapsama almaya başlamış. Bu sistem sayesinde yönetici adaylarına da fırsat eşitliği sağlanmış oluyor.

Türk Traktör çalışanlarını ödüllendiriyor

TürkTraktör de çalışan deneyimine değer vererek, içeride ve dışarıda bu algıyı işveren markası çerçevesinde yaşatmaya çalışıyor. Çalışanların yaptıkları değer katıcı projelere ve iyileştirmelere ödüllendirme sistemi var. Her yıl özel bir törenle ödüllendirmeler yapılıyor. Çalışanlara zaman zaman yaptıkları ikramlar ile çalışma hayatında onları motive ediyor, bağlılıklarını güçlendirmeye çalıyor. İşyerinde kullanılan dilin çalışanların deneyimi açısından önemli bulan firma "Pozitif Dil" üzerine kültür ve iklim çalışmaları da sürdürüyor.

QNB Finansbank işten ayrılanlarla anket yapıyor

QNB Finansbank "Gençlik Araştırması" ve "En Gözde Şirketler Araştırması"nı yaparak beklentiyi en baştan belirleyip, buna göre bir yol haritası çiziyor. Çalışan deneyiminin iş yerinde değil, kurum ile adayın karşılaştığı ilk yerde başladığına inanan firma, bu çerçevede öğrencilerle üniversite etkinliklerinde buluşuyor. Burada temas kurulan öğrenciler sonrasında işe alım süreçlerine dahil oluyor. Sürece katılan adaylara yapılan anket sayesinde işe alım süreçlerinde geliştirmeler gerçekleştiriyor. Çalışanlara işe başladıkları gün "Merhaba Finansçı" programı kapsamında hoşgeldin kiti ve e-oryantasyon sunuluyor. Her ay genel müdürlükte düzenlenen oryantasyona yeni çalışanlar davet ediliyor, onlara hem bankacılık sektörü hem genel organizasyon yapısı hem de kurum kültürü hakkında bilgi vererek daha çabuk adapte olmaları sağlanıyor. Çalışanlara kendi kariyer yollarını çizebilmeleri için Kariyer Mimarisi uygulaması ile de destek olan firma, FinClub Yaşam Atölyesi adı verilen iç iletişim ağıyla iş yaşamı ile sosyal hayatı birleştiren bir uygulama da yapıyor. Bunun yanı sıra deneyimin mikro anları da kapsadığı bilinciyle çalışanların önemli günlerinde de yanında oluyor. Tuttukları takımların fikstürlerini paylaşıyor, evlilik yıldönümlerinde, çocuklarının doğum günlerinde ve okula başladıkları ilk gün mailing yapıyor, okula başladıkları ilk gün çocuklarının yanında olmak isteyen çalışanlarına bir gün mazeret izini hakkı tanıyor. Tatil dönüşü ise çalışanları "özledik sizi" notu bekliyor.

3M, İç İletişim Komitesi ile çalışanlar arası iletişimi geliştiriyor

3M, çalışan deneyimini geliştirmek için birçok uygulama yapıyor. Çalışanlar arasındaki iş birliğini ve takım ruhunu destekleyerek bu alanda çalışan deneyimi yaratan en önemli aktivitelerden biri de İç İletişim Komitesi tarafından gerçekleştirilen aktiviteler. Bu komite gönüllü çalışanlardan oluşuyor. Gönüllüler yıllık olarak kurumsal ve sosyal aktiviteleri planlıyorlar. "Coffee Break" uygulaması ile Yönetim Ekibi üçlü gruplar halinde çalışanlar ile kahve içiyor. Üçlü ekipler belirlenirken, bu kişilerin mümkün olduğunca günlük iş akışında en az iletişim halinde olduğu Yönetim Kurulu üyesi ile bir araya gelmesi sağlanıyor böylece farklı kişiler birbirini tanıyorlar. Liderlik Toplantılarıyla insan yönetimi sorumluluğuna sahip liderler ile yönetim kurulu üyeleri bir araya geliyor. MOC Highlights uygulaması sayesinde yönetim ekibi ayda bir kez toplanarak finansal, operasyonel, müşteriyi ve çalışanları ilgilendiren her türlü önemli konuyu konuşuyor ve kararlar alıyor. "Coffee Talk"larda ise her ay Cuma günleri genel müdürün sahiplendiği, yönetim ekibinin katkıda bulunduğu, katılımın zorunlu olmadığı toplantılar düzenliyor. Yöneticiler ayrıca yeni çalışanın adaptasyonunu hızlandırabilmek için yakın zamanda aynı tecrübeyi yaşamış bir çalışanı "buddy" olarak atıyor.

Çalışan deneyimini daha iyi hale getirmek için...

- Çalışma ortamını çalışan için uygun ve sağlıklı hale getirmek
- Çalışanlardan geri bildirim almak
- Görüş, öneri ve şikâyetleri her zaman ve dikkatle dinlemek
- Çalışanlar arası ve çalışanlar ile yöneticiler arası iletişimi geliştirmek
- İnsani detaylara dikkat etmek
- Çalışanı takdir etmek ve gelişimini desteklemek
- Çalışanın kendisini çalıştığı ortamın bir parçası olarak hissetmesini sağlayan tüm detaylarla ilgilenmek

Başarılı çalışan deneyimi şirkete ne sağlar?

- Yetenekleri çekme ve elde tutma gücü
- Kendini geliştiren, mutlu ve adanmış çalışanlar
- Verimlilik
- Daha iyi müşteri deneyimi, daha iyi satış
- Daha düşük turn-over
- Rekabet avantajı
- Sürdürülebilir büyüme

Murat Yüksel
GittiGidiyor İnsan Kaynakları Direktörü ve eBay Gelişmekte Olan Avrupa Ülkeleri Çalışan Deneyimi Müdürü

Şirketinizde çalışan deneyimi kavramını iyileştirdiğinizde her şeyden önce çalışanlarınızın içindeki "insana" dokunmuş olacaksınız. Bu insani temayı düşünerek şekillendirdiğiniz tüm uygulamalar, çalışanların motivasyonunu ve bağlılığını artırarak doğrudan çalışan performansını iyileştirmenizi sağlayacak. Kendine yatırım yapıldığını hisseden çalışan, baskı ve stresten uzak, iç iletişimin gözetildiği bir çalışma ortamında mutlu bir şekilde çalışacak. İş-özel yaşam dengesini rahatlıkla kurabileceği, iş ortamında da sosyalleşebileceği, kendini ifade edebileceği esnekliğe sahip olacağı için ve günde ortalama 8 saatini de böyle bir ortamda geçireceği için genel olarak mutlu bir insan olacak.

Yeşim Menekşe Çokeker
Defacto Akademi ve Mutluluk Direktörü

Çalışanlar, kariyer yolları belirlenmiş, gelişim fırsatları sunulan, takdir edildikleri, şeffaf iletişimin olduğu bir şirkette çalışırken kendilerini daha değerli hissediyorlar. Bu nedenle de şirketlerine ve yönetime güven duydukları için çalışan bağlılığı ve memnuniyeti artıyor. Yüksek motivasyona bağlı olarak performans artıyor ve

bununla beraber yaratıcılıkları da artınca fark yaratan iş sonuçları ortaya çıkıyor. Böylelikle de müşteriye sağlanan hizmetin artmasına sebep olacak bir döngü oluşuyor. Çalışanların daha inovatif, daha proaktif oldukları bir ortam oluşuyor. Mutlu çalışanlarınızın olduğu bir kurum kültürü yaratabilmişseniz sürdürülebilir büyüme ve rakiplerinize karşı önde olma konusunda büyük bir adım atmış sayılabilirsiniz. Çalışanın işine ve şirket stratejilerine tutkuyla bağlı olması ve adanmışlık hissiyle çalışmaları şirketin yaşam döngüsündeki tüm değer zincirlerinde somut çıktılar üretiyor.

Pınar Kadırgan
Türk Henkel İnsan Kaynakları Direktörü

Müşteri deneyimi şirketler için neden önemli? Bu deneyimi yaratmak için nasıl bir ekiple, çalışan grubu ile çalışmalı ve bu kişileri şirketlerimize çekmek ve tutmak için biz şirket olarak çalışanlarımızda nasıl bir "deneyim" yaratmalıyız? Günümüzde kendini değişime hızla adapte eden, yenileyen ve kompleksiteyi yönetebilen şirketlerin "kazananlar" olacağına şüphe yok... Bunu yapmak için de insan odaklı uygulamalar gerekiyor. Örnek vermek gerekirse: Özel hayat ve iş yaşamının gün geçtikçe iç içe geçmesiyle esnekliğe yönelik uygulamalar artıyor. Esnek çalışma modelleri ve esnek yan haklar uygulamaları çalışanların kendi ihtiyaçlarına göre seçim yapmalarını destekleyen başlıca uygulamalar. Bunun yanı sıra günümüzde ofis ortamları daha sosyal ve daha keyifli, eğlenceli olacak şekilde dizayn ediliyor. Yaratıcılığı ve iletişimi destekleyen ofis ortamlarını gittikçe daha sık görüyoruz. Birçok şirkette çevik ekipler, proje ekipleri uygulamaları ile daha hızlı sonuç alınan ve çalışanların daha çok inisiyatif aldıkları çalışma modelleri de son zamanlarda ön plana geçiyor.

Tolga Görgülü
Oyak Renault İnsan Kaynakları Direktörü

İyi bir çalışan deneyimine sahip şirket çalışanları, verimli çalışmalar sonucu yüksek performanslara sahip olurlar. Yüksek performans da peşinden başarılı iş sonuçları getirir. Aslında hem çalışan hem de işvereni tatmin edecek sonuçlara sahip olur ve bu döngü müşteri memnuniyeti ve başarılı bir çalışan kariyeri olarak devam eder. İyi bir çalışan deneyimine sahip şirketin yetenek kazanma ve yetenek yönetimi noktasında hayatı kolaylaşmış oluyor. Mutlu ve aidiyeti yüksek çalışanlar hem iyi birer işveren temsilcisi oluyor hem de müşteri memnuniyetini artırıcı role sahip oluyor. Bu da benzer süreçlerin daha akıcı ilerlemesi demek.

Osman Özdemir
TürkTraktör İK Direktörü

Çalışan deneyimini tüm süreçlerde bütünsel olarak ele almak ve yaşatmak, sağlıklı ve keyifli bir iş ortamı içerisinde çalışanların üretken ve verimli şekilde çalışabilmelerini sağlaması açısından önem taşımaktadır. Çalışanların mevcutta yaptıkları iş tanımı kadar; işi gerçekleştirirken içinde bulundukları fiziksel ortam, mesai saatleri, çalışma koşulları ve kendilerini üretken hissedebilecekleri bir iş ortamı da son derece önem taşıyor. Bu bağlamda, yemekhane hizmetleri, sağlıklı bir ofis ortamı yaratma, esnek çalışma saatleri ile çalışanları motive edici ve girişimciliğini arttırabilecek gelişim çözümleri, yapılabilecek uygulamalar arasında bulunuyor. Bu hizmetleri çalışanların iş ve özel hayatlarını dengeleyebilecek ve her iki alanda da çalışana dokunabilecek faaliyetler olarak görmek; çalışan deneyimi çalışmalarının olmazsa olmazıdır. Çalışan deneyimi kavramının, çalışanların hayatında değişiklik yapabilmesi ve etki oluşturabilmesi için öncelikle kurumların bu süreci sahiplenmesi ve diğer insan kaynakları süreçleri ile entegre hale getirmesi gerekiyor.

Mutlu Kutlu
Panasonic İK ve Kurumsal Gelişim Direktörü

Şirketimizin sosyal medyada kullandığı dilden, mevcut çalışanlarımıza sunduğu olanakların ağızdan ağıza pazarlama yolu ile yayılmasına ya da bir üniversite etkinliğinde konumlanma biçimine kadar geniş bir yelpazede bu deneyimin başladığını söylemek mümkün. Asıl ve daha çok önemsenmesi gereken süreç ise adayın şirketimizle resmen iletişime geçtiği ilk andan itibaren yaşanan deneyimle birlikte hayata geçmektedir. Açık pozisyonlara yapılan başvurulara dönüş hızınız ve nezaketiniz, ilk görüşme sırasında adayın hafıza payında edindiğiniz pozitif algı, şirketinizi ilk ziyaretinde nasıl karşıladığınız ve daha birçok sürecin çalışan deneyimine olumlu ya da olumsuz katkı sağladığını düşünüyorum. Hatta işten ayrılan çalışanı şirketinizden iyi dileklerle uğurlamada gösterdiğiniz samimiyetin ölçüsü dahi bu deneyime bir şekilde katkı sağlamakta ve çalışanın tüm hayatı boyunca yaşadığı deneyimi hatırlamaya devam etmesi mümkün olabilmektedir.

Ayça Bilmez
Limak Holding A.Ş. İnsan Kaynakları Müdür Yardımcısı

Kariyer gelişiminden yetenek kazanmaya, terfi imkanlarından performans değerlendirme yöntemlerine kadar yüzlerce başlık var ve eğer bu yola çıktıysanız hepsine ayrı ayrı eğilmek gerekiyor. Mükemmellik arayan şirketler çalışanları yetkinliklerine göre işe alır, eksik olan yetkinlikleri kazandırmak amacıyla geliştirir ve olumlu yönde destekler. Çalışanların sahip olduğu bilgi ve yeteneklerin şirketin yararına kullanılabilmesinin önemi bu çalışmalar sayesinde ortaya çıkmaktadır. Güven, açıklık, yetkilendirme, şirkete bağlılık, ortak kültür açığa çıkarma çalışanların katılımlarını en üst düzeye taşımakta ve onları fikir üretimine teşvik etmektedir. Çalışanların gerçek potansiyellerini keşfetmeleri için onlara rehberlik etmek şirketin geleceğini doğrudan etkileyen bir unsurdur. Dolayısıyla İnsan Kaynakları profesyonelleri çalışan deneyimi tasarlayarak yetenek kazanmakta ve yetenekleri şirkete bağlamaktadırlar.

Hakan Alp
QNB Finansbank İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı

Çalışanı mutlu etmek bir kurum için hiç kolay olmadığı gibi mutsuz etmek de bir o kadar kolaydır. Çalışanı mutsuz eden faktörleri ortadan kaldırmak ve bunu yaparken de odak kaybı yaşamamak lazım diye düşünüyoruz. Bu anlamda her yıl çalışan bağlılığı ve memnuniyeti anketi yapıyoruz. Buradan elde ettiğimiz sonuçlar ile birlikte finansçıları daha iyi anlamayı hedefliyoruz, işe kendi anketlerimizi de katıyoruz. Yanı sıra istifa eden finansçılara "Çalışan Deneyimi Araştırması" gönderiyor, QNB Finansbank'ı tercih etmelerinden, bankamızdan ayrılmalarına kadar geçen süreçteki deneyimlerini değerlendiriyoruz. Çalışan deneyiminin sadece şirket gözüyle, işe giriş, terfi, zam konuları ile sınırlı olmadığını asıl yolculuğun kendi özel hayatlarındaki birçok hayat deneyiminden geçtiğinin farkındalığı ile kurum içi iletişim faaliyetlerimize verdiğimiz önemi arttırarak devam ediyoruz.

Ceyla Beller
3M Türkiye İK Direktörü

Çalışan deneyiminin mükemmelleşmediği bir şirketin diğer alanlarında mükemmelleşmesi sürdürülebilir olamaz. Bunları bir bütün olarak düşünmek ve ele almak anlamlı olduğu için de biz her inisiyatifimizi çalışan deneyimine etkisini düşünerek ele alıyoruz. Devreye alacağımız her inisiyatifte "bunun çalışana etkisi ne olur" "çalışanın burada gerçekten ihtiyacı nedir" "çalışanın duyduğumuz ya da duyamadığımız sesi bize ne söylüyor" sorularını sorarak yola çıkıyoruz. Çalışanların kendilerini mutlu hissetmeleri bizim için çok değerli. Bu nedenle çalışma ortamını fiziksel ve psikolojik olarak sağlıklı bir hale getirmek en önemli önceliklerimizden. Sağlıklı yaşam kulübümüzün sunduğu hizmetler, esnek çalışma saatleri uygulamalarımız, liderliğe yönelik eğitimlerimiz ile çalışan deneyimini zenginleştirmeyi hedefliyoruz.

GittiGidiyor Türkiye'nin En İyi İşvereni!

Türkiye'nin en iyi işverenlerinin seçildiği, güvene dayalı mükemmel iş yeri kültürüne sahip şirketlerin ödüllendirildiği Great Place to Work yarışmasında, bir eBay şirketi olan GittiGidiyor 1.* oldu. Özel kategoride ise bu yıl Fırsat Eşitliği Kadınların Desteklenmesi Özel Ödülü GittiGidiyor'un. Çalışanlarına verdiği değer, kariyer ve kişisel gelişim desteği, çeşitliliği destekleyen kurum kültürü, sosyal sorumluluk bilinci ile GittiGidiyor'un mutlu çalışanları sizin mutluluğunuz için çalışıyor.

gittigidiyor
bir ebay şirketidir

Türkiye'nin En İyi İşverenleri
Great Place To Work.
2018
TÜRKİYE

Great Place To Work.
Fırsat Eşitliği Kadınların Desteklenmesi
2018
Özel Ödülü

*50-250 çalışan sayısı kategorisinde.

Dünyada asgari ücret

Asgari ücret Türkiye'de 1603 TL. Bu da dergimizin hazırlık süreci olan mayıs ortasında yaklaşık 303 Euro'ya denk geliyor. Peki ya dünyada asgari ücretler ne kadar? Dünyanın belli başlı ülkelerine ait asgari ücret rakamlarını derledik ve kendi içinde beş gruba ayırdık. Türkiye, en düşük asgari ücret rakamlarına sahip ülkelerin bulunduğu beşinci grupta yer aldı. Almanya'dan Yeni Zellanda'ya işte 2018 yılına ait asgari ücretler...

1.GRUP
2900 – 1900 Euro aralığı

Avustralya	2.863 Euro
Monako	2.168 Euro
Yeni Zelanda	2.008 Euro
Lüksemburg	1.999 Euro

2.GRUP
1600 – 1300 Euro aralığı

İrlanda	1.563 Euro
Hollanda	1.552 Euro
Belçika	1.532 Euro
Almanya	1.498 Euro
Fransa	1.480 Euro
İngiltere	1.397 Euro

3. GRUP
900 – 600 Euro aralığı

İspanya	825 Euro
Slovenya	805 Euro
Malta	736 Euro
Yunanistan	684 Euro
Portekiz	650 Euro

4. GRUP
500 – 400 aralığı

Estonya	470 Euro
Polonya	453 Euro
Slovakya	435 Euro
Hırvatistan	433 Euro
Macaristan	412 Euro

5. GRUP
380 Euro ve altı

Letonya	380 Euro
Litvanya	380 Euro
Türkiye	303 Euro
Çin	293 Euro
Romanya	275 Euro
Bulgaristan	235 Euro
Rusya	140 Euro
Kongo	137 Euro

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

Çocuklu hayat iş hayatını etkiler hatta belirler

Geleceğe dönük düşünceler kaygı, inanç ya da heyecan kadar dileklerle de şekil bulur. Anne-babalar, çocuklar ve onlara destek olan değişik meslek gruplarından insanlarla beraber olduğum konferans/seminer tipi toplantılarda ailelerin en sık dile getirdiği birkaç dilek: Çocuğum özgüvenli olsun, kendini ezdirmesin, mutlu olsun.

İş hayatına ilişkin bir dergide yazdığımın farkındayım. Ancak belki mesleğim gereği, hangi düzeyde ve hangi sektörde olursa olsun konuşmacı ya da kılavuz olarak bulunduğum iş hayatı ortamlarında işyerine ilişkin konuşmalar hızlıca çocuklar ve çocukluk, gençlik dönemlerine sürüklenir. Çocuklu hayat içinde olduğumuz ve bir anlamda hiçbir zaman içinden çıkamadığımız bir döneme karşılık geldiğinden olsa gerek ilgimizi hep çok çeker.

Çocuklu hayat, sadece kendi çocukları olanların sürdüğü bir hayat değildir; başkalarının çocuklarını ve başka çocukları olduğu gibi kendi çocukluğumuzu da kapsar. Çocukları ve gençleri anlamanın en iyi yolunun insanın kendi çocukluğunu hatırlaması olduğu söylenebilir. Psikoterapilerin bir kısmında bugüne ilişkin ipuçlarını dünde ararken gidilen yer olan bellek bize çocukluğumuzun bazı ayrıntılarını sunabilir. Ama en kolay hatırlanan bilgilerin en doğru ya da en önemli olanlar olduğu tartışmalı bir durum. Deneysel çalışmalardan öğrendiğimiz neredeyse kesin bilgilere bakılırsa, geçmişi bir "iyilik-güzellik" süzgecinden geçirerek bugüne aktarıyoruz. Harika bir çocukluk geçirmiş, çocukluğunu muhteşem 60'larda yaşamış (bu benimki, sizinki daha sonraki on yılları içeriyordur, ama hepsi için aynı sözler söyleniyor nasıl olsa), eski bayramların değerini bilen, kitap okuyup, söz dinleyerek aynı zamanda yaramazlık yaparak büyümüş, hiç ders çalışmamış ama çok başarılı olmuş kuşakların mensubu olan bizler "şimdiki" çocukları anlamaya çalışır, çocuklu hayatın çizgilerini oluştururken hatırladıklarımızın doğruluğundan pek kuşku duymayız. Kuşku duysak iyi olur, kuşku duyarsak çocuklarımızın bizden, bizim de çocuklarımızdan pek farkı olmadığını anlamak daha kolaylaşır. Bizimkinden çok başka bir dönemde yaşasalar da aynı ihtiyaçlar, aynı duygular içinde olduklarını düşünebiliriz.

Teknolojinin neredeyse üssel, katlanarak gelişiminin hayatımıza doğrudan etkilerini derinden hissettiğimiz bir zamanda ihtiyaç ve duyguların da aynı hızla değişeceği varsayımı bize geçmiş deneyimlerin pek önemli olmadığını düşündürüyor. Oysa, içinde olduğumuz yoğun belirsizlik çağında önümüzü göremez, geri gidemez ve sağa sola kımıldayamaz gibi hissetsek bile geçmiş deneyimlerimizi hatırlamak, onlara anlam vermek, hele bizim çocukluğumuzda bizlerle olmuş aile büyüklerimizin deneyimlerini duymak ayaklarımızı sağlam yere bastırır. Gelecek belirsizleştikçe kaygılanırız; ancak, geçmişimizi daha iyi anladıkça bu kaygı yerini gelecekteki "iyi ve güzel" şeyleri bekleyişe bırakabilir.

Bugün içinde yaşadığımız hızlı değişim dönemi tarihsel olarak diğer zamanlardan daha fazla dönüşümü içerecek olsa bile geçmişini anlayan ve geleceğe inanan herkes günümüzde çocuklu hayatın ustası olabilir. Değişmeyen ve değişmeyeceğini düşündüğüm ihtiyaçların başında sevmek ve sevilmek geliyor. Çocukluğunda sevilmiş olmak insanın ruh ve beden sağlığını korur, başkalarını sevmesine ve başkalarıyla eşit ve anlamlı ilişkiler içinde beraber olmasına olanak verir. Sevme ve sevilme ihtiyacının önümüzdeki hızlı mı hızlı değişim döneminde karşılanma biçimi değişecek olsa bile ihtiyacın kendisinin ortadan kalkmayacağına inanıyorum.

Sevilmeye olan ihtiyacımızın bir parçası olarak görebileceğimiz değerli bulunma, önemsenme ihtiyacı daha somut göstergeler taşıyor. Özgüveni yüksek, teknolojiyle büyüdüler diye tanımladığımız ve dijital çağın yerlisi sayılan şimdiki çocukların hayatına bakalım: Sosyal medyada "like"lanmadığı için morali bozulan genç kız, yazışma gruplarında zorbalığa uğrayan ortaokul öğrencisi veya youtube'daki videosuyla milyonların sevgilisi olan ufaklık. Hepsi de sevilmeyi ve değerli bulunmayı hayatlarının eksenine (bu sefer de dijital araçlarla) koymaya devam etmekteler.

Geleceğe dönük düşünceler kaygı, inanç ya da heyecan kadar dileklerle de şekil bulur. Anne-babalar, çocuklar ve onlara destek olan değişik meslek gruplarından insanlarla beraber olduğum konferans/seminer tipi toplantılarda ailelerin en sık dile getirdiği birkaç dilek: Çocuğum özgüvenli olsun, kendini ezdirmesin, mutlu olsun.

Güvenli bir hayat ihtiyacının evrenselliğini ve sürekliliğini daha çok hissettiğimiz modern zamanlarda, sadece bu dileklerin gerçekleşmesi sihirli bir etki yaratmıyor. Bu özelliklerle beraber, başkalarına güvenen, başkalarını ezmeyen, onların ezilmesine karşı çıkan, başkalarının mutlu olması için gayret eden çocukların "ilerideki" iş ve özel yaşamlarında öz güvenli ve mutlu olduklarını, kimselere kendilerini ezdirmediklerini görüyoruz.

Yiğit Oğuz Duman
py@peryon.org.tr

Şapkalara ne oldu?

Profesyonel hayatınızda ne tür bir güç kullandığınızı, insanların sizinle çalışma tercihlerini neyin en fazla etkilediğini, yolun sonunda değil yol boyunca sürekli sorgulamalısınız bana kalırsa. Yolun sonunda kazanacağınız farkındalık, kendinizi yeniden güçlü kılmak için yeterli zaman bırakmayabilir. Gücün devrini her zaman en yüksekte tutmaya ve bu gücün ihtiyaç duyacağı yakıtın kendi içinizden gelmesine gayret edin. Şapkaların ne zaman kafanızdan uçacağını bilemeyebilirsiniz. Sonra alimallah kel görünmesin.

Liderlikte en fazla konuşulan konulardan biri de farklı şapkalar takabilme, çok şapkalı liderlik gibi kavramlardı. Üstlenilen rollerin getirdiği sorumluluklar, yetkinlikler sürekli sorgulandı, tanımlanmaya çalışıldı ve bunlarla ilgili gelişim planları yapıldı liderlere. Organizasyonlar da bu rollerle kurgulandı, anlam buldu. Hayatı profesyonel organizasyonlarda geçen bizlerin tüm düşünme biçimleri de formatlandı, rol ve organizasyon temelli şekillere girdik hep birlikte. Neticede su gibiyiz hepimiz. İçinde bulunduğumuz kabın şeklini alıveriyoruz çoğunlukla.

İnsanların kariyer hayatları tüm hayatları içinde elbette çok değerli bir dönemi içeriyor. Onun için dünyaya gelmiş olmasak da onun için yaşar olduğumuz bu hayatlarda çoğu zaman kendimizi kaybedebiliyoruz. Kendimiz olamadığımız rollerde liderlik etmeye, iyi ve başarılı kalmaya gayret ediyoruz. Kendimiz değil rollerimiz en fazla konuşulan oluveriyor. Adını söylediğinde değil de kurumu ya da o kurumdaki rolü söylendiğinde hatırlanan ya da kendisiyle ilgili bir fikir oluşan insanlar oluyoruz.

Roller bize bazı yükümlülükler getiriyor. Uymamız gereken kuralları, kendimize çeki düzen vermemizi gerektiren sorumlulukları ve yaptırımları oluyor. Ama bir o kadar da roller bize güç getiriyor, unvan getiriyor, etki alanı yaratıyor. Yani roller bize bir varoluş tanımı sağlıyor.

Örgütlerin faaliyet alanları ya da türleri ne olursa olsun varlıklarını sürdürebilmeleri için ihtiyaç duyulan en önemli faktör; güç. Güç, örgüt içerisindeki bireylerin davranışlarının oluşmasında ve bu davranışların örgütsel amaçlara hizmet etmesinde liderler tarafından kullanılan bir araç çoğu zaman.

Liderler kullandıkları güçler açısından bence ikiye ayrılıyor; otoritelerini ortaya koyanlar ve kendilerini ortaya koyanlar.

Gücün kaynaklarından biri olan otorite, yasal güçtür bir nevi. Organizasyon kurulurken ilgili rolün sahibine bahşedilmiştir. Otorite kavramı, Max Weber tarafından kapsamlı bir şekilde ele alınmıştır. Weber otoriteyi; "bir örgütün üyelerinin istekli ve şartsız olarak üstlerinin talimatlarını yerine getirmeleri" olarak tanımlar. Çünkü üstlerin talimat vermeye yasal olarak hakları vardır ve astların bu talimatlara uymamaları yasal değildir.

Fayol ise otoriteyi, "emir verme hakkı ve itaat ettirme gücü" olarak tanımlamıştır. Otoriteye ilişkin bir diğer yaklaşım Bernard'a ait kabul teorisi olarak bilinir. Buna göre, kişinin astları üzerindeki otoritesi astların onun emir ve talimatlarına uymayı kabul etmeleriyle açıklanabilir.

Kendilerini ortaya koyan liderlerin ise biraz daha zorlanmaları normaldir. Zira dayanacakları bir otoriter tanım ya da referans noktası yoktur. Yaptıkları sevapları olduğu gibi yapamadıkları ya da başarısızlıkları da kendi günahlarıdır. İnsanlar rolleri gereği değil kişilikleri gereği onlarla olmayı ya da olmamayı tercih ederler. Risklidir özetle kendin olmak.

Gücün organizasyonda kullanılma şekli elbette organizasyona farklı çıktılar üretmektedir. Bağlılık, performans, motivasyon başlıca etkilediği alanlar olsa gerek. Ama benim asıl odağım gücü benimseme ve kullanma şeklinin, ilgili lider üzerinde bıraktığı izlerdir.

İzler otorite ya da organizasyonel güç ortadayken çok görülmüyorlar ne yazık ki. Bir nevi hava çok aydınlıkken fark edilmeyen soluk beyaz floresan ışığı gibi, ancak güneş battığında gözümüzü almaya başlıyor. Ne zaman ki o şapkalar çıkıyor, çoğu zaman, insan çok sade ve renksiz hissediyor kendini. Yıllardır organizasyonların ve rollerin verdiği otoriter güçle koşmuş insanlar bir anda sahipsiz, güçsüz ve çözümsüz kalabiliyorlar.

Aslında zamanında onları o rollere taşıyan kendi öz güçlerini, yani kendilerini hatırlamaları zaman alıyor bazen de pek hatırlayamıyorlar bile. Tüm kariyer yolu boyunca kendilerini ortaya koyan ve otoriter güçten daha çok kişisel gücünü kullanan liderler ise farklı bir kader yaşıyorlar. Onlar otoritenin ortadan kalktığı anlarda da rahatsız olmuyor, güçten düştüğünü hissetmiyorlar. Bu, etraflarındaki insan popülasyonu tarafından da rahatlıkla takip edilebiliyor.

Profesyonel hayatınızda ne tür bir güç kullandığınızı, insanların sizinle çalışma tercihlerini neyin en fazla etkilediğini, yolun sonunda değil yol boyunca sürekli sorgulamalısınız bana kalırsa. Yolun sonunda kazanacağınız farkındalık, kendinizi yeniden güçlü kılmak için yeterli zaman bırakmayabilir. Gücün devrini her zaman en yüksekte tutmaya ve bu gücün ihtiyaç duyacağı yakıtın kendi içinizden gelmesine gayret edin. Şapkaların ne zaman kafanızdan uçacağını bilemeyebilirsiniz. Sonra alimallah kel görünmesin.

Olgar Ataseven
py@peryon.org.tr

"İşveren Markası" olmak nerede başlar, nasıl sürer?

Marka elde tutulan somut bir nesne midir? Yoksa zihinlerimizde ayırdığımız bir algı alanı mıdır? Marka ürün, hizmet, şirket, kurumdan bağımsız mıdır? Hangisi hangisine hizmet eder ve hangisi katma değer sağlar?

Bu çok önemli sorulara, neredeyse sunduğum tüm eğitimlerde yer veriyorum. Amacım bu sorular ile ilk adımı atarak marka yolunda hareket eden şirketlerin bakış açılarını genişletmek ve ufuklarını açmak. Sorular basit gibi görünse de marka yönetmenin altında ciddi bir mimari yatıyor. Bu mimari yapı doğal olarak pazarlama ve marka yöneticilerinin işi. İnsan Kaynakları Yöneticileri ise bu haritadan nasıl faydalanacağını bilirse, işveren markası oluşturma amacıyla izlenecek yol da belirginleşiyor.

İnteraktif bir çalışma yaparak, yukarıda yer alan soruların cevaplarını karşılıklı bulmamız ne yazık ki bu mecrada mümkün değil. Bu sebeple cevapları buradan tek taraflı vermek durumundayım.

Öncelikle bir şirkette çalışan tüm yöneticilerin ve dolayısı ile İK Yöneticilerinin, marka oyununun zihinlerde oynanan bir oyun olduğunu bilmesi gerektiğini söylemeliyiz. Tamamen algılara ve zihinlere yönelik bir çalışma veya çalışmalar neticesinde markanızı oluşturabiliyorsunuz. Bu işi ne kadar iyi yaptığınızın göstergesi çok net. Hedef kitleniz markanızı ne oranda biliyor? Markanızı nasıl tanımlıyor? Markayı ne kadar hatırlıyor? Markanın sloganını ne kadar söyleyebiliyor? Bu ve benzeri sorularda hedef kitle / müşteri cevaplarında ne kadar markanın yani sizin tanımlarınıza yakınsa, markanızı tanımladığınız şekilde ne kadar güçlü hatırlıyorsa, o kadar başarılısınız demektir. Marka başarısının da göstergesi bunlardır. Bunların üstüne satışın da gelmesi en doğrusudur.

İşveren markası için ise hayat biraz daha farklıdır. İşveren markasında da benzer yol takip edilecekken temel bazı farklar bulunuyor. İşveren markası için hedef kitle sadece dışarıda değildir. Öncelikle içeride sonra ise dışarıdadır. Hedef kitlenin marka ile bağdaştırdığı ürün/hizmet kurumun normal ürettiği ürün ve hizmetler değildir. Tüketilen/kullanılan bizzat şirketin kendisi ve tüm süreçleridir.

İlk temas önemli

İlk temas, eskilerin deyimi ile ilk intiba... Şirketlerin işveren markası oluştururken en önemli alanlarının başında ilk temas/intiba geliyor. Peki ilk intiba nerede başlıyor? Bir aday o şirkete iş başvurusu yaptığında ilk intiba oluşuyor. Burada büyük şirketlerden küçük şirketlere kadar temelde yapılan bir hata var. Ne yazık ki başvuranlara gerekli hassasiyeti göstermiyoruz. İş arayan kimse hangi özelliklere sahip olursa olsun şirketimize başvurduğu anda bizim algı alanımıza girmiş oluyor. Dolayısı ile ayrı bir hizmet ve özen ile süreçlerinin yönetilmesi gerekiyor. Bu kelimeler bile sizin tüylerinizi diken diken ediyorsa o zaman İşveren Markası olma yolunda ilerlemekte zorlanacağınızı söyleyebilirim. Zihninizdeki engelleri kaldırmanız ve konuya bir daha bakmanızı salık veririm. Unutmayalım ki karşımızda kim olursa olsun çok değerli, çünkü bize çalışmak için başvurmuş. Çünkü o bir insan.

Başvurudan görüşmeye dek tüm süreç hassasiyet gerektiriyor

Normalde tüm bu başvuru süreçlerinde ne olması gerekiyor? Önce aday, başvurusunu gönderdiği anda bilgilerinin bize ulaştığından ve incelemeye alındığından haberdar edilmeli ya da incelemenin ve işe alım sürecinin ne kadar süreceğinin bilgisinin verilmesi de önemli. Süreç bir ay mı yoksa bir gün mü? Bize başvuran kişi bizi ne kadar bekleyecek? Başvurusu dikkate alınmadıysa sebebi nedir? Bunları yapmayan yüzlerce şirket var. Peki ya bıraktıkları intiba? Başvuran kişi ne hissediyor? Karşımızdaki kişiye şirketimiz ile ilgili hangi mesajı veriyoruz?

Başvuru sürecinde olumlu olanlar için ise bilgilendirmenin hem mail hem de telefon ile yapılması önemli. Görüşme saati, görüşmeyi kimin ile yapacağı bilgisi, gelirken yanında istenen belgeler, ne kadar önce gelmesi gerektiği, görüşme süresinin tahmini ne olacağı gibi detayların bilgilendirilmesinin yapılması gerekiyor. Kaç firmamız bunları özenle yapıyor? Görüşme için gelen adaya davranış şeklimiz nasıl? Zaten CV'sini gönderen kişiye bir daha uzun uzun iş başvuru formları mı doldurtuyoruz? Kaç dakika bekletiyoruz? Görüşme yapacak kişi ile mi yoksa başkasıyla mı görüşüyor? Görüşme yapacak kişi görüşmeye ne kadar hazırlıklı? Peki, bu özeni yeterince gösteriyor muyuz?

Görüşmeden sonra bilgilendiriyor musunuz?

Adaya görüşmeye geldiği için teşekkür mailinin gitmesi, değerlendirme sürecinin ne kadar olacağı ve kendisine ne zaman bilgi verileceği bilgisinin verilmesi en hassas noktaların başında geliyor. En önemlisi ise görüşme sonuçlarının iletilmesi. Olumlu kısmı zaten normal süreç ama olumsuz görüşme sonuçlarının aktarılması çok önemli. Bunu yapmayan yüzlerce şirketimiz ve İK yöneticimiz bulunuyor. Aday ile görüşme yapılıyor ama sonucu belirsiz. Hiçbir iletişim yok. Bu şekilde işveren markası olmak mümkün mü?

İşveren Markası olmanın ilk adımı işe alım süreçleridir

Bazı yöneticiler diyebilir ki binlerce başvuru var, nasıl yöneteceğiz? Herkese cevap vermek, burada yazdığı gibi kitabına uygun iletişim ile yürümemiz imkansız. İşte tam orada devreye teknoloji giriyor. Merak edenlere duyurulur. Unutmayın her şey siz isterseniz ve adayları kendiniz gibi görürseniz oluyor.

PERYÖN Güney Marmara Şubesi 20 yıldır gelişmeye ve geliştirmeye devam ediyor

BARIŞ GÜL
PERYÖN Güney Marmara Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı

PERYÖN
TÜRKİYE İNSAN YÖNETİMİ DERNEĞİ
Güney Marmara Şubesi

1998 yılında kurulan PERYÖN Güney Marmara Şubesi, bu sene 20. yaşını kutluyor. PERYÖN Güney Marmara Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı Barış Gül, insan odaklı gelişimin ve personel yöneticiliği kavramının derneğin kurulduğu dönemde de son derece önemli olduğunu söyledi. Gül, bir sanayi şehri olan Bursa'da faaliyet gösteren patron ve yöneticilerin insan kaynağına yatırım yapma vizyonlarının, derneğin kuruluşunu hızlandırdığını anlattı.

Sanayinin kalbinin attığı Bursa'da bundan tam 20 yıl önce kurulan PERYÖN Güney Marmara Şubesi, dergimizin 76. sayısında konuğumuz oldu. İş dünyasına yönelik birçok çalışmada paydaş olarak yer alan Güney Marmara Şubesi, hem üyelerine hem de iş dünyasına değer katmayı 20 yıldır sürdürüyor. PERYÖN Güney Marmara Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı Barış Gül, şubenin çalışmalarına ilişkin sorularımızı yanıtladı. Gül, şubenin bölgedeki üniversite-sanayi iş birliğinin baş aktörlerinden biri olduğunu, üniversitelerde, eğitim ve sertifika programları ile donanımlı insan kaynakları profesyonelleri yetiştirdiklerini anlattı. PERYÖN Güney Marmara şubesinin gelecek hedefi Bursa'nın dışında özellikle Eskişehir ve Balıkesir illerinde de daha güçlü bir yapıya ulaşmak. Böylece bölgedeki tüm insan kaynakları profesyonellerinin gelişimine yönelik çalışmalarla birlikte, istihdam sorununun çözümüne de katkı sağlamak amaçlanıyor.

Şubenizin kuruluş sürecini ve süreçte yaşananları anlatır mısınız?

PERYÖN Güney Marmara Şubesi 1998 yılında kuruldu. Bu sene kuruluşumuzun 20. yılını kutluyoruz. Güney Marmara Bölgesi ve özellikle Bursa sanayi altyapısı güçlü, global ağları olan ve sürekli kendini yenileyen bir sanayi şehri. Kurulduğumuz dönemde de insan odaklı gelişim için "personel yöneticiliği" kavramı kurumlar açısından son derece önemliydi. Şubenin kuruluş aşamasında derneğimizin genel merkezinin desteği kadar, sanayideki patronların ve yöneticilerin vizyonu da büyük rol oynadı. İnsan kaynağı ile ilgili yatırım yapmanın, bunun önemini anlatmanın ve bir araya gelerek daha güçlü hareket etmenin gerekliliği derneğimizin kuruluş sürecini hızlandırdı.

Bugün şubeniz nasıl bir noktaya geldi?

Toplam 300'ün üzerinde üyemiz var. Bu üyelerin yüzde 51'i kadın, yüzde 49'u erkeklerden oluşuyor. Cinsiyet dağılımının eşit oranlarda olması, hatta kadınların biraz daha fazla olması şubemiz adına sevindirici bir veri. Üyelerimizin 30 tanesi ise kurumsal üye. Her sektörden üyemiz var. Ama Bursa'nın otomotiv ve yan sanayisinin güçlü olduğunu düşünürsek bu sektörlerden daha fazla üyemiz olduğunu söyleyebilirim.

Bölgeniz özelinde iş dünyası ve çalışma hayatı hakkında neler söyleyebilirsiniz?

Bölgemiz aile firmaları ile kurumsal ve global firmaların bir arada olduğu, nitelikli iş gücünün yer aldığı sürekli bir öğrenim ve gelişim sürecinin yaşandığı bir coğrafya. İş dünyası ve çalışma hayatı olarak 18 sanayi bölgesine ve Türkiye'nin en büyük üniversitelerinden birine sahip olması sebebiyle birçok bölgeye göre daha şanslı, ayrıca ticaretin ve bilginin merkezi İstanbul'a yakın konumuyla da oldukça avantajlı. Birçok global marka için sahip

olduğu sanayi altyapısı ve nitelikli istihdam kaynağıyla Bursa, yatırım cazibesini koruyor. Sürekli yatırım yapılan ve civar illerden göç alan bir coğrafyada olduğumuz da söyleyebilirim. Bölgemizde işsizlik oranı sadece yüzde 6,6 ve Türkiye ortalamasının oldukça altında. Bu da insan kaynağına yönelik yapılacak çalışma ve projelerin önemini daha fazla ortaya çıkartıyor. Biz de PERYÖN Güney Marmara Şubesi olarak bu bağlamda gerekli çalışmaları yapıyoruz.

PERYÖN Güney Marmara Şubesi olarak bölgede yarattığınız katma değeri kısaca anlatabilir misiniz?

PERYÖN Güney Marmara Şubesi olarak bölgemizdeki en itibarlı sivil toplum kuruluşlarından biri olduğumuzu söyleyebilirim. Kente değer katacak, iş dünyasına yönelik birçok çalışmada paydaş olarak mutlaka yer alıyoruz. Şubemiz çatısı altında yapılan tüm faaliyetlerin hem üyelerimize hem de iş dünyasına değer kattığını düşünüyorum. Ayrıca üniversite - sanayi iş birliğinin de baş aktörlerinden biriyiz. Üniversitelerde, öğrencilerimize yönelik hayata geçirdiğimiz eğitim ve sertifika programları ile bölgemize donanımlı insan kaynakları profesyonelleri yetiştiriyoruz.

Önümüzdeki aylarda planladığınız diğer faaliyetler nelerdir?

Gündemimizde istihdama, eğitime ve İnsan Kaynağı camiasına destek verecek, yön gösterecek projeler bulunuyor. Üyelerimizle, sektördeki gelişmeleri, güncel bilgileri paylaşmayı hedefliyoruz. Üniversitelerle ve meslek liseleri ile iş birliği içerisinde olacağız, bu kurumlara insan kaynakları uzmanları olarak ulaşmaya ve onları geliştirmeye yönelik faaliyetlerin olacak. Planladığımız çalışmaların ve projelerin birçoğunu hayata geçirmeye başladık.

Şubenizin geleceğe yönelik hedefleri nelerdir?

Peryön Güney Marmara şubesi olarak Bursa'nın dışında özellikle Eskişehir ve Balıkesir illerinde de yapılanmamızı güçlendirerek bu bölgedeki tüm insan kaynakları çalışanlarına, vizyoner ve kurumsal eğitimlerle katkı sağlamak istiyoruz. İnsan kaynaklarının daha kurumsal bir yapıya kavuşması ülkemizin en büyük problemi olan istihdam konusuna bir nebze çözüm getirebilir.

Rakamlarla PERYÖN Güney Marmara

Bireysel ve kurumsal **300**'den fazla üye
30 kurumsal üye

Yüzde **51** kadın

Yüzde **49** erkek

16. İnsan Yönetimi Zirvesi'ni gerçekleştirdiniz. Zirve hakkında bilgi alabilir miyiz?

Bu sene 16. kez düzenlediğimiz, Güney Marmara iş dünyasının ilgiyle takip ettiği geleneksel "İnsan Yönetimi Zirvesi" 10-11 Mayıs'ta Bursa'da Merinos Atatürk Kongre Kültür Merkezi'nde (AKKM)'de yoğun bir katılımla gerçekleştirildi. Zirvede İnsan Kaynakları profesyonelleri, uzman konuşmacılar ve sektörün önde gelen firmaları bir araya geldi. Eğitimden gelişime, insan yönetimi alanındaki en güncel konular ele alındı.

Zirvenin başarısını neye bağlıyorsunuz?

Bu yıl düzenlenen zirvenin etkilerini ancak gelecek aylarda gözlemleyebiliriz. Geçen yıla bakalım. 1200 kişinin katılımıyla gerçekleştirdiğimiz 15. İnsan Yönetimi Zirvesi'nden odağımız Endüstri 4.0 idi. Zirvede ele alınan konuların bugüne kadar geçen zaman içinde işletmelerimiz tarafından gündeme alınıp uygulandığını görüyoruz. Bu, zirvemizin etkili ve başarılı olduğunun bir göstergesidir. Mayıs ayında düzenlediğimiz 16. İnsan Yönetimi Zirvemiz için de gelecek yıl aynı olumlu görüşleri paylaşacağımızı umuyorum. Bugün itibariyle ise, yoğun katılımlı, güzel geri dönüşler aldığımız, başarılı bir etkinlik gerçekleştirdiğimizi söyleyebiliriz.

Deloitte.
STRATEJİK İK,
Deloitte sponsorluğunda hazırlanmaktadır.

Yaşlanan iş gücü: Tehdit mi yoksa fırsat mı?

Cem Sezgin
Ortak - Deloitte Danışmanlık
csezgin@deloitte.com

Daha yaşlı çalışanlarını iş güçlerinin bir parçası olarak tutmaya devam etmek yönünde tercihte bulunmak, kurumların artık daha fazla göz önünde bulundurdukları bir seçenek. Hatta bunun rekabet açısından bir avantaj getirdiğini savunanlar bir hayli fazla. Bunun nedeni, daha önce denenmiş-kendilerini kanıtlamış, derin deneyim sahibi ve sadık çalışanların getirebileceği fayda.

Şarkıcı Lana Del Rey, Muhteşem Gatsby filminin müziği olan "Young & Beautiful" (Genç ve Güzel) şarkısında şöyle sorar: "Eskisi gibi genç ve güzel olmadığımda beni sevmeye devam edecek misin?" Bu soru Türkiye'de beyaz yaka iş gücünü bundan sonra epey ilgilendireceğe benziyor. Ama Türkiye özeline inmeden önce dünya geneli ile ilgili resmi paylaşmak istiyorum. 2018 Deloitte Küresel İnsan Kaynakları Trendleri Araştırması'nda "Yaşlanan İşgücü" ilk kez kendisine ilk 10 ana trend arasında yer buldu. Gerçekten de ilginç bir dönemden geçiyoruz. Bir yanda elini eteğini iş hayatından yavaş yavaş çeken baby-boomer kuşağı, diğer tarafta yeni yeni iş gücüne katılım sağlayan Z-kuşağı. Tabii aradaki Y-Kuşağı ve X-kuşağını unutmamak gerekiyor. Yani dört kuşağın bir arada varlıklarını sürdürecekleri kısa da olsa bir zaman dilimi olacak. Son yıllarda odak öylesine Y-kuşağı üzerindeydi ki, baby-boomer kuşağı adeta unutuldu. Ayrıca fırsat eşitliğinin ekseni hep cinsiyet ve ırk üzerine yoğunlaştı. Oysa, dünyanın demografik yapısı çok ciddi değişimlere uğradı. Ortalama ömür epey uzadı ve bir asırlık ortalama ömürden bahseder duruma geldik. 1960'da 53 yıl olan ortalama ömür 2015'te 72 seneye sıçradı ve her 10 senede 1,5 yıl daha uzadığı düşünülürse bunun çok uzak bir hayal olmadığı ortada. Özellikle de gelişmiş ülkelerde. Bununla da kalmayarak yaşlılık fiziksel, zihinsel ve bilişsel becerilerin törpülendiği bir evre olmaktan belli ölçüde çıktı. Zira yaş ilerliyor bile olsa daha zinde, daha kaliteli yaşam süren bir toplum oluştu.

Şirketler kendi iş güçlerini tasarlayıp planlarlarken bu değişimin getirdiği riskler ve fırsatlarla baş başa kalmış durumdalar. Zira kariyerleri alışagelmiş aktif çalışma hayatının sınırları ve emeklilik yaşı ile kalıplara sokmak kolay değil. Kolaydan öte, doğru değil. Bu kalıplardan sıyrıldığınızda 60'larında, hatta 70'lerinde çalışanlarınızın olması seçenekler arasında. İnsanlar kimi zaman maddi, kimi zaman manevi – hatta genellikle her ikisi birden – gerekçelerle emeklilik sonrasında iş hayatının içinde kalmaya gayret ediyorlar. Kişilerin beklentilerinin ve tercihlerinin ötesinde, demografik gerçeklerin iyi anlaşılması da önem taşıyor. Bugün özellikle gelişmiş ülkelerde doğum hızındaki azalma uzayan ömür ile birleştiğinde, yaşlanan nüfus ve iş gücü dinamikleri üzerinde yaratacağı etki ile birlikte değerlendirilmeli. Örneğin 2020 yılına geldiğimizde 13 ülkenin her beş kişiden birinin 65 veya üstü yaşta olduğu "süper yaşlı" nüfusa sahip olacakları bekleniyor. Daha 2014 yılında bu sayı sadece 3 idi. ABD, Japonya, İngiltere, Almanya ve Güney Kore bu ülkeler arasında. Tabii böyle bir durum söz konusu olduğunda iş gücü açığı ortaya çıkıyor. Dünyanın en yaşlı ülkesi Japonya'nın sırf 2015-2016 yıllarında bu yüzden yaşadığı ekonomik kayıp 90 milyar dolar civarında.

Oranları çok yüksek olmasa bile, şirketler arasında bu gelişmeleri fırsat olarak görenler mevcut. Yeteneği bulmak, motive etmek, elde tutmak ve sürekli geliştirmek malumunuz her geçen gün daha zorlaşan bir sınav. Bu nedenle daha yaşlı çalışanlarını iş güçlerinin bir parçası olarak tutmaya devam etmek yönünde tercihte bulunmak, kurumların artık daha fazla göz önünde bulundurdukları bir seçenek. Hatta bunun rekabet açısından bir avantaj getirdiğini savunanlar bir hayli fazla. Bunun nedeni, daha önce denenmiş-kendilerini kanıtlamış, derin deneyim sahibi ve sadık çalışanların getirebileceği fayda. Özellikle daha genç ve deneyimsiz çalışanlara teknik bilgi ve derin uzmanlık, iş hayatı – hatta hayatın geneli ile ilgili bilgi ve deneyim aktarımı, mentorluk-rehberlik yapma, eğitim ve gelişimlerine katkı sağlama gibi roller için önemli fırsatlar söz konusu. Klasik anlamdaki verilerin ötesinde bir kurumsal hafıza ile birikimin yeni nesillere geçişkenliğini sağlamak gerçekten önemli bir katkı olabilir.

Bunun bireysel, kurumsal olduğu kadar toplumsal boyutu da var. Örneğin İngiltere'de hükümet yaşlanan iş gücünü desteklemeleri ve onlara bünyelerinde yer açmaları için şirketleri teşvik eden politikalar uyguluyor. Yaşam boyu öğrenme ve gelişmeyi temel alan bu politikalar, yalnızlığı ve toplumsal dışlanmayı engellemeyi hedefliyor. Ancak dünya genelinde şirketler henüz bu alanda yeterince hazırlıklı değiller. Aralarında daha proaktif olanlar mevcut kariyer modellerini genişletip geliştirme, yeni gelişim yolları tasarlama ve 50'li-60'lı yaşlardaki çalışanlara yer verecek roller tanımlama çabası içindeler. Yetkinlik kümelerini yeniden şekillendirmek

izlenen metotlar arasında. Şirketler bununla ilgili eğitim programları uyguluyorlar. Öte yandan bu yaş grubundaki kişilerin tüm yaş grupları arasında girişimcilik açısından ilk sırada yer aldığını belirtmekte fayda var. Yani onlar için tek seçenek kurumsal bir yapıda çalışan olmak değil.

Daha genç çalışanlar, yaşça büyük çalışanlara kendi kariyer yolları önündeki engeller olarak bakabiliyor ve onlardan pek hazzetmiyorlar. Üstelik ücretlendirme politikaları ile uzun süreli çalışanların kollandığı yapılarda bu durum daha sevimsiz bir hal alabiliyor. Ayrıca çok daha genç yaştaki çalışanlar, yönetsel roller aldıklarında ekiplerinde kimi zaman ebeveynleri yaşlarındaki kişileri yönetmek zorunda kalıyorlar ki- bu pek kolay bir şey değil.

Bu noktada biraz algıdan da bahsetmek istiyorum. 2018 Deloitte Küresel İnsan Kaynakları Trendleri Araştırması'nda katılımcılara 55 yaşın üzerindeki çalışanların bir avantaj mı yoksa dezavantaj mı olarak görüldüklerini sorduğumuzda, %20'si bunu dezavantaj olarak değerlendirirken, %61'i ise pek bir etkisi olmadığı görüşünü paylaştı. Konuya fırsat bakış açısı ile yaklaştık. Peki, riskler neler? Açıkçası ciddi zorluklar da söz konusu. Özellikle daha genç çalışanlar, yaşça büyük çalışanlara kendi kariyer yolları önündeki engeller olarak bakabiliyor ve onlardan pek hazzetmiyorlar. Üstelik ücretlendirme politikaları ile uzun süreli çalışanların kollandığı yapılarda bu durum daha sevimsiz bir hal alabiliyor. Ayrıca çok daha genç yaştaki çalışanlar, yönetsel roller aldıklarında ekiplerinde kimi zaman ebeveynleri yaşlarındaki kişileri yönetmek zorunda kalıyorlar ki – bu pek kolay bir şey değil. Karşılaşılan tek zorluk o ya da bu sebeple kuşaklar arası yaşanabilecek çatışmalar değil. Belli bir yaşın üzerindeki insanlar, dijital dönüşüme ayak uydurmada güçlük çekebiliyorlar. Aslında uyum sorununu, teknoloji ile de sınırlamamız lazım. Değişime açıklık açısından çok farklı boyutlarla ortaya çıkabiliyor. Yaşla birlikte belli alışkanlıklar, önyargılar ve "en iyisini – en doğrusunu ben bilirim" yaklaşımları kendini gösteriyor. Kuşaksal temellere dayalı farklı hayat görüşleri, farklı değerler bunları besliyor. Şirketler açsından ise oluşan emeklilik fonu, kıdem tazminat vb. finansal yükler önemli bir dezavantaj. Bu saydığım dezavantajlar nedeniyle belli yaşın üzerindeki kişilerin işe alınmamaları ve/veya iş yerinde barınmalarının güçleşmesi ciddi bir sosyal problem doğuracak gibi gözüküyor. Nitekim artık iş hayatında ayrımcılık denildiğinde yaş kaynaklı ayrımcılık bazı ülkelerde gündemde, hatta mahkeme celselerinde kendine sıkça yer bulmaya başladı bile.

Türkiye açısından durum farklı mı? TÜİK verilerine göre medyan (ortanca) yaş sürekli artış halinde. Oysa daha yakın bir zamana kadar ülkemizle ilgili söylemlerde dış basında bile sürekli genç nüfus vurgusu yapılmaktaydı. Örneğin 65 yaş üstü nüfusun 2023 yılında nüfusun %10'unu aşacağı hesaplanıyor. Bu da iş gücüne dahil olmayan nüfusun artışına neden olmaktadır. Eğer devlet bu konuda politikalar üretmez, şirketler yeni açılımlar getirmezler ise; çalışanlar ne kadar motive olurlarsa olsunlar ciddi bir problem ile karşı karşıya kalacağız. Mevcutta yeni yasal düzenlemeler ile emeklilik yaşı 65'e kadar yükseltildi. Şirketlerimiz ise bu konuda çok motive gözükmüyorlar. Sırf yaş yüzünden daha başvuru aşamasında elenen adayları düşünürsek durum zaten anlaşılıyor. Ayrıca Türkiye'de artık çok genç yaşta yönetici olunabiliyor. Kariyer yolu adına belli bir yaşı geçmiş çalışanlar için tasarlanmış modellere pek rastlamıyoruz. Yaş, ülkemizde bir yetkinlik kriteri gibi algılanıyor. Geçmişte de bu böyleydi. O zamanlar, sanki fazladan iyi bir şey imiş gibi bir düşünce vardı. Şimdi ise tam tersi. Her ikisinin de yanlış olduğunun farkına umarım çok geç olmadan varırız...

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

İşçinin ifade özgürlüğü ve sınırları

Demokrasi, ifade ve düşünce özgürlüğü günlük hayatımızda çok kullandığımız kavramlar. Acaba, Türkiye çalışanların ifade özgürlüğü konusunda hangi noktada? Prof. Dr. Erdem Özdemir, dünyadan örnekleri de sunarak bu soruyu ele alıyor.

Demokrasiden, özgürlüklerden sosyal yaşantımızda sıkça bahsederiz. Peki ya iş yaşantımız? Acaba iş dünyası bu kavramları sindirmeyi, benimsemeyi başardı mı? Dünyaya bakacak olursak, bu alanda ele alabileceğimiz birçok örneğe rastlayabiliriz. ABD kamuoyu geçtiğimiz yıl Google - James Damore davası ile çalkalandı. Google'da çalışan yazılım mühendisi James Damore, şirketinin çeşitlilik politikalarına karşı yazdığı bildirinin internette hızla yayılması sonrası işten çıkarıldı. Damore yayınladığı bildiride teknoloji sektöründe çalışan kadın ve erkek sayısındaki farklılıkların biyolojik temelli olduğunu ve kadınların erkeklere göre ruhsal sorunlar yaşamaya daha yatkın olduğunu savundu. Etnik azınlıklara veya kadınlara teklif edilen programların, onların yerine ideolojik farklılıkları olan insanlara teklif edilmesi gerektiğini de savunan Damore, asıl kendisi gibi muhafazakar düşüncede olan çalışanların ayrımcılığa maruz kaldığını iddia etti.

Damore'un "politik doğruculuk" niteliği taşımayan düşünceleri tartışılabilir. Ancak ilginç olan şu ki ABD'de, işçinin ifade hürriyetine geniş bir alan tanınmadığı bu dava ile ortaya çıktı. Sanırız meşhur yargıç Oliver Wendell Holmes, Jr.'ın sözleri durumu özetliyor: "Politik düşünceyi ifade etmek ABD'de anayasal bir hak olabilir ancak Anayasa çalışanın işini korumaz."

Avrupa ise bu konuda ABD'den çok daha farklı bir noktada. İşçinin ifade özgürlüğü geniş biçimde tanınıyor. Bunun arka planında ise "iş güvencesi" ve kuşkusuz temel haklara, özellikle sosyal haklara ilişkin Avrupa'nın kültürel bakışının etkisi büyük.

ABD'den Avrupa'ya gelen yeni bir ifade özgürlüğü biçimi: Whistleblowing

"Blow the whistle on" faul olduğunda çalınan bir düdükle oyunun durdurulması ya da, bir suç işlendiğinde polisin düdük çalarak halkın dikkatini çekmeye çalışması olarak tanımlanabilir. Whistleblowing ise "Çalışanların işyerlerindeki olumsuz durumları ve hatalı işlemleri, iş yeri içindeki yetkili organlara, kamu makamlarına, basına veya başka üçüncü kişilere açıklama, şikayet ya da ihbar yolu ile bildirmesi" olarak tanımlanıyor. "Whistleblowing" özellikle ABD ve Birleşik Krallık'ta ortaya çıkan skandallar nedeniyle gündeme geldi ve yasal düzenlemelere konu oldu. Nitekim, Enron olayında, iflasın dört gün öncesinde uluslararası rating ajansları bunun iyi bir yatırım olduğunu açıklıyordu. Bu durum pay sahiplerinin büyük zararlara uğramasına sebep oldu. Dış denetimin de yeterince pay sahiplerinin çıkarlarını korumada güven vermeyeceği, bu konuda içeriden gelen ihbarların desteklenmesi gerektiği düşünüldü. Bu kapsamda da SOX yasası çıkarıldı. Mantık da şu şekilde: Çalışan işvereni ihbar ediyor ancak bunun karşılığında belirli bir iş güvencesinden yararlanıyor. Ülkemizde de bunun etkilerini görmek mümkün. Örneğin 6331 sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği kanununda uzman ve hekimin işvereni ihbar ve şikayet hakkı tipik bir whistleblowing örneği.

İfade özgürlüğü ve Türk İş Hukuku

Öncelikle Anayasamızda bu konuda somut düzenlemelerimiz bulunuyor. Nitekim, Anayasanın 25. Maddesine göre "Herkes, düşünce ve kanaat hürriyetine sahiptir. Her ne sebeple ve amaçla olursa olsun kimse, düşünce ve kanaatleri sebebiyle kınanamaz ve suçlanamaz." Anayasanın 26. Maddesine göre ise "Herkes, düşünce ve kanaatlerini söz, yazı, resim veya başka yollarla tek başına veya toplu olarak açıklama ve yayma hakkına sahiptir."

İfade özgürlüğünü yasal düzeyde koruyan düzenlemelerimiz de bulunuyor. 4857 sayılı İş Kanununun 5. Maddesinde yer alan "İş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz" hükmü dolaylı da olsa ifade özgürlüğüne güvence sağlıyor. Bazı ülkelerde ise açık düzenlemeler var. Örneğin Fransız hukukunda Art.L.2281-1 maddesi "Çalışanlar çalışma şartları ve organizasyonu konusunda, doğrudan ve kolektif şekilde ifade özgürlüğünden yararlanırlar" ve Art.L.2281-1, "Çalışan iş hiyerarşisi içindeki yeri ne olursa olsun, ifade özgürlüğünü kullanması nedeniyle bir disiplin cezasına çarptırılamaz ve işten çıkarılamaz" diyor.

İfade özgürlüğünün kötüye kullanılması

İfade özgürlüğü konusunda, bunun kötüye kullanılıp kullanılmadığı temel tartışma olarak karşımıza çıkıyor. Sınırlar içinde kalındığında ifade özgürlüğünün hukuka uygun olarak kullanıldığını kabul etmemiz gerek. Nitekim, bu noktada şu kriterler vakıa çözümünde somut olarak kullanılıyor:

• İşçinin amacı (işverene zarar verme kastı, çalışma koşullarını geliştirme ve düzeltme amacı, bunların gerçek olgulara dayanıp dayanmaması)

• İşverenin davranışları ve yaklaşımı (işverenin çalışanın kendilerini ifade etmek için olanaklar yaratıp yaratmadığı; intranet, panolar)

• İfadelerin muhatabı (diğer işçiler, müşteriler, üçüncü kişiler, çalışma müfettişleri, basın)

• ifadelerin yayılma şekli (internet, intranet, sosyal ağlar, açık veya kapalı profiller)

• İfadelerin zaman ve kişi bakımından etki alanı (kısa veya uzun süre ile bunların paylaşılması, işveren tarafından uyarıldıktan hemen sonra silinmesi, bir ya da çok kişiye ulaşması)

• Çalışanın amacı

Yargıtay'a intikal eden ilginç bir olayda işçi BİMER'e (Başbakanlık İletişim Merkezi) şu ifadeleri taşıyan bir dilekçe veriyor: "Müfettiş geliyor yedirip içirip yolluyorlar, bize baktıkları yok. Biz şikayet edersek tehdit ediyorlar, bizi tamamen amele yerine koyuyorlar." Anayasa Mahkemesi ise, bireysel başvuru kapsamında bunu ifade özgürlüğü kapsamında görüyor.

Bir başka olayda ise işçi, davalı işverene gönderdiği ve fesih konusu olan elektronik postada "Fabrikada işçiler hasta olurken siz nelerle uğraşıyorsunuz, denetmen gönderiyorsunuz, fabrikanın haberi olarak gönderiyorsunuz, siz gelmeden süsleniyor ve gelen denetçiler neden işçilerle görüşmeden, sadece müdüriyetle görüşüp gidiyor? Yoksa sadece göz boyamak için mi denetliyorsunuz? İşçi elinden gelse birbirini kıracak, siz uyuyor musunuz orada, bir dahakine ...Bakanlığı'na yazacağım" ifadelerine yer veriyor. Yargıtay'a göre "Söz konusu ifadelerle işçi, işverenini göz boyamak ve olup biteni görmemekle (uyumakla) itham etse de bu sözlerle olmaması gereken maddi bir olguyu dramatize edip, rahatsızlığını dile getirmeyi, işverenin mevcut olumsuz duruma son vermesini amaçlamaktadır. Davacı söz konusu ifadelerle işverenin kişilik, onur, haysiyet ve şerefini hedef almış değildir. Rahatsızlığın, memnuniyetsizliğin ve haksızlığın hoşgörü sınırları içinde kalacak, rahatsız edici üslupta olsa da muhatabın dikkatini çekecek şekilde dile getirilmesi söz konusudur. Yukarıda açıklanan bilgiler ışığında, davacının fesih konusu olan beyanlarının eleştiri sınırları içerisinde kaldığı, davacının, işçilerin yaşadığı olumsuzluklara dikkat çekme ve bunların giderilmesine yönelik ifadelerde bulunduğu anlaşılmaktadır. İfade özgürlüğü çerçevesinde değerlendirilen beyanların haklı fesih sebebi oluşturmayacağı açıktır." (Y.22HD, 5.5.2016, E. 2015/8023, K. 2016/13598)

Çok ilginç bir diğer olay ise şöyle: İşçi "Y:'de işçi kıyımı" şeklinde bir haberi şirketin panosuna asıyor. Yargıtay ise "Dosya içeriğine göre davacı işçi, işverenin işyerinde ayrılanlarla ilgili haber yapan gazetenin ilgili kısmını işyerinde panoya asmıştır. Bu haber ile ilgili işveren tarafından tekzip metinlerinin yayınlanması istemi, Sulh Ceza Mahkemelerince reddedilmiştir. Haberin kaynağının davacı olduğu da somut olarak ortaya konmamıştır. Basın yolu ile işveren aleyhine haber olmuş bir durumun davacı tarafından işyerinde panoya asılması, isnat ve itham olarak değerlendirilemez. Haberin doğruluğu davacı işçi tarafından bilinmeyeceği gibi basın yolu ile herkesin haber alma hakkı kapsamında daha önce bilgilenmeleri de olmuştur. Kaldı ki haber iş yerinde çalışan işçiler ile ilgilidir. Davacının davranışı doğrudan isnat ve itham değildir. Yayınlanmış bir haberi iş yeri panosuna asması davranışına doğrudan haklı sebeple fesih yaptırımı uygulanması ölçülülük ilkesine uygun değildir. Fesih haksız olup kıdem ve ihbar tazminatlarının kabulü gerekir" (Y.9HD, E. 2017/6449, K. 2017/17377, T. 2.11.2017) sonucuna ulaşıyor.

Özetlemek gerekirse, hukukumuzda yukarıda örneklerini verdiğimiz çalışanın ifade özgürlüğüne ilişkin yargı kararlarını olumlu buluyoruz. Özellikle demokrasinin, insan haklarının ülke düzeyinde günümüzde önemini dikkate aldığımızda, çalışma ilişkileri açısından yargının bu tutumu umut verici.

Öğretmen de olurum triatlet de!

İpek Onaran, matematik öğretmeni ve başarılı bir triatlet. İki kariyerin aynı anda mümkün olabildiğinin en iyi örneklerinden. Ailesinin, ardındaki çalışkan ekibin ve ana sponsorunun sayesinde bu başarıya ulaşmış. 2018 Kuzey Amerika 140.6 Ironman Şampiyonası'nda yaş grubunda ikinci olarak Türk kadın triatletlerin şimdiye dek elde ettiği en iyi başarıyı yakalayan sporcu, yılın on ayını yoğun antrenmanlarla geçiriyor. Öğrencileri onu örnek alıyor, sporla eğitimlerini beraber yürütüyorlar.

Matematik öğretmeni İpek Onaran, aynı zamanda önemli başarılar elde etmiş bir triatlet. Bisiklete biniyor, yüzüyor, koşuyor ve profesyonel yaşamında öğrencilerine evrensel bir dil olan matematiğin kapılarını aralıyor. Bu yıl katıldığı Kuzey Amerika Ironman Şampiyonası'nda 9 saat 34 dakika 42 saniye derecesiyle Türk kadın sporcuların şimdiye kadar elde ettiği en iyi dereceye sahip oldu, kendi yaş grubunda ise bu şampiyonayı ikincilikle tamamladı.

Ironman tam ve yarım olmak üzere ikiye ayrılıyor. Temel olarak triatlon disiplininin uygulandığı bu marka yarış serisinde, olimpik triatlon mesafesi olan 51.5 km'den daha uzun mesafeler uygulanıyor. Yarı Ironman'de toplam mesafe 70.3 km, tam Ironman'de ise 140.6 km. Atletlerin yüzme, bisiklet ve koşu olmak üzere üç disiplinde optimum başarıyı yakalaması bekleniyor. Yani, üç disiplinin temel gerekliliklerini yerine getirecek tekniğe sahip olmak başlı başına bir gereklilik. Tabii bu tekniği doğru kullanabilecek performansa da ihtiyaç duyuluyor.

2118 kişiyi ardında bıraktı

ABD'de, Teksas'ta 22 Nisan 2017'de gerçekleştirilen bu yarışta tam 2 bin 346 kişi yer aldı. Sporcuların 1000'i kadınlardan oluşuyordu. Onaran, yaş grubunda ikinci olurken genel kadınlar sıralamasında da 992 kişiyi geride bırakmayı başararak sekizinci oldu. Hesaba erkekleri de katacak olursak 2 bin 118 kişiyi ardında bıraktığını söyleyebiliriz.

Onaran'ın bundan sonraki ilk hedefi 17 Haziran'da Danimarka'da 70.3 Avrupa Ironman Şampiyonası'na katılarak yaş grubunda birinci olmak. Sonraki hedefleri ise sırasıyla, 70.3 Ironman Dünya Şampiyonası ve 140.6 Ironman Dünya Şampiyonaları...

"Yapamaz" dediler, yaptı

İzmir Atatürk Lisesi'nin ardından Ege Üniversitesi Fen Fakültesi Matematik Bölümü'nden mezun olan Onaran daha sonra Ege Üniversitesi'nde pedagojik formasyon alarak öğretmenliğe yöneldi. "Antrenmanlarla bu kadar zaman geçirirken matematik bölümünü kazanamaz, üniversite okuyamaz" diyenlere inat üniversite sınavında başarılı olan Onaran, iki farklı alanda yürüttüğü kariyerine ilişkin "Triatlon bilinçli, öğretmenlik tesadüfi demek daha doğru olur" diyor. Onaran, 2006'ya kadar Milli Takım seviyesinde ulusal ve uluslararası birçok yarışa katıldı, Balkanlar'da kürsü derecelerine ve Türkiye şampiyonluklarına ulaştı. Spora yedi yıl ara verdikten sonra bireysel olarak yeniden Ironman 70.3'lere katılmaya başladı ve triatlona geri döndü.

İngilizce öğretmeni olan bir anne ve bankacı bir babanın kızı olarak dünyaya gelen Onaran'ı ailesi çocukluğundan itibaren spora teşvik etmiş ve böylece spor, onun yaşamının her döneminde önemli bir yer tutmuş. Ailesi desteğini sürdürürken kızlarının sportif anlamda herhangi bir derece almak konusunda asla baskı uygulamamış. "Mutlu olsam da üzgün olsam da çocukluğumdan beri hep koşardım" diyen Onaran'ın bugünkü başarısında annebabasının teşviklerinin yanı sıra eski milli triatletlerden ağabeyi, Türkiye Triatlon Milli Takım Antrenörü Mert Onaran'ın desteği büyük rol oynamış. Ağabeyi sporcunun

antrenmanlarını yönetiyor ve Onaran'ın hedeflerini belirlemesine yardımcı oluyor. Onaran, "Sanılanın aksine üç disiplinde de 'en iyi' olmak zorunda değilsiniz ama atletlerin her üç disiplinde de optimum başarıyı yakalayabileceği bir performansa sahip olmaları gerekiyor" diyor.

İstanbul'da yaşayan başarılı sporcu, büyük kentlerde triatlet olarak antrenmanları yürütmenin zor olduğunu da belirtiyor. Özellikle 180 km civarında bir bisiklet parkuru bulmakta güçlük çektiğini belirten Onaran, bu gibi teknik konular dışında düzenli antrenman yapan bir triatletin sakatlık dışında herhangi bir zorlukla karşılaşmayacağını da ifade ediyor. Onaran'ın gelecekteki hedefi elbette ardında iz bırakan bir sporcu olmak. Triatlonu bıraktıktan sonra sosyal sorumluluk projelerine ağırlık vermek istediğini belirten Onaran, "Emekliliğimde yarışmalara sporcu olarak değil seyirci olarak katılmaya devam edeceğim" diyor.

Ağaç yaşken eğilir

Triatlet olmaya nasıl karar verdiniz? Ne zaman ve nasıl başladınız?

Yüzmeye altı yaşımda başladım. 11 yaşımda antrenörümün yönlendirmesi ile triatlona geçtim. Çok da bilinen bir dal olmamasına rağmen mahalli yarışların düzenlenebildiği dönemlerdi. Çeşme'deki bir yarışta birinci olup ödül olan bisikleti kazanınca sanırım o zaman bu işin tadını aldım ve bugüne kadar geldim.

Neden matematik? Neden öğretmenlik?

Matematik öğretmenliği biraz tesadüf biraz da yapamayacağıma inanan mahallelilerin baskısına inat gelişti. Bu kadar çok antrenman yaptığım için üniversiteyi kazanamayacağımı düşünenlere inat Ege Üniversitesi Fen Fakültesini kazandım. Dolayısıyla triatlon bilinçli, öğretmenlik tesadüfi demek daha doğru sanırım.

Başarınızın ardında ne yatıyor?

Triatlon, bireysel bir spor olsa da mutfak kısmında büyük bir ekip var. Öncelikle annem ve babamın desteğini dile getirmem gerekiyor. Tabii sonra Mert Onaran'dan bahsetmeliyim; ağabeyim kişisel ihtiyaçlarıma göre bir antreman programı hazırlıyor. Kuvvet çalışmalarımı FitKafa ekibi (Görkem Gürcan) yönlendiriyor. Hikayemin başından beri bana inanan, içimdeki İpek Onaran'ın dışarı çıkmasını sağlayan kişi ise Hakan Savaşer. O, en büyük desteğim oldu. Üç sene boyunca spor ve basın danışmanlığımı yaptı. Sportspeopleturkey'de çalışıyordu, daha sonra ayrıldı. Şu an basın danışmanım yok. Beslenme programımı ise Kerem ve Sevda Yıldız çifti hazırlıyor. Hepsinin katkılarıyla şu an olduğum noktadayım.

> "Veli toplantısında öğrendim, tenis oynayan bir öğrencim annesine, 'Tıpkı öğretmenim gibi hem spor yapar hem sınavlarıma hazırlanırım' demiş. Bunu öğrencinin velisinden duymak gurur verici..."

Evli misiniz?

Hayır, bekarım.

Öğrencileriniz hakkınızda neler düşünüyor? Dile getirdiler mi? Herhalde sizinle gurur duyuyor olmalılar...

Öğrencilerim üzerinde hem sporcu hem de öğretmen olarak oldukça pozitif bir etki yarattığımı düşünüyorum. Beni kendilerine örnek alıp spora başlayan, sınav döneminde hem ders çalışıp hem antrenmanlarını aksatmayan öğrencilerim var. Veli toplantısında öğrendim, tenis oynayan bir öğrencim; "Tıpkı öğretmenim gibi hem spor yapar hem sınavlarıma hazırlanırım" demiş annesine. Bunu duymak, hatta öğrencinin velisinden duymak o kadar gurur verici ki kelimelerle anlatmam mümkün değil. Şu an öğretmenlik yaptığım Modafen Koleji'nin kurucusu Fatih Kanberoğlu tam bir spor aşığı. Sporun çocuk gelişiminde ne kadar önemli olduğunun farkında. Okul bu anlayışla yönetildiği için çocuklarımız bir spor dalıyla rahatlıkla ilgilenebiliyor. Öğrencilerimin spora ilgi duymasında bu yaklaşımın da önemi büyük.

Beslenmeye özen gösteriyor, planlı programlı yaşıyor

Antrenmanlarınızı anlatır mısınız? Neler yapıyorsunuz?

Antrenman programım yıl boyunca sürüyor ve genellikle çok önceden planlanıyor. Programım, katılacağım yarışlara ve tutturmam gereken hedeflere göre değişkenlik gösteriyor. Yarış sezonum genellikle nisan ayı sonu başlayıp ekim sonu bitiyor. Bunun dışında kalan dönemde de katıldığım antrenman yarışlarım da bulunuyor. Kasım-Aralık arasında ise genellikle dinleniyorum. Bunun dışında kalan tüm günlerde şiddeti ve frekansı artıp azalan bir antrenman ve yarış programına sahibim. Temel olarak çalışmalarım üç disiplini de kapsıyor. Yüzme, bisiklet ve koşu antrenmanlarım da bu disiplin sporcularının yaptığı antrenmanlara benziyor. Bir üst seviyede kendime ait ihtiyaçlara göre bu programları adapte ediyorum. Her bir branş için tekniğimi geliştirmek amacıyla "drill" (çabukluk antrenmanı) antrenmanları yapıyorum. Koşu ve bisikleti arka arkaya yaptığımız triatlona özel "brick" (çeviklik antrenmanı) antrenmanı denilen, yine koşu ve bisikleti arka arkaya çalıştığım bir başka programım da bulunuyor. Bütün bunlara ek olarak içeriği bana özel oluşturulan güç, direnç ve esneklik antrenmanlarımı da ihmal etmiyorum.

Nasıl besleniyorsunuz?

Beslenmemin yüzde 95'i temiz besin prensibine dayalı. Zaten bunun dışındaki herhangi bir sistemle bu antremanları çıkartabilmem mümkün değil. Doğada yetişen, hayvandan gelen, temiz besin kurallarıyla üretilmiş bir ana beslenme programım var. Bunun yanında sporcular için geliştirilmiş özel takviye gıdaları da alıyorum. Kasım-Aralık yani sezon dışı dönemde mantıdan tatlıya kadar ne istersem kontrollü olmak şartıyla yiyebiliyorum.

Bir gününüz nasıl geçiyor?

Genel olarak günüm 06.00'da yüzme antrenmanı ile başlar, 09.00'da derse girip 16.00'da çıkarım. Sonra tekrar antrenman, eve varış, günlük işler ve kapanış. Bu genel düzen yarış dönemlerine göre antrenmanların yoğunlaşması ya da hafiflemesi ile değişiyor. Döneme göre haftada 5-12 antrenmanım olabiliyor. Hafta sonları eğer yarış yoksa sabah erken antrenmanın ardından günün geri kalanı herkes gibi yeme-içme, sinema, konser gibi canım her ne yapmak istiyorsa onunla geçiyor. Günün sonunda ise saat 22.30 - 23.00 suları yatıyorum.

Katıldığınız ilk ironman yarışında büyük bir başarı kazandınız. Bunu bekliyor muydunuz? Daha iyi mi yoksa daha kötü müydü beklentileriniz?

Antrenörümle birlikte bir sene önceden bu senenin hedeflerini belirledik ve ilk hedefim olan Kuzey Amerika Ironman Şampiyonası için Kasım 2017'den itibaren çalışmaya başladık. Antrenman verilerine göre bu dereceye gelebilme potansiyelim olduğunu biliyordum ama ilk deneyimim olduğu için işin içinde birçok bilinmeyen denklem vardı. İlk korkum hava sıcaklığıydı... Antrenman dönemi Türkiye'de sonbahar-kış olduğu için bir anda vücudumun hava sıcaklığına ve yüksek nem oranına nasıl tepki vereceğini bilmiyordum. Alışmak için yapabileceğim en iyi şey evde kışın camlar kapalıyken trainer antrenmanı yapmaktı. İkinci korkum ise yüksek nabız ve uzun antrenmanlar sonrası beslenme konusunda bir sorun yaşayıp yaşamayacağımdı. Bu konu üzerinde çok okudum. Daha da önemlisi, bu konuda tecrübesi olan gururumuz Salah Tanlay deneyimlerini benimle paylaşarak beslenme planımı şekillendirmeme çok yardımcı oldu.

Türkiye'de lisanslı triatlet sayısı 500 civarında. Bu çok düşük bir rakam olsa da her geçen gün triatlona ilginin büyüdüğünü söyleyebilir miyiz?

Türkiye, her tür disiplini yapabileceğiniz mükemmel şartlara sahip. Triatlon özelinde ise tabii ki benim başladığım döneme göre inanılmaz büyük ivmeler, önemli gelişmeler kaydediliyor. Avrupa şampiyonalarının yapıldığı bir kapasiteye ulaşan camiadan bahsediyorum. Bana, Türkiye'de "Bir gün Ironman'de yarışacaksın" deseler hayatta inanmazdım. 2015'de ilk defa düzenlenen Gloria Ironman 70.3 Turkey'de kürsüye çıktım. Önceleri beş kişi zar zor toplanıp bisiklet antrenmanı yaparken bugün hafta sonu 50-60 kişilik gruplar birbirleriyle rota paylaşıyor. Artık gençler o kadar iyi ve disiplinli yetişiyorlar ki gurur duymamak imkansız. Benim dönemimde bu şartlar yoktu, ama temel dinamikler aynıydı. Dünyada en son çıkan en iyi hangi ekipmanı istiyorsanız artık Türkiye'de de var, bilgi birikimi de var, hakem de, yarışçı da seyirci de her şey var. Yani artık uluslararası başarılar elde etmemiz için önümüzde engel yok.

Daha iyisini başarmak için daha büyük destek gerek

Ülkemizde amatör ve bireysel sporlar futbol ya da basketbol kadar sponsorların ilgisini çekmiyor. Masraflarınızı nasıl karşılıyorsunuz?

Triatlon pahalı bir spor olarak biliniyor ama maliyetler tamamen sizin neyi hedeflediğinize göre şekilleniyor. Dolayısıyla yarış kaydı, yol, konaklama gibi sabit harcamaları kenara bırakırsak, bir triatlet 100 TL'ye de mayo bulabiliyor 500 TL'ye de... Her bütçeye uygun ekipman temini artık mümkün.

Her bireysel sporcu gibi benim de sponsora ihtiyacım var aksi halde ben de "Acaba bu ay kiramı ödeyebilecek miyim" kaygısını taşırım ve bu kaygıyla antrenmanda başarı göstermek de pek mümkün olmaz. Ana sponsorum Herbalife, Co-sponsorlarım Gloria Sports Arena, Aktif Pedal ve Puma sayesinde bunları düşünmüyorum. Fakat bu başarının üzerine çıkabilmek için daha büyük bir desteğe ihtiyacım olacak.

Teksas'ta neden "pro" kategorisinde yarışmadınız?

Ben her zaman insanların hem çalışıp hem de başka bir alanda aktif üretici bir yaşam sürebileceklerini savunanlardan oldum. Sponsorlarımın desteğiyle katıldığım Kuzey Amerika Ironman Şampiyonası'nda harika bir derece elde ettim ve bunu öğretmenlik kariyerimle birlikte başardım. Gurur duyuyorum fakat daha iyi derece yapabilmem için öğretmenlik kariyerime ara vermem gerekiyor. Biz triatletler antrenman yaparken değil, asıl dinlenirken başarı gösterebiliyoruz. Antrenman yapma potansiyelim var fakat dinlenemediğim için proatletlerle mücadele edebilme şansım çok yok. Maddi anlamda ve sponsorlarımın desteğiyle bir-iki yıl mesleğe ara verebilecek düzeye gelirsem pro yarışmayı ben de istiyorum.

Mini triatlon sözlüğü

70.3 nedir?

70.3 Half (yarı) Ironman yarışı. 1900 m yüzme, 90 km bisiklet, 21.1 km km koşu mesafelerini toplayınca 70.3 mil ediyor. Bu yüzden yarışın adı 70.3 Ironman (Half Ironman)

140.6 nedir?

140.6 Full Ironman yarışı. 3800 m yüzme, 180 km bisiklet ve 42.2 km km koşu mesafelerini toplayınca 140.6 mil oluyor. Bu yüzden yarışın adı 140.6 Ironman (Full Ironman)

Türkiye'de ironman yapılıyor mu?

Türkiye'de şimdilik yalnızca Half Ironman yapılıyor. Üç yıldır Belek'te, Gloria Sports Arena sponsorluğunda gerçekleştiriliyor.

Trainer nedir?

Evde kendi bisikletini bağlayarak spor yapmaya imkan veren alet. Sporcular, dışarıda bisiklete binme imkanı bulamadıklarında (çok soğuklarda ya da sağanak yağmur yağdığında) bu aleti kullanılıyorlar.

Drill nedir?

Tekniği geliştirmek için yapılan özel çalışmalar bütününe drill deniyor. Yüksek performanstan ziyade tekniğe konsantre olarak yapılıyor.

Brick nedir?

Yüzdükten sonra bisiklete binerken, bisiklete bindikten sonra koşarken her aşamada vücudun farklı kasları çalışır. Bir branştan diğerine geçildiğinde kaslar bu yeni aşamaya kolayca adapte olamaz. Bu süreci hızlandırmak için brick antrenmanlarıyla kaslara çeviklik kazandırılır.

Menekşe Polatcan Serbest
py@peryon.org.tr

Doğuştan yalancı mıyız?

Oğuz Benlioğlu, Yalan Radarı kitabında yalanı anlamak ve ipuçlarını yorumlamak üzerine kapsamlı bir rehber sunuyor. İçinde oldukça ilginç bilgi ve örneklerin de yer aldığı eseri okuduktan sonra eşinizin veya ekibinizdeki çalışanların davranışlarını asla eskisi gibi yorumlamayacağınıza emin olabilirsiniz.

Amerikalı psikolog Bella DePaulo, 147 yetişkinle yalan üzerine bir deney yapar. Deneklere günlük tutmalarını ve günlüklerine gün içerisinde insanlara söyledikleri yalanları da yazmalarını ister. Araştırma sonucunda yetişkinlerin gün içinde ortalama iki yalan söyledikleri ortaya çıkar. Buradaki iki yalan, büyük yalan olarak adlandıracağımız türden olanlardır. Bir de kendimize söylediğimiz, kötüyken iyiyim dediğimiz yalanlar vardır ki, bunlarla günlük yalan sayımız 200'e kadar çıkabilir.

Peki yalan söylemek doğuştan mı yoksa sonradan öğreniyor muyuz? Yapılan bir diğer araştırmada çocukların ilgisini çekebilecek oyuncaklarla dolu bir odaya üç yaşındaki çocukları getirirler. Araştırmacılar bir oyuncağı kovanın altına koyar ve onlar gelene kadar çocuklara kovayı kaldırmamalarını söyler. Odayı terk eden görevliler, kovayı kaldıran çocukların kaç tanesinin daha sonra sorulduğunda yalan söylediğine bakar. Çocukların yüzde 90'ı araştırmacılar odadan çıktıktan sonra kovanın altına bakmıştır, ancak sadece yüzde 62'si sorulduğunda yalan söyler. Aynı araştırma beş yaşındaki çocuklarla yapıldığında ise tamamının yalan söylediği görülür: Yani, yalan sosyal öğrenmeyle gelişen bir olgudur. Zaman içinde yalan söyleyerek kendimizi zor durumlardan kurtarabileceğimizi öğreniriz.

Oğuz Benlioğlu, Yalan Radarı kitabında yalanı anlamak ve ipuçlarını yorumlamak üzerine kapsamlı bir rehber sunuyor. İçinde oldukça ilginç bilgi ve örneklerin de yer aldığı eseri okuduktan sonra eşinizin veya ekibinizdeki çalışanların davranışlarını asla eskisi gibi yorumlamayacağınıza emin olabilirsiniz.

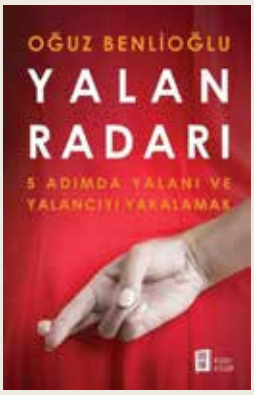
Beş adımlı Yalan Radarının ilk adımını Resmet ve Temel Al oluşturuyor. Kişinin yalan söylemediği durumlardaki temel davranışlarını referans alarak, yalan söyleyebileceği durumlardaki değişiklikleri gözlemlememiz gerektiğini söyleyen Benlioğlu, bu adımda karşımızdaki kişi hakkında ne kadar çok veri toplarsak o kadar işimize yarayacağının altını çiziyor.

İkinci adım ise Anı Yakalamak. Temel yüz ifadeleri içinde yalan söylendiğinde özellikle üç tanesi ön plana çıkıyor: korku, üzüntü ve mutluluk. Yalancı, yalanını söylerken en çok içeriği düzenlemeye vakit harcadığı için yüz mimiklerini kontrol etmek ikinci plandadır. 1960'lı yıllarda Paul Ekman'ın çalışmaları sonucunda ortaya çıkmış olan Mikro İfadeler, 40 ila 500 milisaniye, yani saniyenin 1/25'i hızla hissettiğimiz anlık duyguların yüzümüzde mimik olarak ortaya çıkması olarak ifade ediliyor. Yalan söylenip söylenmediğini anlamaya çalışırken faydalanabileceğimiz en önemli ipucu, karşımızdaki kişinin mimikleri ile sözlerinin uyumudur. Birisi mutlu olduğunu söylerken mutluluk ifadesini göstermeyebilir ve bu bizim için bir ipucudur.

Üçüncü adım ise Davranış Değişikliklerini Gözlemleyerek insanların beden diliyle verdikleri yalan tepkilerini incelemektir. Çelişkili veya tutarsız beden dili ya da küçük sinyallerden, mesela gövdenin hareketsiz kalmasına rağmen el ve kolların hızlanmasından, yalan anında kendine dokunma hissinin artmasından anlayabiliriz.

Dördüncü adımda, Benlioğlu okurlara Aç Kulağını Dinle diyor ve ses tonu ve kelime seçiminin de yalan söylenip söylenmediğini etkilediğini ifade ediyor. Örneğin, sesin yükselmesi ya da alçalması, derin nefes alış verişler ve duraksamalar ciddi yalan belirtileri olabilir. Kelime kullanımında ise bazen özden uzaklaşma, bazen de anlamsız detaylar ve parazit kelime kullanımı yalan radarımızı açmamız gereken önemli ipuçlarıdır. Son olarak da Rahatsız Edici Sorular Sormak adımı geliyor. Önce muhatabınızı rahatlatıcı sorular sorarak açılmasını sağlayabilirsiniz. Şayet sorularınızı sorarken bir şeylerin yanlış gittiğini görürseniz, o noktada biraz daha derine inmeniz gerekebilir. O zaman biraz daha fazla soru sorabilirsiniz.

Hayatın bir gerçeği de üç yaşındaki çocuktan seksen yaşındaki bir kişiye kadar herkesin yalan söylediğidir. Ancak ipuçlarını doğru yorumlarsanız yalanı anlamak da mümkündür. Yeter ki Yalan Radarını hayata geçirirken birden çok ipucunu değerlendirdiğinize emin olun. Unutmayın, dünyanın en iyi yalancısı, hiç yalan söylemediğini söyleyen kişidir!



YALAN RADARI: 5 ADIMDA YALANI VE YALANCIYI YAKALAMAK
Oğuz Benlioğlu
Mona Kişisel Gelişim
264 sayfa

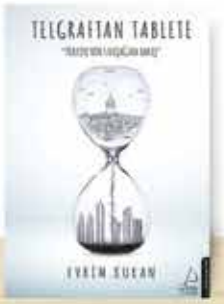
Değişim Sürecinde Türkiye

Dr. Mahfi Eğilmez
Remzi Kitabevi

Avrupa, imparatorlukların dağılmasıyla ulus devletlere dönüşür ve aydınlanmanın ardından sanayi kapitalizmine geçerken Osmanlı İmparatorluğu hep bir ümmet devleti olarak kaldı. Ne tam olarak aydınlanmaya girebildi ne de sanayi kapitalizminin getirdiği rüzgârı yakalayabildi. Türkiye Cumhuriyeti'nin kurulmasıyla aydınlanma ve sanayileşme atılımı gibi kazanımlar çıktı ortaya. Ne var ki bunlar, toplumca bir çaba karşılığı elde edilmiş kazanımlardan çok, ilerici bir kadronun getirdiği düzenlemelerdi. Türkiye bazen Batı'ya bazen Doğu'ya, bazen ileriye bazen geriye doğru savrulup durdu. Bu kitap Türkiye'nin Osmanlı'dan bu yana yaşadığı bu kararsız değişimi değerlendirmeyi amaçlıyor.

Telgraftan Tablete

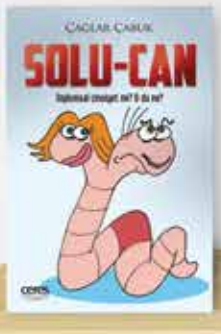
Evrim Kuran
Destek Medya Yayınları



21. yüzyılın ilk yılından bu yana kuşaklar üzerinde çalışıyorum. Bir kuşağı anlamak, bir dönemi anlamaktır. Bir dönemi anladığınızda paradigmanın kıskacına sıkışmaktan kurtulursunuz. Ve sizin gibi olmayanları kendinize ait yargılarla değil, onlara ait gerçeklerle görmeniz mümkün olur. Bu mümkün olduğunda ise dönüşürsünüz. Bir şirket olarak ya da bir birey olarak... Bir kuşağı anlamak, suya atılan taş gibi, etkisi dalga dalga büyüyen, yaşama, geçmişe ve geleceğe dair müthiş bir kavrayış sağlar. Hoşgörü sınırlarınızı genişletir, zamanın ruhuna yaklaştırır, yargılayan değil öğrenen olmaya yönlendirir.

Solu-Can

Çağlar Çabuk
Ceres Yayınları



Giderek usta bir hikaye anlatıcısına dönüşen Çağlar Çabuk, en karmaşık mesleki konuları bile rahatça izlenir, kolayca anlaşılır bir dilde aktarmayı başarıyor. Onu okurken, sizinle bilgi paylaşıldığını hissetmiyorsunuz bile. Muzip bir fıkra, hoş bir şarkı dinler gibi, sayfaları bir solukta tüketiyorsunuz. Kitabın kapağını kapadığınızda ise, dudağınızda hafif bir tebessüm ama dimağınızda acı bir lezzet bırakıyor, güle oynaya deşilen toplumsal gerçekler. Solu-Can'da bir adım ilerisi de var. Konusu kapağında da yazılı: Toplumsal Cinsiyet.

Çalışma Yaşamında Davranış: Güncel Yaklaşımlar

Gözde Yılmaz, Senay Molvalılar, Aşkın Keser Umuttepe

Sadece zihinsel ve fiziksel emeğini değil, duygularını, kişiliğini, geçmiş deneyimlerini, sorunlarını da işine getiren çalışanların örgütsel amaçlar doğrultusunda ve kendisinden beklendiği şekilde davranması oldukça karmaşık bir süreci ifade etmektedir. Bu nedenle örgütteki çalışan davranışları hakkında daha fazla şey bilmek, nedenlerini anlamak, açıklamak ve muhtemel sonuçlarını öngörebilmek, örgütlerde davranış, çalışan bilim adamlarının temel uğraşıdır. Kitabın özellikle örgütsel davranış alanında araştırma yapan yüksek lisans ve doktora öğrencilerine kaynak olması ve onlara yön göstermesi amaçlanmıştır.

Bana Yalan Söylediler: İnternet ve Gerçek Yüzümüz

Seth Stephens-Davidowitz
Koç Üniversitesi Yayınları

Veri bilimcisi Seth Stephens-Davidowitz, insanlara dair düşüncelerimizin ne ölçüde hatalı olduğunu ortaya koyuyor. Bunun nedeni ne? Çünkü insanlar sevdiklerine, doktorlarına ve anketlere, hatta kendilerine bile yalan söyler. Doğru soruları sorduğumuz takdirde, Büyük Veri'den insan doğasına ilişkin öğrenebileceklerimizin sınırı yok. Bu alanın öncüleri arasında yer alan Seth Stephens-Davidowitz'in sunduğu yeni veriler sizi zaman zaman kahkahaya boğarken, kimi yerde dumura uğratacak. Bana Yalan Söylediler'de karşınıza çıkacak verilerin tamamı sizi hem insanlığa hem de dünyanın günümüzdeki haline dair düşündürecek.

En-Necat Felsefenin Temel Konuları

İbn Sina
Dergah Yayınları

Felsefe-bilim alanındaki eşsiz konumunu ifade etmek amacıyla Orta Çağ düşünürleri tarafından kendisine "eş-Şeyhü'r-reîs" unvanı verilen İbn Sînâ, Batı'da da Avicenna olarak tanınır. Bu kitap, felsefenin temel konularında okuyucuya bilgi vermek ve bu alana yönelen kimseleri yetiştirmek amacıyla felsefe-bilim tarihinin öncü şahsiyetlerinden biri olan İbn Sînâ tarafından yazılmış olan en-Necât'ın tercümesidir. Mantık, doğa bilimleri ve metafizik bölümlerini içeren en-Necât, eş-Şeyhü'r-reîs'in 1026/1027 yılında, yirmi iki kitaptan oluşan ansiklopedik eseri eş-Şifâ'dan sonra kaleme aldığı, büyük ölçüde eş-Şifâ'nın özeti niteliğinde bir eserdir.

Dr. Necdet Kenar
py@peryon.org.tr

TÜİK gençlik araştırmasında göze çarpan bulgular

TÜİK 2017 İstatistiklerle Gençlik Bültenine göre gençlerin yüzde 79,3'ü çalıştığı işinden, yüzde 51,1'i elde ettiği kazançtan memnun. Genç erkeklerde işinden duyulan memnuniyet yüzde 80,3, kazanç memnuniyeti yüzde 54,1 olurken genç kadınlarda bu oranlar yüzde 76,8 ve yüzde 43,9 olarak gerçekleşti.

Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) 2017 İstatistiklerle Gençlik Bültenini yayınladı. Bültenden dikkatimi çeken bazı veriler, eğilimler ve değerlendirmelerimi, 19 Mayıs Gençlik ve Spor Bayramı ve Gençlik Haftası sonrasında özetlemek istiyorum. Öncelikle gençlik tanımından başlayalım. Bültende genç nüfus tanımı 15-24 yaş grubunu kapsıyor. Bu yaştan küçükler çocuk, büyükler ise yetişkin kategorisinde tanımlanıyor. Hâlbuki çocuk-genç-yetişkin-yaşlı tanımlarında dünyada değişimler var ve hatta bizatihi TÜİK, birçok çalışmasında bu tanımların yaş aralıklarını farklı kullanıyor. Örneğin çocuk araştırmasında çocuk tanımı 0-17 yaş, bir başka gençlik araştırmasında genç tanımı 15-34 yaş olarak kullanılıyor. 15-24 yaş grubunun, genç nüfusu tam olarak yansıtmadığını, genç nüfus analizinde 15-29 yaş grubunu kullanmanın daha anlamlı olacağını düşünüyorum. Nitekim İngiltere'de yapılan bir araştırmaya göre gençler artık kendilerini 30 yaş arifesinde yetişkin hissediyor ve hayata atılmak için acele etmiyorlar. Araştırma, aileden ayrılmak, evlenmek ve çocuk sahibi olmak için acele etmeyen gençlerin sayısının arttığını gösteriyor.

Genç nüfus oranı azalıyor, Türkiye yaşlanıyor

15-24 yaş grubu genç nüfusun toplam nüfus içindeki payı yüzde 16,1. Bu oran 2000 yılında yüzde 19,4 idi, nüfus projeksiyonlarına göre 2030 yılında yüzde 14, 2060 yılında yüzde 11,8 olacağı öngörülüyor. Türkiye nüfusu 1990'lı yıllardan itibaren yaşlanma sürecine girdi, bu süreç devam ediyor.

Gençlerin sağlık gelişimi ile ilgili bir iyi bir kötü haber. Önce iyi haberden başlayalım: Gençlerde sigara kullanımı azalıyor. 15-24 yaş grubunda her gün tütün kullanan gençlerin oranı 2014 yılında yüzde 18,5'ten 2016 yılında yüzde 18,1'e düşmüş. Ara sıra tütün kullanan gençlerin oranı 2014 yılında yüzde 4,9'dan 2016 yılında yüzde 3,3'e düşmüş. Hiç tütün kullanmamış gençlerin oranı ise 2014 yılında yüzde 67,7'den 2016 yılında yüzde 75,9'a çıkmış. Her gün tütün kullanan genç erkeklerin oranı yüzde 28,2 iken genç kadınların oranı yüzde 7,8.

Kötü haber: Obez gençlerin oranı hızla artıyor! Obez gençlerin oranı 2014 yılında yüzde 3,3'den 2016 yılında yüzde 3,8'e yükseldi. Aynı dönemde obez genç erkeklerin oranı yüzde 3,2'den yüzde 3,5'e; obez genç kadınların oranı yüzde 3,5'den yüzde 4,1'e yükseldi. Kronik bir hastalık olan obezitenin; kalp-damar hastalıkları, hipertansiyon, diyabet, kanser, solunum ve kas-iskelet sistemi hastalıkları gibi pek çok sağlık problemine neden olduğu ve hayat kalitesini olumsuz etkilediği gerçeğinde bu tehlikeli gidişin ciddiyetle ele alınması gerekiyor. Obezitenin nedeni, vücuda alınan enerji ile harcanan enerji dengesizliği. Aşırı ve yanlış beslenme gençlerde yaygınlaşırken gençler spor yapmıyor. Geçen sene yapılan bir ankette spor yapmayan gençlerin oranı yüzde 44,5 çıkmıştı. Aileler, ebeveynler, devlet ve STK'lara önemli görevler düşüyor.

Gençlerin internet kullanımı yaygınlaşırken kitap okuma, tiyatro ve konsere gitme gibi kültürel tüketimleri azalıyor. İnternet kullanım oranı son bir yılda yüzde 87,5'den yüzde 90'a yükselmiş. Artış genç kadınlardan geliyor. Erkeklerde internet kullanım oranı, 0,9 puan azalarak yüzde 93,3, genç kadınlarda 6 puan artarak yüzde 86,7 oldu.

Gençlerde mutluluk oranı bir önceki seneye göre azaldı. Kendini mutlu hisseden gençlerin oranı 2016'da yüzde 65,1 iken 2017'de yüzde 61,3'e düştü. Mutluluk oranı 2017 yılında genç erkeklerde yüzde 55,3, genç kadınlarda ise yüzde 67,4. Mutluluk kaynağı değerlerde ilk sırada yüzde 48,2 ile sağlık var. Bunu yüzde 22,8 ile başarı ve yüzde 20,6 ile sevgi izliyor.

Gençler işinden memnun, ücret idare eder!

Gençlerin yüzde 79,3'ü çalıştığı işinden, yüzde 51,1'i elde ettiği kazançtan memnun. Genç erkeklerde işinden duyulan memnuniyet yüzde 80,3, kazanç memnuniyeti yüzde 54,1 olurken genç kadınlarda bu oranlar yüzde 76,8 ve yüzde 43,9 olarak gerçekleşti.

Gençlerde eğitimden memnuniyet azalıyor. Gençlerin yüzde 60,5'i almış olduğu eğitimden memnun. Bir önceki sene memnuniyet oranı yüzde 63,6 idi. Memnuniyet oranı erkeklerde yüzde 62,3, kadınlarda yüzde 58,5. Bir önceki sene bu oranlar sırasıyla yüzde 64,2 ve yüzde 63 olmuştu.

Gençlerde işsizlik oranı artıyor. Gençlerde işsizlik oranı, yüzde 19,6'dan 2017 yılında yüzde 20,8'e yükseldi. Artış genç kadın işsizliğinde daha yüksek oldu. İşsizlik oranı genç erkeklerde 0,4 puan artarak yüzde 17,8'e, genç kadınlarda 2,4 puan artarak yüzde 26,1'e yükseldi. Ne eğitimde ne istihdamda olan gençlerin (NEET) oranı 2017 yılında yüzde 24,2 oldu. Bu oran genç erkeklerde yüzde 14,6, genç kadınlarda yüzde 34.

İstihdamda bariz erkek üstünlüğü devam ediyor. 2017 yılı 15-24 yaş erkek istihdam oranı yüzde 45,4 iken kadın istihdam oranı neredeyse bunun yarısı, yüzde 23. Türkiye'de genç istihdamı konusunda en önemli sorun, cinsiyet ayrımında yatıyor. Lisede ve üniversite eğitiminde genç kadınlar erkeklere göre daha başarılı; kariyer hedeflerinde de daha hırslı ve iddialı. Ancak genç kadınların eğitimdeki başarı ve kariyer hırsları istihdama tam yansımıyor.

Mert Öncü

Odea Bank
Genel Müdürü

Bank Audi'nin iştiraki Odea Bank'ın Genel Müdürlüğü görevine Mert Öncü atandı. Bankacılık sektöründe 24 yıllık deneyime sahip olan Öncü, farklı pozisyonlarda yöneticilik yaptı. Öncü, İTÜ Elektronik ve Haberleşme Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu, DePaul Üniversitesi'nden MBA ve Marmara Üniversitesi'nden doktora derecelerini aldı.

Nilüfer Gürpınar Güner

Novartis Türkiye Ülke İletişim ve
Hasta İlişkileri Direktörü

Sandoz'un Türkiye ve Ortadoğu Bölgesi İletişim Müdürlüğü görevini yürüten Nilüfer Gürpınar Güner, Novartis İlaç Türkiye ve Ülke Kurumsal İletişim ve Hasta İlişkileri Direktörü oldu. Güner, Novartis İlaç Türkiye iletişim ve hasta ilişkileri yönetiminden sorumlu olacak ve grup firmalarının iletişim faaliyetlerini yürütecek.

Fatma Karakuloğlu

Kurumsal İletişimciler Derneği
Genel Sekreteri

Kurumsal İletişimciler Derneği (KİD) Genel Sekreterliği görevine Fatma Karakuloğlu atandı. Karakuloğlu, KİD'in üye/paydaş ilişkileri ve idari işlerinin yanı sıra iletişim faaliyetlerini de yürüterek, KİD Yönetim Kurulu'na direkt bağlı çalışacak. 25 yıldır halkla ilişkiler sektöründe bulunan Karakuloğlu, markalara 360 derece iletişim danışmanlığı hizmeti veriyordu.

Seher Baysal

Elite World Asia Hotel Satış ve
Pazarlama Direktörü

Elite World Asia Hotel'in Satış ve Pazarlama Direktörü Seher Baysal oldu. Baysal, Ramada Hotel'de, Merit Hotels Grubu'nda, Taksim International Hotels Grubu'nda ve Silence Ataşehir'de aynı görevi yürütmüştü. Ayrıca İstanbul Park Otel'in Genel Müdürü, Ağaoğlu Hotel Grubu'nun Turizm Koordinatörü olarak da görev almıştı.

Firuzan İşcan

AXA Sigorta'nın Satış ve
Pazarlama Başkanı

AXA Sigorta'nın Satış ve Pazarlama Başkanlığına Firuzan İşcan atandı. İşcan; dağıtım kanallarının satış ve pazarlama faaliyetleri ile acente satış geliştirme ve performans yönetimi, banka ve finansal kurumlar, sağlık ve hayat emeklilik satış, müşteri şikayet yönetimi ve pazarlama departmanlarından sorumlu olacak.

Rehda Cem Akyüz

TürkTraktör Satıştan Sorumlu
Genel Müdür Yardımcısı

TürkTraktör'ün Satıştan Sorumlu Genel Müdür Yardımcılığı görevine sektörün deneyimliismi Rehda Cem Akyüz atandı. Akyüz, Ortadoğu Teknik Üniversitesi (ODTÜ) Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden 2002 yılında mezun oldu ve Endüstri Mühendisliği alanındaki yüksek lisans derecesini de ABD'de Georgia Institute of Technology'de tamamladı.

Cenk Bastıyalı

Bayer Tarım Ürünleri
Fabrika Müdürü

Bayer'in Tarım Ürünleri Bölümü'nün Gebze'de yer alan fabrikasının yeni müdürü Cenk Bastıyalı oldu. Bastıyalı, Bayer ailesine katılmadan önce, 2004 yılında çalışmaya başladığı Procter & Gamble şirketinde, farklı iş birimlerinde ve artan sorumluluklarla stratejik görevlerde bulundu. Lisans eğitimini ise ODTÜ Makine Mühendisliği Bölümünde tamamladı

H. Hakan Bakır

Rotana
Genel Müdürü

Abu Dhabi merkezli uluslararası otel zinciri Rotana Grubu'nun Türkiye'deki ilk otelleri Burgu Arjaan by Rotana ve Tango Arjaan by Rotana'nın Genel Müdürlük görevine H. Hakan Bakır atandı. Bakır, yüksek lisansını University of Houston, Conrad N. Hilton College of Hotel & Restaurant Management'ta tamamladı.

Namık Aksel

HSBC Türkiye Hazine ve Sermaye
Piyasalarından Sor. Gen. Müd.Yard.

Namık Aksel, HSBC Türkiye Hazine ve Sermaye Piyasalarından sorumlu Genel Müdür Yardımcısı olarak atandı. 2004 yılında HSBC Türkiye'ye katılan Aksel, daha öncesinde Yapı Kredi Bankası Hazine ve Portföy Yönetimi bölümlerinde çalıştı. Boğaziçi Üniversitesi İşletme Bölümü mezunu Aksel'in bankacılık sektöründe 25 yıllık tecrübesi bulunuyor.

Cengiz Işıkara

Fevzi Gandur Logistics Satıştan
Sorumlu Genel Müdür

Fevzi Gandur Logistics'te Satıştan Sorumlu Genel Müdür görevine Cengiz Işıkara atandı. 22 yıllık deneyiminin 11 yılında satış yöneticiliği yapan Işıkara, saha satış sorumlusu olarak işe başladığı DHL Worldwide Express'te birçok farklı görevde bulundu. Işıkara, lisansını Boğaziçi Üniversitesi'nde Bilgisayar Programcılığı eğitimi sonrasında Preston University'de tamamladı.

Sera Üner

Goodyear Gelişen Pazarlar
Kurumsal İletişim Direktörü

Goodyear'ın Türkiye, Orta Doğu, Afrika ve Güney Afrika pazarı kapsamında Kurumsal İletişim Direktörü görevine Sera Üner atandı. ODTÜ Ekonomi Bölümü'nden mezun olan Üner'in, kurumsal iletişim, marka iletişimi, iç iletişim, sürdürülebilirlik, sosyal sorumluluk ve pazarlama gibi alanlarda 20 yılı aşkın deneyimi bulunuyor.

Ali Kuralkan

MTH Technologies Türkiye
Ülke Müdürü

MTH Technologies'te Türkiye Ülke Müdürlüğü görevine, sektörün deneyimli isimlerinden Ali Kuralkan atandı. Kuralkan, yeni görevinden önce 2012-2018 yılları arasında Netaş Uluslararası Pazarlar Genel Müdürü olarak çalıştı. Elektronik mühendisi olan ve uluslararası yönetim alanında yüksek lisans yapan Kuralkan'ın 20 yıldan fazla deneyimi bulunuyor.

SHRM Fuar ve Konferansı 2018

17-20 Haziran, McCormick Place Convention Center (MPCC), Chicago

Etkinlik, insan kaynakları profesyonellerine kariyerlerinin her aşamasında işlerine yarayacak SHRM modeline dayalı bütüncül bir eğitim sunuyor.

https://annual.shrm.org

Long Beach California Konferansı

26-29 Ağustos 2018, Long Beach, California

Konferansta insan kaynaklarına dair küresel trendler anlatılıyor, seri bir eğitim veriliyor. Etkinlik özellikle stratejik yönetim, liderlik geliştirme, iş hukuku ve küresel insan kaynakları konularıyla ilgilenen insan kaynakları profesyonellerine yönelik hazırlanıyor.

cahrconference.org

Dünya Otomotiv Konferansı 2018

4-5 Ekim 2018, Wyndham Grand Levent – İstanbul

Dünya Otomotiv Konferansı 800'den fazla katılımcısı ve 80'den fazla konuşmacısı ile Türkiye ve Dünya'dan otomotiv sektörine ait en güncel trendleri ve gelişmeleri duyabileceğiniz bir platform sunuyor. Bu zirvede; yeni projelerinizi ve tecrübelerinizi paylaşabilir, firmanızı sponsorluk seçenekleri ile ön plana çıkarabilir ya da katılarak yenilenen otomotiv sektörü hakkında stratejik gelişmeleri duyabilirsiniz.

2018.dunyaotomotivkonferansi.com

Akıllı Sistemlerde Yenilikler ve Uygulamaları Konferansı 2018

4-6 Ekim 2018, Çukurova Üniversitesi, Adana

Yeni çalışma modelleri, engelli istihdamı ve İK'da dijital metotların kullanımı gibi konuların ele alınacağı etkinlik Türkiye Kalite Derneği (KalDer)'in Ankara Şubesi öncülüğünde düzenleniyor.

http://www.kalderankara.org/etkinlikler/insan-kaynaklar-kongresi-1

Siber Güvenlik ve Blok Zincir Teknolojisi Konferansı

17-18 Ekim 2018, Bilgi Teknolojileri ve İletişim Kurumu Merkez Binası, Ankara

11. Uluslararası Bilgi Güvenliği ve Kriptoloji Konferansının bu yılki ana teması "Siber Güvenlik ve Blok Zincir Teknolojisi" olarak belirlenmiştir. ISCTurkey 2018 Konferansı, Avrupa Ağ ve Bilgi güvenliği Ajansı (ENISA) tarafından da desteklenmekte ve Avrupa Siber Güvenlik Ayı etkinlikleri arasında yer almaktadır.

iscturkey.org

"İnsanları düşünmeye sevk etmek her zaman iyidir. Bir bakış açınız yoksa insanlar için ilham kaynağı ya da rol modeli olamazsınız."

Madonna
Pop Müzik Sanatçısı

"Gelişmiş ülkeler güçlü oldukları için özgür değildirler, özgür oldukları için güçlüdürler."

Özgür Demirtaş
Ekonomi Profesörü

"İnsanlar genellikle yanlış şeyler üzerinde çok çalışır. Doğru şeyler üzerinde çalışmak, çok çalışmaktan daha önemlidir."

Caterina Fake
Flickr'ın Kurucu Ortağı

"21'inci asır, gelişmekte olan ülkelerin değil, kadınların asrıdır."

Muhtar Kent
Coca-Cola Company Yönetim Kurulu Başkanı

"Eskiden çok ince eleyip sık dokurdum ama artık hata yapmaktan korkmuyorum. Hataların, 'öğrenmek' için iyi bir fırsat olduğunu ve insanın koluna bir bilezik daha taktığını düşünüyorum."

Defne Tozan
IBM Genel Müdürü

"Eğer işiniz başka hiçbir şeye zaman bırakmayacak kadar yoğunsa yanlış giden bir şeyler var demektir; sizinle ya da işinizle ilgili."

Ali Fuat Başgil (1899 -1967)
Türk hukukçu ve siyaset adamı

POPÜLER YÖNETİM DERGİSİ

ABONE FORMU

Ad, Soyad: _____

Firma Ünvanı: _____

Adres: _____

_____

_____

Telefon: _____

Faks: _____

E-posta: _____

Adet: _____

Fatura kime kesilecek: ☐ Şahsa ☐ Firmaya

TC. Kimlik Numarası: _____

Vergi Dairesi: _____

Vergi Numarası: _____

Yurtiçi yıllık abonelik bedeli: 100 TL.

BİR **PERYÖN** YAYINIDIR

Ödeme Seçenekleri

Banka havalesi için IBAN numaramız:

TR35 0006 7010 0000 0064 4761 44

Abonelik işlemlerinizi gerçekleştirebilmek için formu doldurup, banka havale dekontunuzla birlikte PERYÖN'ün **(216) 368 13 19** numaralı faksına göndermenizi rica ederiz.

PERYÖN

Türkiye İnsan Yönetimi Derneği

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

Tel: (216) 368 00 79 • Faks: (216) 368 13 19

www.peryon.org.tr

BUGÜNYARINGELECEK

1-2 KASIM 2018
LÜTFİ KIRDAR
İSTANBUL

NOT ALIN!

26. PERYÖN
İNSAN YÖNETİMİ
KONGRESİ

AVANTAJLI KAYIT DÖNEMİNİ
KAÇIRMAYIN!

+90 216 368 00 79 www.peryonkongre.com

#peryönkongre