PY
POPÜLER YÖNETİM DERGİSİ
Sayı 89
EKİM2020
PERYÖN
TÜRKİYE İNSAN YÖNETİMİ DERNEĞİ

İşveren markasına pandemi ayarı

Kasım Online Açık Sınıf Eğitimleri

3-4 KASIM
Yetkinlik Bazlı Mülakat Teknikleri
İpek Aral

9 KASIM
Özel Sağlık Sigortası Hasar Yönetimi Eğitimi
Emre Tuna Aydın

10-11 KASIM
Bordrolama Eğitimi
Özdemir Erdal

11-12-18 KASIM
Mentorluk Proje Liderliği
Dr. Rıza Kadılar

17 KASIM
Yetkinlikten Dijital Yetkinliğe
Burcu Karaağaç

23-24 KASIM
İK Metrikleri ve İK Analitik
Aykut Bora

Aralık Online Açık Sınıf Eğitimleri

1-24 ARALIK
Workspace Management Sertifika Programı
Reset - Peryön Akademi İşbirliğinde

2 ARALIK
Bağlılık Mülakatları
Demet Uyar

7-8 ARALIK
Uygulamalı Ücret ve Yan Haklar
Emre Tuna Aydın

8-9 ARALIK
Performans Yönetimi
İpek Aral

10 ARALIK
Dijital Liderlik
Yaprak Yapsan

14-15 ARALIK
İK Uygulamalı Bütçe Yönetimi
Emre Tuna Aydın

14-17 ARALIK
Değerlendirme Merkezi Araçları Tasarımı
Erkan Dündar

15 ARALIK
Çalışan Bağlılığı ve İç İletişim
Ümit Erdem

26-27 ARALIK
İK Analitik ve İş Zekası
Emre Tuna Aydın

PERYÖN AKADEMİ

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

PERYÖN
TÜRKİYE İNSAN YÖNETİMİ DERNEĞİ

POPÜLER YÖNETİM DERGİSİ

Yapımcı
PERYÖN - Türkiye İnsan Yönetimi Derneği

Tüzel Kişi Temsilcisi
Berna Öztınaz

Yayın Türü
Yerel, Süreli, 2 Aylık

Danışma Kurulu
Gaye Özcan, Şirin Mine Kılıç, Günseli Özen
Berna Öztınaz, Emre Tamer, Burcu Basmacı
Lale Evliyazade

Genel Yayın Yönetmeni (Sorumlu)
Berna Öztınaz

Yayın Direktörü
Şirin Mine Kılıç

Editör
Serra Sönmez

Muhabir
Aliye Gümüş

Yazarlar
Necdet Kenar, Erdem Özdemir, Yaprak Yazgan Tellici, Arzu Pınar Demirel, Banu Aydoğan
Bora Erkmen, Nazlı Eda Yavuz, Cem Sezgin
Sait İşseven

Grafik Uygulama
Hale Tekcan

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

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

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

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

Kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir.

PY Popüler Yönetim Dergisi, yerel süreli bir yayındır. Dergide yer alan yazılardaki görüşler, sadece yazarlarına aittir.

ISSN 1305-2659

İÇİNDEKİLER

8 DOSYA
İşveren markasına pandemi ayarı

30 ÇEŞİTLİLİK
İş'te BirlİKte projesinin ikinci etabı tamamlandı

34 İZMİR DEPREMİ
Ülkemize geçmiş olsun!

42 PERYÖN ÖDÜL
Koçtaş'ta "Gücümüz Sensin"
Aylin Yazgan İyicik
Koçtaş İnsan Kaynakları Direktörü

44 PERYÖN ÖDÜL
"Çalışanlarımızın gelişimini desteklemeye devam edeceğiz"
Nihal Ceren
TÜVTÜRK İnsan Kaynakları ve Akademi Müdürü

YAZARLAR

18 Banu Aydoğan — Konuk Yazar
19 Necdet Kenar — Uzman Yorumu
20 Erdem Özdemir — Güncel İş Hukuku
31 Yaprak Yazgan Tellici — Konuk Yazar
40 Arzu Pınar Demirel — Konuk Yazar
41 Bora Erkmen — Konuk Yazar
46 Nazlı Eda Yavuz — Konuk Yazar
47 Sait İşseven — Kitap

BÖLÜMLER

4 Kısa Kısa
6 Dünyadan
17 Araştırma
22 Araştırma
24 Çeşitlilik
26 PERYÖN Özel Haber - Ege Şubesi 25. Yıl
28 Stratejik İK - Deloitte sponsorluğunda
32 Sosyal Sorumluluk
36 Araştırma
38 Dijital İK
48 Kitaplık
49 Atamalar

KALİTE

bizim için

BİR

yaşam

biçimi

başarımızın

anahtarı

takım

çalışması

köklü

1976

ilkeli & "yerli"

müşteri

odaklı

yaklaşım

sürekli

gelişim

SARDUNYA

www.sardunya.com | SardunyaCatering | sardunyacatering

Covid-19 krizi ve psikolojik sermaye

Berna Öztınaz
PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı
py@peryon.org.tr

Salgın, hepimize çok büyük bir krizi yönetmeyi öğretti. Bu zorlu dönemde, iş dünyasının yöneticileri olarak, bir yandan işlerimizin devamlılığını sağlamaya, diğer yandan bireysel ve toplumsal sağlığı korumaya çalıştık. Bu süreçte, tepkilerimizi ve yönetim kapasitemizi derinden etkileyen psikolojik sermayenin çok değerli olduğunu gördük. Buradan yola çıkarak, Execution Partners ortaklığıyla, çalışan ve yönetici düzeyinde 127 kişinin katıldığı "Türk İş Dünyasında Psikolojik Sermaye" araştırmasını hayata geçirdik.

Literatür taraması yoluyla oluşturduğumuz endeks çalışmamızın sonuçlarına göre, C-suite üst düzey yöneticilerin, özellikle UMUT ve İYİMSERLİK başlıklarında kendilerini daha iyi; YILMAZLIK başlığında ise göreceli olarak daha düşük değerlendirdiklerini gözlemledik. Araştırmamıza katılanların yüzde 45'ine göre bu dönemde karşılaşılan en büyük zorluk "bilinen referansların yok olması"ydı. Türkiye'ye özel bu veriler, geleceğin iş dünyasını kurgulamamız için iyi bir referans sunuyor.

PERYÖN Kongre bu yıl "MASKESİZ"

"Şimdi ve gelecek için daha iyi bir çalışma hayatına liderlik etme" vizyonumuzun en güzel yansıması olan PERYÖN İnsan Yönetim Kongresi'ni 28 yıldan beri aralıksız düzenliyoruz. İş dünyası ve insan kaynakları sektörü için çok değerli bir ekosisteme dönüşen kongremizi, 25-26-27 Kasım 2020'de www.peryonkongre.com üzerinden, bu yıl ilk kez online gerçekleştireceğiz. Temamızı, pandeminin de etkisiyle yaşadıklarımızdan ders çıkarmamız, uygulamamız ve yüzümüzü geleceğe dönmemiz gerektiği için "MASKESİZ" olarak belirledik. Gelecek, yapay zekâ-insan iş birliği, iyi olmak, cesaret ve yeni liderlik kavramlarını ele alacağımız kongremizde yine geleceğe ışık tutacağız.

Bu yıl kongremizde, uluslararası yönetim dünyasının üç büyük ismini ağırlamaktan mutluluk duyuyoruz:
- Business Week tarafından bir numaralı yönetim gurusu seçilen, Thinkers50'de dünyanın önde gelen iş düşünürlerinden biri olarak yer alan Michigan Üniversitesi, Ross School of Business Profesörü **Dave Ulrich**
- LinkedIn'de 800 binden fazla takipçisi bulunan Josh Bersin Academy Kurucusu **Josh Bersin**
- Thinkers50 2020 Radar'a seçilen, iş dünyasının yakından takip ettiği New York Üniversitesi İnsan Kaynakları Yönetimi Akademik Direktörü **Dr. Anna Tavis**

Kongreye katılacak çok değerli isimlerin arasında; Konda Araştırma Genel Müdürü **Bekir Ağırdır**, Dinamo Danışmanlık Kurucu Ortağı ve Universum Orta Doğu Direktörü **Evrim Kuran**, Bağımsız YK Üyesi, Danışman, Yazar **İdil Türkmenoğlu** ve EMCC Dünya Başkanı, Mentor, Eğitimci **Rıza Kadılar** gibi alanında önde gelen uzmanlar bulunuyor.

İnsana Değer Ödülleri ilk kez kongrede verilecek

Çatı derneğimiz EAPM - Avrupa İnsan Yönetimi Derneği tarafından desteklenerek uluslararası bir boyuta taşınan, insan yönetimi alanında yenilikçi ve başarılı uygulamaları tanıtmayı ve sektöre kazandırmayı amaçladığımız PERYÖN İnsana Değer Ödülleri'ni, pandemi sebebiyle kongremizle birleştirme kararı aldık. Ödüllerimize, "Zor zamanlarda değer yaratmak" adlı anlamlı bir kategori daha ekledik. PERYÖN 12. İnsana Değer Ödülleri'ni bu yıl ilk kez kongrede açıklayacak ve kongrenin son gününde sahiplerine takdim edeceğiz. İş dünyasını ve gençleri; görüneni değil fazlasını, şimdiyi değil geleceği ve nelere hazır olup nelere hazır olmadığımızı konuşmak üzere "MASKESİZ" kongremize davet ediyoruz.

Geçmiş olsun İzmir!

Salgın sebebiyle altüst olan yaşamlarımız 30 Ekim 2020'de merkezi İzmir Seferihisar olarak gerçekleşen deprem haberiyle bir kez daha sarsıldı. Tüm ülkenin yüreğini burkan bu felakette hayatını kaybedenlere Allah'tan rahmet, yakınlarına sabırlar diliyoruz. Yaralı olarak kurtulan tüm vatandaşlarımıza ve ülkemize geçmiş olsun.

Sağlıklı, güvenli ve mutlu bir yarınlar dileğiyle...

Gençler, robot ve program bilgisi konusunda kendilerini eksik görüyor

Tezmaksan Akademi'nin anketi bir işe girmenin hayalini kuran gençlerin nabzını tuttu. Ankette gençlere kurslara katılma gerekçeleri, alacakları eğitimin maaşlarına katkısı, pandeminin aranan mesleki yeterlilikleri değiştirip değiştirmediği, çalışmak istedikleri iş kollarında ön plana çıkan beceriler ve eksik oldukları noktalar soruldu. Katılımcıların yüzde 51'i, robot yazılım dili ve bilgisi konusunda, yüzde 25'i ise program bilgisinde kendini eksik gördüğünü belirtti. Gençlere göre, bu alanlardaki eksiklikler, iş bulmayı zorlaştırırken, isteyecekleri maaşa da yüzde 70 olumsuz etki yapıyor.

Ankete katılan gençlerin yüzde 69'u, "Covid-19 pandemisi imalat sanayinde aranan mesleki becerileri değiştirdi" dedi.

Pandemide, çocuk ve ev sorumluluğu çalışan annede

Kariyer.net'in, "HR Pulse" araştırma serisi kapsamında Curiocity iş birliğiyle gerçekleştirdiği "Çalışan Anne/Baba ve İş Hayatı" araştırmasının sonuçları açıklandı.

Buna göre; evden çalıştığını belirten her 10 anne/babadan 3'ü evden çok daha verimli çalıştığını söyledi; 3'ü ise daha az verimli çalıştıklarını ifade etti. Çalışan annelerin yüzde 72'si, çalışan babaların ise yüzde 78'i salgın döneminde evden çalışmış olmalarının çocuklarını olumlu etkilediğini dile getirdi.

Evli olan çalışan annelerin yüzde 75'i, "Çocukların ve ev işlerinin sorumluluğunun kendilerinde olduğunu" ifade ederken; evli olan çalışan babaların ise yüzde 41'i "çocuklarının sorumluluğunun", yüzde 36'sı "ev işlerinin sorumluğunun" kendilerinde olduğunu belirtti.

Çalışan babaların yüzde 35'i daha iyi maaşlı bir iş bulmak ya da kendi işini kurmak gibi alternatiflere yönelmeyi değerlendirirken, çalışan anneler bu başlıkta yüzde 15'te kaldı.

Araştırmaya katılan babaların yüzde 72'si babalık iznini yeterli bulmuyor, her 10 babadan sadece 3'ü şirketini "baba dostu" bir şirket olarak tanımlıyor.

Streste İsviçre mutlulukta Fransa lider

Great Place to Work Enstitüsü'nün "Stres Yönetimi Teknikleri" araştırmasına göre, katılımcıların yüzde 47'si, stresin organizasyonda önemli bir sorun olduğunu düşünüyor. En yüksek stres seviyesi sıralamasında yüzde 72 ile İsviçre ilk sırada. İsviçre'yi yüzde 68 ile Avusturya, yüzde 58 ile Yunanistan ve Almanya takip ediyor.

Araştırmada, mutluluk ve esenliği en fazla ön planda tutan ilk üç ülke; yüzde 84 ile Fransa, yüzde 82 ile İsveç ve yüzde 72 ile Hollanda. Yapılan araştırmada mutluluk ve esenliğin büyüme, rekabetçilik ve sürdürülebilir kalkınma için önde gelen faktörler olduğu belirlendi. Yöneticilerin yüzde 65'i sağlık ve esenliğin stratejik bir öncelik olarak ortaya çıktığını belirtiyor.

Araştırmanın diğer sonuçlarına göre, iş-yaşam dengesi ve iletişim, stresi yeniyor. İş yerinde stres yoksa, verim ve aidiyet artıyor. Belli aralıklarla masadan kalkarak egzersiz yapmak, yeterli uyku, kişisel zamanı iş ile dengeleyen günlük ve haftalık bir rutin tasarlamak da hem beden hem mental sağlığı koruyarak stres seviyesinin yükselmesini engelliyor.

Great Place To Work.

"Kariyerci" ve "Avcı" profil gitti, yerine "Çokulusçu" geldi

Universum'un "En Çekici İşveren" araştırmalarının Türkiye etabının sekizinci yılı tamamlandı. Bazı sonuçlar şöyle:

• Üniversite gençliğinin kariyer profillerindeki en dikkat çekici değişim, uluslararası çalışma fırsatlarının daha da fazla önceliklendirilmiş olması. Önceki yıllarda ilk sıralarda çıkan "Kariyerci" ve "Avcı" profilleri daha yüksek oranda yerini "Çokulusçu" profile bırakmış.

• Öğrencilerin yüzde 78'i, genç profesyonellerin yüzde 76'sı Türkiye dışında kariyer yapmak istiyor.

• Araştırmaya katılan 17 bin 25 genç çalışanın yarısı hafta başında işe enerjik gittiğini söylüyor.

• Türkiye'nin gençlerinin potansiyel işverenlerine ulaşmakta en sık kullandıkları kanallar yüzde 96 ile dijital mecralar.

• Araştırmaya katılan öğrencilere, en çok geliştirmek istedikleri yetkinlikleri sorulduğunda; zaman yönetimi, esneklik, iletişim ve takım başlıkları öne çıkıyor.

Uzayda hayat 10 yıl uzakta

KPMG, insanlığın 2030'lu yıllarda uzaydaki varlığıyla ilgili öngörüleri araştırdı. Buna göre önümüzdeki 10 yıl içinde küresel uzay endüstrisi 600 milyar dolarlık bir büyüklüğe ulaşacak. Uzay sektöründe 2021-2030 yılları arasında yüzde 55'lik büyüme öngörülüyor.

Araştırmadan çıkan uzaylı yıllarla ilgili bazı öngörüler şöyle:

• İnsanlar uzayda yaşayacak, çalışacak, uzaya tatile gidecek. Uzaya yolculuk pahalı olacak ama hızla gelişen sanal gerçeklik teknolojisi insanların bu deneyimi yaşamasını sağlayacak. 2030'a kadar birçok insan bu deneyimi hayatında en az bir kez yaşayacak.

• Sıfır yer çekimi, yeni tıbbi araştırmalar yapmamızı sağlayacak. Daha önce mümkün görünmeyen pek çok tedavinin gerçekleştiğini göreceğiz.

• İnsan genomu, uzayın derinliklerini keşfedebilmek için değişecek.

• 2030'a kadar su bulmak için "ay madenciliği" yapacağız.

• Uzayda tarım sıradan bir iş olacak. Yeni teknolojilerle suyu bileşenlerine ayırıp aydaki tarımı destekleyebileceğiz.

• İş dünyasındaki her şirket aynı zamanda bir uzay işletmesi olacak. Çalıştıkları sektörler ve müşteriler uzayla ilgili olsun ya da olmasın her şirket özel uzay ekipleri ve kaynaklarıyla uzaya yatırım yapacak.

• 2030'un öncü uzay işletmeleri bugünün start-up'larından çıkacak.

• Devletler, uzaydaki sivil işletmelerin müşterisi olacak. Uzayda özel sektör-kamu iş birliklerini daha çok göreceğiz.

• Dünyadaki temel endüstriler uzayda da varlık gösterecek.

• Uzayda imalat gerçek olacak. Şirketler her sektörde uzayda yenilikler deneyecekler. Piyasaya yeni ürün ve hizmetler sunacaklar.

• Uzay verileri tamamen metalaşacak.

• Uzay verisi için düzenleyici kurum oluşturulacak.

• Veri sahipliği olmayacak, veriler paylaşılacak.

• Kişisel veri güvenliğinin korunması zorlaşacak.

• Devletler nüfus sayımını uzaydan yapacak.

• Uzay ekolojisini milenyum jenerasyonu yönetecek.

• Uzayın kendi yasal yargı sistemi olacak.

Dünyada iş ve çalışma hayatında neler oluyor?

ABD
Yabancı işçi istihdamı engelleniyor

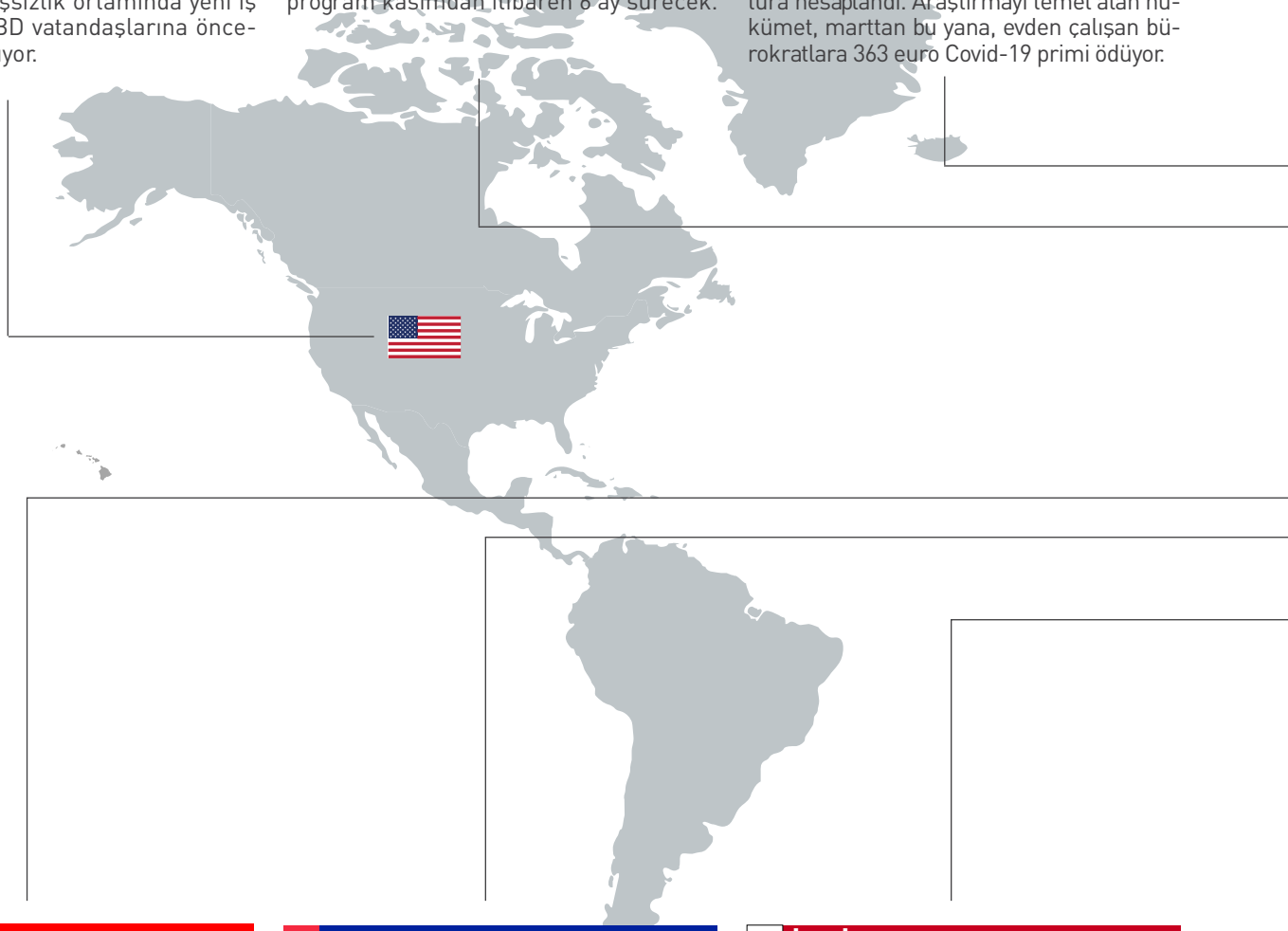
ABD, vasıflı göçmenlerin ülkeye giriş vizesi almasını sınırlıyor. Bu doğrultuda, özellikle teknoloji endüstrisindeki vasıflı yabancı işçi istihdamını engelleyecek yeni bir kararname açıklandı. Yaz aylarında yeni çalışma vizelerini yıl sonuna kadar askıya aldıklarını açıklayan yönetim, salgının tetiklediği işsizlik ortamında yeni iş imkanları için ABD vatandaşlarına öncelik vermeyi planlıyor.

İNGİLTERE
İşten çıkarma, az çalıştır

İngiltere Maliye Bakanı Rishi Sunak, bir program açıkladı. Buna göre, hükümet, çalışanların ücretlerini doğrudan destekleyecek ve talep azlığıyla karşı karşıya olan iş yerlerine, çalışanları işten çıkarmak yerine daha kısa mesai seçeneği sunacak. Küçük ve orta işletmelere yönelik program kasımdan itibaren 6 ay sürecek.

HOLLANDA
Evden çalışmaya işveren desteği

Hollanda hükümetine bağlı aile finansmanı kurumu NIBUD tarafından yapılan araştırmada, salgın nedeniyle evde çalışanların masraflarının arttığı ve bu masrafların patronlar tarafından karşılanması gerektiği belirtildi. İş yerindeyken çalışanın aklına gelmeyen bazı masraflar için 2 euro'luk fatura hesaplandı. Araştırmayı temel alan hükümet, marttan bu yana, evden çalışan bürokratlara 363 euro Covid-19 primi ödüyor.



İSPANYA
"Eşit işe eşit ücret" artık zorunlu

İspanya Çalışma Bakanı Yolanda Diaz, kadın ve erkek çalışanlar arasındaki ücret eşitsizliğini yasaklayan yasa tasarısının kabul edildiğini açıkladı. Yeni düzenlemeyle, şirketlerin kadınlara ve erkeklere ne kadar maaş verildiğini kayıt altında tutulacak ve gerektiğinde bu kayıtları açıklamaları istenecek.

FRANSA
Babalık 28 güne çıkarıldı

Fransa'da çalışan babalar için babalık izni 14 günden 28 güne çıkarıldı. Böylece Fransa, Avrupa'da babalık izninin uzun olduğu İspanya, İsveç, Norveç, Portekiz gibi ülkeler arasına katıldı. AB ülkelerinin tamamında, erkeklere en az 10 gün babalık izni verilmesi zorunlu.

İSVİÇRE
Kamu emekçileri, maaş kesintisine karşı çıktı

İsviçre'nin Cenevre kantonunda istihdam edilen 50 bin kamu emekçisi, yarım günlük grev yaptı. Kartel Sendikası üyeleri, kantonun maaşları yüzde 1 azaltacağı ve emeklilik katkı paylarını yeniden ayarlayacağı yönündeki açıklamasını protesto ediyor. Cenevre kantonuna göre önerilen kesintiler dört yıl sürecek.

DANİMARKA
Emeklilik yaşı 61'e düşecek

Danimarka'da emeklilik yaşının 65'ten 61'e düşürülmesi konusu bir süredir hükümetin gündemindeydi. Yaş indiriminin yaratacağı mali açığın nasıl karşılanacağı tartışma yaratmıştı. Hükümet, ülkedeki zenginleri ve bankaları vergilendirme yöntemiyle bu açığı kapatmayı planlıyor. Buna göre 2023'ten itibaren 38 bin Danimarkalı, erken emeklilik hakkı kazanacak.

RUSYA
Kudrin: Devlet desteği artmalı

Rusya Sayıştay Başkanı Aleksey Kudrin, ülkedenin, pandeminin yol açtığı ekonomik kriz nedeniyle 2020'de 2 trilyon ruble bütçe gelirinden mahrum kalacağını, ekonominin yüzde 4,5 arasında 4,8 daralabileceğini söyledi. Kudrin, devletin halka ve iş dünyasına daha fazla destek olması gerektiğinin altını çizdi.

ÇİN
İnternet girişimcilerinin serveti arttı

Çinli internet girişimcileri, pandemide servetini en çok artıranlar oldu. Hurun Araştırma Enstitüsü'nün yayımladığı "Çin Zenginler Listesi"nin ilk sırasında, e-ticaret devi Alibaba'nın kurucusu Jack Ma yer aldı. Ma'yı, WeChat'in sahibi Tencent şirketinin kurucusu Ma Huateng izledi.

ALMANYA
Devlet memurlarına 40 bin bilgisayar

Almanya'da hükümet, pandemi sürecinde devlet memurlarının, işe gelmeden evlerinden çalışabilmeleri için 40 binden fazla bilgisayar aldı. Devlet, satın aldığı bu bilgisayarlar için 93,5 milyon euro ödedi. Hükümet ayrıca salgın sırasında evden çalışmanın güvence altına alınan bir hak olması için yasal düzenleme yapılması konusunda çalışma başlattı.

HONG KONG
Cathay Pasific, 8 bin 500 pozisyonu kapatacak

Hava yolu şirketi Cathay Pacific, salgın nedeniyle 8 bin 500 pozisyonun kapatılacağını açıkladı. Karar doğrultusunda Hong Kong'da 5 bin 300 ve diğer bölgelerde görevli 600 kişinin işini kaybedecek, dolu olmayan 2 bin 600 pozisyon da kaldırılacak. Bu rakam, şirketin iş gücünün yüzde 24'ü anlamına geliyor.

JAPONYA
Robotlar marketlerde

Yaşlı nüfusun artması sebebiyle çalışan bulmakta zorluk çeken zincir marketler, çareyi robotlarda buldu. Lawson, ilk robotunu Tokyo'daki bir markette denemeye başladı. Robot teknolojisinden uzun süredir yararlanan FamilyMart ise 2022'ye kadar 20 mağazasında daha robot çalıştırmayı planlıyor.

İşveren markasına pandemi ayarı

Dijitalleşme sayesinde işverenlerin çalışanlara sunduğu ekonomik, psikolojik ve fonksiyonel faydalar, daha görünür ve çağa uygun hale gelmeye başladı. Covid-19 sürecinde, kurumlar ve çalışanlar için işveren marka algısının önemi arttı, sınırları genişledi. Çalışanların beklentileri, artık yalnızca iyi bir maaş ve sigorta güvencesi değil. Psikolojik faktörler ve işveren marka algısı da adayların iş yeri tercihinde önemli rol oynuyor. Artık çalışanlar için "bağlılık" ve "mutluluk" yetmiyor; aileleriyle birlikte kurumlar tarafından sahiplenilmek istiyorlar.

Covid-19 sürecinde dijitalleşme hızı arttı ve hayatın her alanında dönüşüme neden oldu. "İşveren markası" da bu süreçten payını aldı, çok daha önemli bir kavram haline geldi. Yeni normalde işveren markası, zorlu koşullarla başa çıkma ve kriz yönetimi gibi faktörlerle bir araya gelerek, çalışan bağlılığını artırmak ve potansiyel adayları çekebilmek için çok önemli bir araç haline geldi.

"İşveren markası" kavramı, People Business'in Yönetim Kurulu Başkanı Simon Barrow ve London Business School Öğretim Üyesi Tim Ambler tarafından ilk kez 1996'da ortaya atıldı. O dönemde; sigorta, maaş ve yemek "iyi" bir iş için yeterli koşullar olarak kabul ediliyor, ömür boyu bir iş yerinde çalışmak için yeterli görülüyordu. Kuşakların değişmesiyle beraber çalışanların beklentileri de değişti. Günümüzde yan haklar, çalışan mutluluğu, çalışan bağlılığı gibi pek çok kriter göz önünde bulunduruluyor. İşverenler için doğru yetenekleri bulmak kadar onları elde tutmak da bir mesele halinde geliyor. Pandeminin uzaktan çalışma koşularını da güçlendirmesiyle beraber işveren markasının etki alanı ve kapsamı hem çalışanlar hem de işverenler açısından daha da genişledi.

Gelişime yatırım yapanlar, çalışanı kazanıyor

Universum tarafından Eylül 2020'de yayımlanan, "En Çekici İşveren" araştırmalarının Türkiye sonuçlarına göre; şirketlerin, çalışan gelişimine yatırım yapması, Türkiye'de en önemli işveren markası ayrıştırıcısı. Gençler işveren olarak seçecekleri şirketlerden en önemli beklentilerinin eğitim ve gelişime yatırım olduğunu belirtiyor. Türkiye'nin gençlerinin potansiyel işverenlerine ulaşmakta en sık kullandıkları kanallar yüzde 96 ile dijital mecra. Dolayısıyla işveren markasına yönelik faaliyetlerin yürütülmesinde de dijital mecra öne çıkıyor.

Dijitalleşme işverene avantaj sağladı

Artık işverenlerin çalışanlara sunduğu ekonomik, psikolojik ve fonksiyonel faydalar, dijitalleşme sayesinde daha görünür ve çağa uygun hale gelmeye başladı. Kurum içi online eğitimler yaygınlaştı. Normal koşullarda her kademeden çalışanın pek de temas içinde olmadığı üst düzey yöneticiler, pandemi sürecinde, ihtiyaç duyulan "liderlik" fonksiyonunu devreye alarak, online toplantılarla çalışanların "yanında" olduklarını gösterdiler. Sosyal sorumluluk faaliyetlerinin özellikle pandeminin şok etkisi yarattığı ilk haftalarda sağlık alanına yoğunlaşması da şirketlerin işveren marka algısını güçlendirmesini sağladı. Kurumların öne çıkan değerlerini daha çok insana anlatmaları ve insan kaynakları süreçlerine dijitalleşmeyi hızla entegre etmeleri, işveren markası yönünden şirketlerin pandemi sürecinde edindiği değerli kazanımlar arasında.

Covid-19'dan sonra büyük değişim

LinkedIn Güneydoğu Avrupa Bölge Kıdemli Yöneticisi Cihan Ak, Mart 2020 verileri doğrultusunda, "Covid-19 sebebiyle hayatlar yüzde 84 değişti" diyor. Ak'ın açıklamasına göre, İK profesyonellerinin yüzde 99'u, çalışan deneyimini en önemli gündem maddesi olarak görüyor.

Pandemi Çalışanların Hayatını Nasıl Değiştirdi?

- Çalışanların yüzde 43'ünden fazlası normalin aksine artık uzaktan çalışmaya başladı.
- Çalışanların yüzde 48'i için ücret ve yan haklar çok önemli.
- Süreçlerin sadeleştirilmesi, şirket kültürü ve iş-özel hayat dengesi çalışanlar için vazgeçilmez.
- Çalışanların yüzde 58'inden fazlası artık daha çok iletişim istiyor.
- Evden çalışanların yüzde 27'si yalnızlıktan, yüzde 18'i işten kopamamaktan, yüzde 12'si ev hayatında olan dikkat dağıtıcı etkenlerden şikâyet ediyor.

Kaynak: LinkedIn Çalışan Anketi, Mart 2020

İlkay Kayganacı *Nestlé Türkiye İnsan Kaynakları Direktörü*

"Şirketin etik ilkeleri benimsemesi önem taşıyor"

"İşveren markasında dijitalleşmenin iki farklı rolü bulunuyor: İlki, çalışanlar gözünde işveren markasını 'marka' yapan değerlerin bilinirliğinin artırması, diğeri de markanın iş yapma biçimine dijital dünyayı hızla entegre etmesi. Bununla beraber finansal tatmin, kişisel gelişim, iş etiği, kurumun itibarı gibi unsurlar, kurumu, çalışan için elbette çekici hale getiriyor. Bu unsurlara ek olarak, işveren markamızı daha güçlü hale getirmek için Nestlé'de, 'Ortak Değer Yaratma' anlayışıyla, bireylere ve ailelere, topluluklara ve gezegenimize fayda sağlayacak projeler yürütüyoruz. Böylece, çok yönlü bir dayanışmanın içinde yer alabiliyoruz.

Çeşitliliği benimsiyoruz

Farklılıkların gücüne inanan bir firma olarak tüm iş süreçlerimizde çeşitliliğin altını çiziyoruz. İşe alımdan, performans yönetimine, çalışan bağlılığı ya da gelişimine yönelik programlarımızda tüm farklılıkları kucaklıyor, kuşakların farklı beklenti ve ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde süreçlerimizi yönetiyoruz. Özellikle son birkaç yıldır ağırlık verdiğimiz stajyer ve Management Trainee (Yönetici Adayı) programlarımızla, daha fazla genç çalışanı bünyemize katmayı hedefliyoruz.

Gönüllü marka elçilerimiz, kurumsal 'influencer' rolü üstleniyor

Gönüllü marka elçiliği için 'NCouragers' programını yürütüyoruz. Çalıştıkları markanın yüzü olabilecek elçilerimiz adeta birer 'kurumsal influencer' rolü üstleniyor. Marka elçiliği bu doğrultuda kişinin kariyer yolculuğunda önemli bir referans olma potansiyeline sahip. Gönüllü marka elçiliği, dürüstçe yapıldığı takdirde inandırıcı ve etik. Çünkü bir markayı en iyi tanıyan ve anlatabilecek olan yine o markanın çalışanlarıdır. Bu noktada markanın etik ilkeleri benimsemiş olması, iş yapma biçimi büyük önem taşıyor."

"GÜNÜMÜZDE, KİŞİSEL BAŞARI, GELİŞİM VE KAZANÇ ELBETTE GÖZ ARDI EDİLMİYOR. AMA BUNLARIN ÖTESİNDE ORTAK BİR AMACA HİZMET ETMEK DE ÇOK DEĞERLİ. SADECE BUGÜN İÇİN DEĞİL YARIN İÇİN DE ÇALIŞILAN, DEĞER YARATILAN BİR YAKLAŞIM SÖZ KONUSU."

Yeryüzüne karşı farkındalık

Bugün, sürdürülebilirlik, çevreye duyarlılık, çeşitlilik, fırsat eşitliği, dijitalleşme gibi kavramlar, kurumların işveren markası yönetiminde daha çok rol oynuyor. Nestlé Türkiye İnsan Kaynakları Direktörü İlkay Kayganacı bu durumu şöyle açıklıyor: "Her nesil bir öncekinden daha bilinçli yetişiyor. Öte yandan öne çıkan konular çağın ihtiyaçlarına göre şekil alıyor. Şu an tüm iş dünyası başka bir gezegen olmadığının ve kaynaklarımızın korunması gerektiğinin farkında.

Günümüzde, kişisel başarı, gelişim ve kazanç elbette göz ardı edilmiyor. Ama bunların ötesinde ortak bir amaca hizmet etmek de çok değerli. Sadece bugün için değil yarın için de çalışılan, değer yaratılan bir yaklaşım söz konusu."

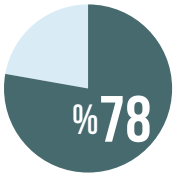
İlkay Kayganacı: Çalıştıkları markanın yüzü olabilecek elçilerimiz adeta birer 'kurumsal influencer' rolü üstleniyor.

#markaelcisi #gonullu #influencer

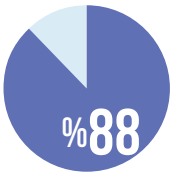
"İş yeri mahkumları"

Mayıs 2020'de çevirimiçi gerçekleştirilen 11. Employer Brand Summit'te konuşan Kincentric Çalışan Deneyimi Danışmanı Seçkin Karataş, çalışanın bir iş yerinden memnun olmasının ölçütünün uzun yıllar orada çalışmak olmadığını vurguluyor. Karataş, "Başka yerde çalışma fırsatı bulamadığı için uzun yıllar bir iş yerinde çalışan insanları 'iş yeri mahkumları' olarak tanımlıyoruz. Bu çalışanların en iyi iş yerlerindeki oranı yüzde 8 gibi, hiç de azımsanmayacak düzeyde."

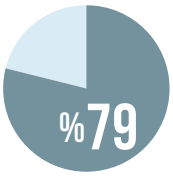
Adaylar İçin İtibar ve Şirket Kültürü Çok Değerli



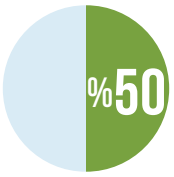
İş başvurusunda bulunmadan önce, işveren şirketin itibarlı olması gerektiğine inananlar.



Şirket kültürünün bir parçası olmanın çok önemli olduğuna inananlar.



Bir sonraki işlerini ararken, online platformlardan şirket kültürü hakkında bilgi edinenler.



Güçlü bir işveren markası olduğunda, nitelikli adayların oranı.

Kaynak: **youthall.com**

Hande Özdağdeviren *LC Waikiki Merkez İnsan Kaynakları Direktörü*

"Gönüllü marka elçiliği, ilk günden itibaren giyilen bir gömlek"

"İşveren markasını çalışanlar ve adaylar tarafından ele aldığımızda, platform dijital olsa da asıl önemli noktanın 'dinlemek' olduğunu düşünüyoruz. Çok yakın bir geçmişe kadar şirketlerin en büyük görsel hafıza oluşturma kaynağı, binaları ve ofisleriydi. Bugün baktığımızda ise hepimiz bağlı olduğumuz markanın temsilcileri olarak bulunduğumuz her yerde şirketimizi temsil ediyoruz. Sosyal medya hesaplarımızda 'Bizi en iyi biz anlatırız' diyoruz. Şeffaf ve samimi bir iletişimle şirketimizin özünü kendi çalışanlarımızın gözünde perçinliyor ve adaylarımıza şirketimizi anlatıyoruz. İşverenlerin adaylarını beklediği dönem çok uzun süre önce bitti. Artık işverenlerin adayların olduğu yerlerde bulunması ve kendini onlara anlatması dinamiğini yaşadığı bir dönemden geçiyoruz. 'Gönüllü marka elçiliği' bir firmanın çalışanı olan herkesin o firmaya çalışmaya dahi başlamadan, ilk iş başvurusunu yaptığı günden itibaren üzerine giydiği bir gömlek. Her birimiz çalıştığımız şirketlerin marka elçiliğini yapıyoruz.

Çalışana "iş"ten fazlasını sunmak gerekiyor

İşveren marka değeri şu anda en nitelikli adaylara ulaşmak için yeterli gelmiyor, daha detaya inip pozisyon bazında tanıtımlara ihtiyaç duyulabiliyor. Diğer taraftan yoğun iş yaşamı ve özel hayat dengesinin hepimizin gündeminde olduğu bu günlerde şirketlerin çalışanlarına 'iş'ten fazlasını sunmaya ihtiyaçları var. İşin karşılığı artık yalnızca alınan maaş değil. Çalışanın gelişimi ve kendini bulunduğu yerde mutlu hissetmesi gibi dinamikler de artık işveren marka algısına eklendi. Çalışanını eğitimler ve sosyal kanallarla destekleyen, kendilerini gerçekleştirme fırsatı veren şirketler insan kaynaklarıyla uzun soluklu birliktelikler kurabiliyorlar.

Doğru adayı doğru işle buluşturmak

Sektörel gelişmeler ve bu gelişmelere bağlı pozisyonların birbirinden farklı yetkinlik ihtiyaçları gibi nedenlerden dolayı işverenlerin aday arayışı eskiye göre çok arttı. Her çalışanın mutlaka güçlü olduğu bir alanın varlığına inanıyoruz. Bugün iş dünyasında ilk kez 4 jenerasyon aynı anda bulunuyor. Her kuşağın birbirinden öğrenecekleri var. Bu doğrultuda, işe alım felsefemiz, doğru işle doğru adayı bir araya getirmek."

Hande Özdağdeviren: İş dünyasında ilk kez 4 jenerasyon aynı anda bulunuyor. Her kuşağın birbirinden öğrenecekleri var.

#ik #kuşak #zkusagi #isdunyasi

"Gelecekte çalışan deneyiminden öte 'birey deneyimi'ni konuşacağız."

"Dijitalleşmeye dair kazanımlar artacak"

Aynı etkinlikte konuşan QNB Finansbank İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı Cenk Akıncılar, pandemi döneminde teknolojik altyapıya yatırım yapanların ve dijitalleşmeyi sağlayanların öne geçtiğini vurguluyor. Akıncılar, "Pandemi döneminde çok çevik ve hızlı kararlar almak gerekiyor. Dijitalleşmeyi hızlandıranlar bir adım öne geçti. Bu dönemde, dijitalleşme alanında kazanımlar artarak devam edecek. Yeni normları kabul ederek hayatlarımıza devam edeceğiz" diyor.

Ezber bozan bir süreç

Deloitte tarafından Mart 2020'de yayımlanan, "Bildiklerinizi Unutun: Çalışan Deneyimi 201" adlı rapor, iş dünyasının benzersiz bir deneyim yaşadığından hareketle, işveren markası yönetimine dair şu önemli ipuçlarını veriyor:

- Çalışanlar sahiplenme bekliyor

Yakın zamana kadar şirketler çalışanlarından aidiyet beklerken, şimdi çalışanlar da şirketlerden sahiplenme bekliyorlar. Üstelik çalıştıkları kurumların, sadece kendilerini değil; ailelerini, ekosistemdeki paydaşları, toplumu ve ülkelerini sahiplendiklerini görmek istiyorlar. Çalıştıkları kurumların "Sosyal Şirket" misyonu ile hareket ettiklerini ve daha büyük bir etki bıraktıklarını hissetmeyi arzuluyorlar.

- Yan haklarda ihtiyaçlar değişiyor

Evden çalışanlar için şirketin destek sağlayacağı alanlar olarak yemek fişi, personel servisi, benzin ödeneği, şirket aracı mı anlamlı, yoksa yazıcı, monitör, internet paketi ve ergonomik mobilyalar mı?

- Denge gitti, geçişkenlik geldi

"İş – Özel Yaşam Dengesi" Covid-19 sürecinde "İş–Özel Yaşam Geçişkenliği"ne evrildi. İşte bu yüzden şirketler ezber bozmalı, burada çalışanlarından gelen açık mesajları ve üstü örtülü sinyalleri takip edip, iyi okumalı ve aksiyon almalılar. Çünkü bundan böyle çalışan deneyiminden öte "birey deneyimi"ni konuşacağız.

Çalışan deneyimini güçlendirmek için öneriler

- Belirsizlik sırasında güçlü, sakin, tutarlı, pozitif, kapsayıcı, şeffaf bir liderlik göstermek
- Çalışanlarımızı korumak; onların sağlıkları, kariyerleri, finansal durumları, hatta hayatın geneli ile ilgili kaygılarını yönetmelerinde yanlarında olmak
- Zindelik ve çalışan sağlığını fiziki, zihinsel, bedensel, ruhsal sağlık ve zindelik olarak en geniş boyutu ile ele almak
- Dijital çalışma modeline ve kültürüne geçişte işgücümüzü doğru şekilde yönlendirip desteklemek
- Yeni çalışma modellerini destekleyecek teknolojik altyapı ve kaynakları çalışanlarımıza en iyi şekilde sunmak
- İletişimi güçlü, makul, empatik, verimli tutmak, bir yandan çalışanlarımızın yalnız hissetmelerini önlerken bir yandan da bunu onları bunaltmadan yapmak
- Takımdaşlık, ortak amaç-ortak fayda ve iş birliğini en üst seviyeye çıkarmak
- İnsan kaynağı ve yetenek yönetimi adına politika ve uygulamalarımızda sürekliliği sağlamak ve gereken yerlerde esnek ve çevik şekilde, dönemsel koşullara uygun değişiklikleri hayata geçirmek
- Sosyal sorumluluk adına bu zor dönemde, kurum olarak topluma katabildiklerimizi çalışanlarımıza en iyi şekilde anlatmak
- Değerler, ilkeler, amaçlar, vizyon, stratejiler, hedefler, beklentiler ekseninde birlikte hareket etme güdümüzü korumak; hatta güçlendirmek

Kaynak: Deloitte - Bildiklerinizi Unutun: Çalışan Deneyimi 201
https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/tr/Documents/human-capital/bildiklerinizi-unutun-calisan-deneyimi-201.pdf -

İnsan odaklı şirketler, rekabet avantajı kazanıyor

Özgün ve özel bir çalışma alanı yaratmak için gereken değerleri ortaya çıkarmak ve kurumları insan odaklı hale getirmek, nitelikli işgücünü kendine çekmekte şirketlere rekabet avantajı sağlıyor. Career Builder'ın 2018'de yaptığı bir araştırmaya göre güçlü bir işveren markası olan şirketler rakiplerine göre yetenek çekmede 3,5 kat daha başarılı oluyor. Ayrıca adayların yüzde 67'si, ilgilendikleri şirketin internette olumlu geribildirim alması halinde daha düşük ödeme kabul edeceğini söylüyor. LinkedIn verilerine göre, rakiplerinden daha güçlü bir işveren markasına sahip olan bir şirket, insan kaynakları ve pazarlama faaliyetlerinde ulaşacağı aday ve müşterinin birim maliyetinden yüzde 43 tasarruf ediyor.

Toptalent.co tarafından yayımlanan "İşveren Markası Rehberi"nde, şirketlerin neden güçlü bir işveren markasına sahip olması gerektiği şöyle aktarılıyor:

- Güçlü işveren markası olan şirketler yetenekleri daha az zaman ve maliyetle çekerler. Yetenekler şirketi ve değerlerini zaten bildiklerinden, kendisiyle şirket arasındaki uyumu hissederler.
- Güçlü inşa edilmiş bir işveren markası aktif iş arayışında olmayan ancak ilerleyen dönemde yeni bir arayışa girecek adayları çekmekte de etkilidir.
- Mülakat ve işe alım sürecinde beklentileri doğru yönetmeyen şirketler, günün sonunda yüksek ayrılma oranlarının maliyetine katlanmak zorunda kalırlar. İşten ayrılan adayların yüzde 35'i neden olarak şirketin kendisini gösteriyorlar.
- Çalışanlar kendilerini geliştirdikleri, katkılarının takdir edildiği, çabalarının görüldüğü şirketlerde daha mutlu ve verimli çalışırlar. Mutluluk halkası son kullanıcıya (tüketiciye) kadar iner.
- Şirketini ve işini seven çalışanlar bunu çevreleriyle de paylaşırlar.

Psikolojik faktörler göz ardı edilmemeli

İşveren markasını güçlendirmek, başta insan kaynakları ve kurumsal iletişim departmanları olmak üzere kurumların tüm bölümlerinin iş birliğiyle mümkün olabilir. Çünkü adaylar yalnızca fonksiyonel ve ekonomik yararları değil aynı zamanda psikolojik faktörleri de değerlendiriyor. Özellikle tüm dünyayı etkileyen böylesi bir salgın döneminde, psikolojik faktörler daha da önem taşıyor.

Human Kapital İK Danışmanlık Kurucusu ve Genel Müdürü Cengiz Karaman, "Mevcut ve potansiyel adayların tercihlerini etkileyecek en önemli ihtiyaç; psikolojik veya duygusal ihtiyaçlardır" diyor. Bu anlamda işveren markasına yatırımın çok değerli ve anlamlı olduğunu belirten Karaman, işletmelerin sadece kendi çalışanları için değil tedarikçileri için de işveren marka çalışmasını teşvik etmesi gerektiğini söylüyor.

Karaman'a göre, işveren markasının geliştirilmesinde yönetimin tavrı önemli rol oynuyor. Üst ve orta düzey yöneticilerin yarattığı fırsat eşitliği ortamı, adil yönetim anlayışı, iş delegasyonu ve çalışanların gelişimine yönelik planlarda etkin davranılması gibi unsurlar işveren markası açısından kritik öneme sahip.

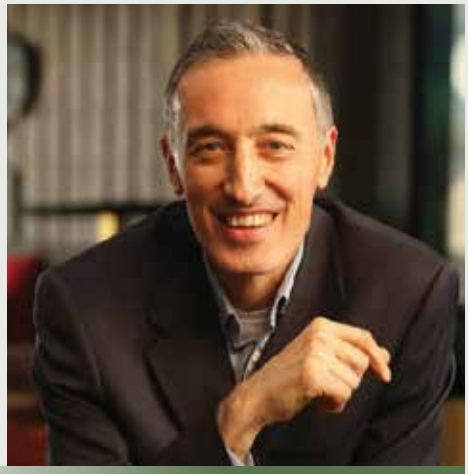
Önem ve öncelik işveren markasında

PES Survey tarafından yapılan "2019 Çalışan Deneyimi Trendleri Araştırması"na göre şirketlerin önem verdiği konular arasında "İşveren Markası Yönetimi ve İletişimi, dünya henüz pandemiyle tanışmadan önce de en güncel konular arasında ilk sırada yer alıyordu. Araştırmada, "Aşağıdaki İK temalarından hangileri sizce daha önemlidir?" sorusuna verilen yanıtlardan "İşveren Marka Yönetimi ve İletişimi" ile "Liderlik Deneyimi", yüzde 11,68 ile birinciliği paylaştı. "Hangi temayı önceliklendirerek iş planlarının hazırlık aşamasında diğerlerine göre daha çok yer vereceksiniz?" sorusuna verilen yanıtlardan ise "İşveren Marka Yönetimi ve İletişimi" ile "Dijital ve Kültür Dönüşümü" temaları yüzde 15,22 ile ilk sırada yer aldı.

Corporate Leadership Council (CLC) tarafından yapılan bir araştırmaya göre ise işveren markasını iyi yöneten şirketlerin aday havuzları zenginleşiyor. Buna göre, iyi yönetilen bir işveren markası sayesinde şirketler, hedefledikleri potansiyel aday havuzunun yüzde 60'ına erişebiliyor. İşveren markasını iyi yönetemeyenler ise yüzde 40'ta kalıyor.

KAYNAK: PES Survey ve 4C1H, "2019 Çalışan Deneyimi Trendleri Araştırması

Olgar Ataseven *Workcube Türkiye Genel Müdür Yardımcısı*



"Aynı gemideyiz"

Özellikle pandemi döneminde şunu çok iyi anladık ki çalışanlardan yönetim kademesine dek hepimiz 'aynı gemideyiz'. Bu nedenle koşullarımız ne olursa olsun, öncelikle bu gemiye fayda sağlamayı düşünmeliyiz. İşte bunun için gerçek bir motivasyon gerekiyor. Bu motivasyonu sağlayanlar ise genellikle güçlü işveren markasına sahip olan kurumlar.

Şirketteki aidiyet duygusunun güçlendirilmesi, işveren markasının iyi yönetilmesiyle mümkün olabilir. Çalışanların motivasyonunu güçlendirebilmeleri için tüm birim yöneticilerinin, İK departmanları tarafından çeşitli eğitimlerden geçirilmesi yarar sağlayabilir. Üst yöneticilerin de bu motivasyonu sağlama konusunda kriterleri mutlaka olmalı. Tüm bunlar yeni normalin gereklilikleri. Ast ve üst ilişkileri yerine birlikte oyunun içinde olma, değişimli liderlik, paralel fonksiyonlar, departmanlar arası roller gibi farklı kavramlar ve özellikle çeviklik, yeni normalde işveren markası yönetim anlayışına dahil oluyor. Bu kavramların her birinin içinde, çalışan motivasyonu için planlama yapılması ve aksiyon alınması, işin önemli bir parçası.

İşveren markasının tanıtım elçileri çalışanlardır

İşveren markasını yönetmenin en temel koşulu insan odaklı olmak. Buradan hareketle ilk yapılması gereken insan kaynaklarına dair bir bilinç oluşturmak. Bu bilinç, çalışanların bir işte çalışmaya başladığı ilk andan itibaren, oryantasyon sürecindeki eğitimlerle oluşturulabilir. Çalışanlar markayı her zaman temsil ettiklerini mutlaka bilmeliler. Bunu nasıl yapacaklarını ve temsilin nerede başladığını öğretmek ise İK departmanlarının görevi.

Pandemi koşulları devam ederken çalışanların şirketle olan organik ya da inorganik bağlarının daha güçlü tanımlanması gerekebilir. Her bir çalışanın tam anlamı ile kendini bir lider olarak görmesi ve sanki şirketini her an tanıtacak gibi hazır hissetmesi ulaşılabilir bir hedef. Çalışanları 'personel' olarak değil şirketin tanıtım elçileri olarak yapılandırmak özellikle bu dönemde büyük anlam ve değer taşıyor. Yeni normalde, yepyeni bakış açılarına sahip çalışanlar aracılığıyla kurumsal mesajların binlerce kez tekrarlandığını düşünün. İşveren markası için çok büyük bir hamle..."

Olgar Ataseven: Pandemide bir kez daha öğrendik ki hepimiz aynı gemideyiz. O halde gemiye fayda sağlama çalışalım.

#isverenmarkasi #peryön #calisanbagliligi #pandemideik

İŞVEREN MARKASINI "HER ZAMAN" GÜÇLENDİRMEK İÇİN 11 ADIM

1. Güvenilir olmak
2. İnsani değerlere ve iletişime önem vermek
3. Şeffaflıktan vazgeçmemek
4. Geribildirim kültürü oluşturmak
5. Çeşitliliği kucaklamak
6. Çalışan mutluluğunu önemsemek
7. İş yerini keyifli/eğlenceli kılmak
8. Sosyal medyayı iç iletişimde kullanmak
9. Ferah, temiz ve kaliteli bir çalışma ortamı yaratma
10. Çalışan haklarını gözetmek
11. Başarılardan ve başarısızlıklardan ders almak

Kaynak: **4c1h.com**

Pandemi, hane gelirini 8 ayda yüzde 4,5 azalttı

Bahçeşehir Üniversitesi Ekonomik ve Toplumsal Araştırmalar Merkezi (BETAM) tarafından hazırlanan araştırma notu (20/254) "Covid-19 salgınının Hane Gelirleri Üzerindeki Yıkıcı Etkisi" yayımlandı. Covid-19 salgının hane halkları üzerindeki ekonomik etkilerini ölçmeyi amaçlayan anket uygulamasının (kısaca HCOVIDA) ilk bulgularına göre ortalama kişisel gelir Şubat 2020'den Eylül 2020'ye yüzde 4,5 geriledi. Benzer bir düşüş eşdeğer hane gelirlerinde de görülüyor. Gelir kayıplarının özellikle düşük ve orta gelir seviyelerinde yoğunlaştığı ve dolayısıyla gelir dağılımında bozulmaya sebep olduğu dikkat çekiyor.

HCOVIDA'da ücret, maaş ve yevmiye geliri elde eden katılımcıların yüzde 30'u, müteşebbis geliri olanların yüzde 44'ü, salgın sebebiyle gelirlerinin azaldığını beyan etti. Araştırmaya göre olağan koşullarda işi olan ve geçimini işiyle sağlayan haneler arasında ciddi gelir kayıpları yaşandı. Bu duruma paralel olarak hanelerin yüzde 42,7'si borçlarının arttığını belirtti.

Araştırmaya katılan haneler, bu gelir kayıpları karşısında harcamalarını kıstıklarını, tanıdıklarından borç, iş yerlerinden avans aldıklarını da beyan etti. Devlet tarafından sağlanan sosyal yardımlar arasında en yaygın olanının doğrudan gelir destekleri olduğu görülüyor. Katılımcıların yüzde 46,2'si doğrudan gelir desteğine başvurduğunu söyledi, yüzde 21,9'u bu destekten faydalandığını beyan etti. Katılımcıların neredeyse yarısı önümüzdeki dönemde gelirlerinde düşüş bekliyor. Katılımcılar arasında geçim zorluğu çektiğini söyleyenlerin payı yüzde 70'e ulaştı. Özellikle gıda harcamalarında zorlananlar yüzde 38'e yükseldi.

Salgın esnasında gelir kaynaklarındaki değişim (%)

Gelir kaynakları	Arttı (%)	Azaldı (%)
Maaş, ücret, yevmiye	2,4	30,3
Menkul ve gayrimenkul	9,8	13,5
Müteşebbis geliri	4,9	44,1
Emeklilik geliri	11,7	-
Sosyal transferler	31,6	21,0
Haneler arası transferler	36,9	7,7

Gelir kayıplarını karşılama yöntemleri

Gelir kayıplarını karşılama	%
Harcamalardan kısarak	23,9
Birikimleri harcayarak	12,7
Kredi/kredi kartı	11,1
Sosyal Transferler	7,9
Tanıdıklardan borç	6,1

Kaynak: HCOVIDA, Eylül 2020.

Bağlanabilirlik 2023'e kadar 5 kat artacak

Equinix tarafından yapılan pazar araştırması Global Interconnection Index (GXI)'e göre Covid-19 pandemi süreci, işletmelerin önümüzdeki üç yıl içinde planladığı dijital altyapı dönüşüm projelerinde çarpıcı bir etki yaratacak. Araştırmanın 4. sayısına göre telekomünikasyon, bulut ve BT, içerik ve dijital medya gibi sektörlerin içinde bulunduğu dijital servis sağlayıcıların ve teknoloji sağlayıcıların, uç (edge) bilişim teknolojisindeki dijital boşlukları kapatmaya yönelik talepleri arttı. Bu nedenle, özel bağlanabilirliğin 2019 ile 2023 arasında 5 kat artacağı tahmin ediliyor.

Telekomünikasyon, bulut ve bilişim teknolojileri gibi uzaktan çalışmanın daha kolay olduğu işletmeler, bölgedeki diğer sektörleri geride bırakıyor. Bu sektörlerin, EMEA'daki toplam ara bağlantı bant genişliği büyümesine katkısının yüzde 54 olması bekleniyor. Frankfurt, Amsterdam, Paris ve Londra'nın; Avrupa ara bağlantı bant genişliği artışında başı çeken metropoller olması ve bölgenin tamamının küresel ara bağlantı bant genişliğinin yüzde 23'ünü (3,782 Tbps) oluşturması öngörülüyor. Araştırmada, işletmeler arasında veri aktarımı için özel bağlanabilirliğin ölçüsü olan toplam ara bağlantı bant genişliğinin, EMEA bölgesinde 2019'dan 2023'e kadar yüzde 45 bileşik yıllık büyüme oranına (CAGR) ulaşacağı tahmin ediliyor.

Yapay zekâ (AI) ve makine öğrenimi (ML) gibi yenilikçi sektörlerden oluşan ve hem kamu hem de özel sektör kurumlarını içeren segmentte ise ara bağlantı bant genişliğinin 2019-2023 arasında yüzde 47 yıllık bileşik büyüme oranına (CAGR) ulaşacağı tahmin ediliyor. Bu kapsamda, sağlık, yaşam bilimleri (lifesciences), hükümet ve eğitim kurumlarının, ara bağlantı hızlarını arttırma konusunda başı çekecek geleneksel işletmeler olması bekleniyor.

Banu Aydoğan*

Yetenek kıtlığı varken işveren markası olu(nu)r mu?

py@peryon.org.tr

Bugünün iş dünyasında eski yöntemler işe yaramıyor. Örneğin, yeteneği elde tutmak için 'para' vermenin yeterli olacağını düşünmek, bir insanı çalıştırmak için rüşvet vermeye değer bir anlamsızlık ifade ediyor.

Bundan yaklaşık 25 yıl önce ilk olarak Simon Barrow tarafından, London Business School için yazılan bir makalede ortaya atılan "işveren markası" kavramı, bir işveren olarak tercih edilebilir olmanın gereklerini ortaya koyan, planlı eylemler ve söylemler bütünüdür. Kavram, iyi adayları şirket içine çekmekle olduğu kadar, yeteneği şirket içinde tutmakla da doğrudan ilgilidir.

Manpower'ın "2019 Yetenek Kıtlığı Raporu" dünya genelinde firmaların yüzde 54'ünün, Türkiye'de ise yüzde 51'inin yetenekli çalışan bulmakta zorlandığını ve hatta yetenek kıtlığının geçtiğimiz 10 yılda neredeyse ikiye katlandığını ortaya koyuyor.

Eski sistemler, gelişimin önünü tıkıyor

Yapay zekânın, büyük verinin, arttırılmış gerçekliğin konuşulduğu, önemli teknolojik buluşlara tanıklık edildiği, Covid-19 ile tetiklenen dijitalleşme devriminin yaşandığı ve teknolojinin içine doğmuş bir neslin iş hayatında aktif yer aldığı bu çağda yetenek kıtlığı olması dikkate değer bir paradoks oluşturuyor.

Sanayi Devrimi ile birlikte dönüşüm yaşayan çalışma hayatı, süreç boyunca birçok kez şekil değiştirdi. Çalışanların performansının bir makine gibi kurgulandığı Taylorizm gibi artık eskiyen sistemlerin izleri iş hayatından silinmiş değil. Bu sistemlerin, esneklik ve çevik dönüşüm kavramlarının öne çıktığı bu dönemde de var olması, şirketlerin gelişiminin önünü tıkıyor.

21. yüzyılda hemen hemen kimse, kendisine gelişim alanı sunmayan, aşırı rekabetçi ortamların yaratıldığı ve ödül-ceza sisteminin sert şekilde uygulandığı organizasyonlarda çalışmayı tercih etmiyor. Şirketlerin beklentileriyle çalışanların tercihleri arasındaki uçurum arttıkça yetenek kıtlığı da artıyor.

Manpower'ın 18-65 yaş aralığını kapsayan ve 19 ülkeden 14 bin çalışan ile yaptığı "Global Aday Tercihleri" anketinin sonuçlarına göre de katılımcıların yüzde 40'ı şirketlerin esnek yönetim anlayışının, iş ararken önem verdikleri üç kriterden biri olduğunu söylüyor.

Oyunun kuralları değişti

Unesco'nun yayınladığı "Global Education" raporuna göre bundan yaklaşık 100 yıl önce dünyada toplumunun sadece yüzde 31'i eğitimliydi, bugün ise yaklaşık yüzde 86'sı. Nasıl oluyor da eğitim gören ve yetenekleri olan gençler, şirketlerle buluşamıyor? Yeni jenerasyonun davranış desenlerinin oyunun kurallarını baştan sona değiştirdiği bu çağda eski usul yöntemler çalışmıyor. LinkedIn'in 2019 Global Talent Trend raporu sonuçlarına göre, işe alım uzmanlarının yüzde 91'i soyut becerilerin gelecekteki işe alım trendlerinde önemli bir rol oynayacağını söylüyor. Soyut yeteneklerin (soft skills) öneminin somut yeteneklerin (hard skills) önüne geçtiği bu yıllarda yeteneğin nerede olduğunu bulmak için daha geniş bir perspektiften bakmak, çalışanlarının farklı kaslarını geliştirmek için sistemler yaratmak, eski çalışanlarını olası iş partneri gözüyle değerlendirmek ve yeni sistemlere adapte olabilecek çeviklik gerekiyor.

Yeteneği "bulmak" değil, "elde tutmak" bütün mesele...

Şirketler yeteneğe ulaştığında değil, asıl o yeteneği elde tutabildiklerinde başlıyor "işveren markası" yolculuğu. Yeteneği elde tutmak için para vermenin yeterli olacağını düşünmek, bir insanı çalıştırmak için rüşvet vermeye değer bir anlamsızlık ifade ediyor. Yüksek ücret, çalışanlar için halen bir firmanın tercih edilmesinde en önemli etkenlerden biri olsa da, orada çalışmayı sürdürebilmek için iş-özel yaşam dengesi, iş ortamındaki mutluluk seviyesi gibi konular öne çıkıyor.

** Keypoint Strategy & Communications Kurucusu - Strateji, İletişim, İtibar, Kurumsal Kültür Danışmanı*

Dr. Necdet Kenar

İşveren markası ve psikososyal risklerin yönetimi

py@peryon.org.tr

ZAMANINDA, DOĞRU ANALİZ EDİLMEYEN VE İYİ YÖNETİLMEYEN PSİKOSOSYAL RİSKLER, STRES DÜZEYİNİ ARTIRARAK ÇALIŞANLARDA FİZİKSEL VE RUHSAL HASTALIKLARA YOL AÇIYOR. ÇALIŞMA HAYATINDAKİ PSİKOSOSYAL RİSKLERİN YÖNETİMİ, İŞVEREN MARKASI YÖNETİMİNE ÖNEMLİ AVANTAJLAR SUNUYOR. BU RİSKLERİ ETKİLİ VE GÜÇLÜ LİDERLİKLE İYİ YÖNETEN İŞLETMELER, YENİ NORMALDE 'İŞVEREN MARKASI'NI GÜÇLENDİRECEKTİR.

Covid-19 virüsünün bulaşma ve neden olacağı sağlık endişeleri, sağlık başta olmak üzere bazı sektörlerde artan iş yükü ve stres, evden çalışanların maruz kaldığı sosyal izolasyon ve yalnızlık, aile içi tartışmalar ve şiddet, iş ve gelir kaybı endişeleri; çalışanlar üzerindeki psikososyal riskleri hiç olmadığı kadar artırdı.

Eğer zamanında ve doğru analiz edilmez ve yönetilmez ise psikososyal riskler, stres düzeyini artırarak fiziksel ve ruhsal hastalıklara yol açıyor. Düşük ruh hali ve motivasyon, bitkinlik, kaygı, sinirlilik, tükenmişlik, depresyon ve hatta intihar eğilimi, ruhsal rahatsızlıklar arasında. Sindirim sistemi problemleri, iştah ve ani kilo değişikliği, cilt rahatsızlıkları, yorgunluk, kalp-damar, kas-iskelet sistemi rahatsızlıkları, baş ağrısı ve diğer ağrılar da fiziksel rahatsızlıklar olarak sıralanabilir. Keza alkol, tütün ve uyuşturucu kullanımında artış riski de söz konusu. Psikososyal risklerin yoğun olduğu iş ortamında işe odaklanmalar, iş performansı ve iş verimliliği de düşüyor, işten kaytarmalar, üretim hataları ve iş kazaları artabiliyor.

Pandemi süreci, işveren markasını yükseltmek için önemli bir fırsat

İşte pandemi süreci ve yeni normal, işveren ve yöneticilere bu riskleri değerlendirerek ve önleyerek üretimde hata ve kayıpları gidermede, çalışanların ruh-beden sağlığını ve refahını artırmak suretiyle işveren markasını yükseltmede çok önemli fırsat sunuyor. İşverenler-yöneticiler, etkili bir psikososyal risk yönetimi ile çalışanlarıyla duygusal bağı hiç olmadığı kadar güçlendirebilir, kurumlarını potansiyel çalışanlar için de tercih edilir bir markaya dönüştürebilirler.

ILO: Çalışanlar, psikososyal risk yönetim sürecine dahil edilmeli

ILO'nun "Managing work-related psychosocial risks during the Covid-19 pandemic" çalışması, işletmeler için Covid-19 pandemi sürecinde psikososyal risklerin yönetiminde çok yararlı bir rehber. ILO Rehberi'ne göre, öncelikle riskler ve tehlikeler tanımlanmalı. Bunları önleme ve kontrol tedbirleri geliştirilmeli ve uygulanmalı. Hepsinden önemlisi, tüm çalışanlar/temsilciler, bu sürece dâhil edilmeli ve aktif katılımları sağlanmalı.

İşletmede çalışan katılımıyla yapılacak tehlike ve risk analizi sonrasında psikososyal risklerin ve ruhsal problemlerin önlenmesi ve hafifletilmesi için ILO Rehberi, önerilerini 10 başlık altında topluyor.

1. Fiziksel iş ortamının, mesafe, temizlik, hijyen, havalandırma ve kişisel koruyucu ekipmanların uygun hale getirilmesi
2. Başta sağlık sektörü olmak üzere iş yükünün, iş dağılımının, iş programının yeni normale göre düzenlenmesi ve iş stresi ile başa çıkma yöntem ve uygulamalarının teşviki
3. Pandemi sürecinde artma eğilimi gösteren fiziksel ve psikososyal şiddet ve tacizlerin önlenmesi; özellikle sağlık çalışanlarına karşı hasta ve yakınlarından gelecek şiddet eylemlerine karşı gerekli önlemlerin alınması
4. Evden çalışmanın yaygınlaştığı, çocukların okul ve kreşlere gidemediği ve evde yaşlıların korunması endişeleri gölgesinde iş-yaşam dengesinin yeniden düzenlenmesi, esnek çalışma biçimlerinin genişletilmesi
5. Ekonomik daralmanın neden olduğu iş ve gelir kayıpları ve gelecek kaygılarına karşı iş güvencesi veya çalışanın korunması yöntemlerinin değerlendirilmesi
6. Yeni normalde yönetimde güçlü ve etkili bir liderliğin sergilenmesi
7. Açık iletişim, doğru, gerekli ve zamanında bilgilendirme ve her seviyede şirket içi eğitimlerin yapılması
8. Sağlığa zararlı alışkanlıklarla mücadele ve sağlıklı yaşamın teşviki
9. Çalışanlara sosyal destek ve pozitif iş ortamının sağlanması
10. Psikososyal desteğin, işle ilgili stres ve akıl sağlığı problemlerini önlemeye yönelik yeterli desteğin sağlanması

Psikososyal riskleri etkili ve güçlü bir liderlikle iyi yöneten işletmeler, yeni normalde "işveren markası"nı güçlendirecektir.

Prof. Dr. Erdem Özdemir*

Pandemi süreçleri ve güncel hukuki sorunlar

py@peryon.org.tr

Covid-19 pandemi süreçleri, beraberinde önemli tartışmaları da getirdi. İK profesyonelleri bu dönemde hem olayın psikolojik boyutunu hem de hukuksal boyutunu yönetmek durumunda kaldılar.

COVID-19 SÜRECİNDE İŞVERENE TEK TARAFLI ÜCRETSİZ İZİN VERME YETKİSİ TANIYAN HÜKÜMLER İSABETLİ OLMADI. ÜCRETSİZ İZİN UYGULAMASI, İŞÇİLİK HAKLARI BAKIMINDAN İLERİDE TARTIŞMALAR DOĞURABİLİR.

"KISA ÇALIŞMA" DENETİMLERİ BAŞLADI

Pandeminin başlamasıyla birlikte kısa çalışma uygulamasında değişiklik ve düzenlemeler yapıldı. Bu döneme kadar deyim yerindeyse "atıl" olan kısa çalışma hükümleri, bir anda son derece dinamik bir yapı kazandı. Milyonlarca işçi için kısa çalışma başvurusunda bulunuldu. Bu dönemlerde ise, kısa çalışmaların denetim süreçleri başladı. İdarenin önümüzdeki günlerde denetim süreçlerini yaygınlaştıracağını görüyoruz. Bu dönemde işverenleri, yayınlarımızda, sosyal medyada ve hukuki mütalaalarımızda kısa çalıştırmayla işçinin fiili çalıştırılma olgusu konusunda çelişkili davranmamak noktasında uyardık. Ancak ne yazık ki, birçok işveren hem kısa çalışma uygulamasından yararlandı hem de bildirimlerine aykırı olarak işçileri çalıştırdı. Bu durum da denetimlerde ortaya çıkacak. Aykırılık durumunda olan işverenler bunun bedelini ödemek durumunda kalacak.

ÜCRETSİZ İZİN VE YARATTIĞI HUKUKİ SORUNLAR

Ücretsiz izin konusu, beraberinde teknik ve hukuki problemleri getirdi. Bunun özellikle pandemi ile sınırlı biçimde uygulanıp uygulanmayacağı, örneğin belirli çalışanları cezalandırmak veya performansından memnun olunmayan çalışanları uzaklaştırmak için bir yöntem olarak kullanılıp kullanılmayacağı tartışma konusu oldu.

Bize göre işverene tek taraflı ücretsiz izin verme yetkisi tanıyan hükümler isabetli olmadı. Yapılması gereken, kısa çalışmadan yararlanma koşullarını esnetmek ve konuyu tamamen kısa çalışma içinde düzenlemekti. Ancak bu yapılmayarak işverene tek taraflı ücretsiz izin verme gibi, iş hukukumuza yabancı bir durum yaratıldı. İşverenin ücretsiz izin verme yetkisini, kanunda açıkça sınırlandırılmamakla birlikte, kanunun amacı ile uyumlu kullanılması gerektiğini düşünüyoruz. Yani kural, ücretsiz izinde buna yol açan pandemi süreçleri olmalı. Yine, bu kapsama kısa çalışmadan yararlanamayan çalışanlar girmeli. Yani kişinin kısa çalışmadan yararlanma hakkı varsa, öncelikle bu kapsamda yararlandırılmalı.

PANDEMİ SÜREÇLERİ DIŞINDA ÜCRETSİZ İZİN UYGULAMASINA BAŞVURULABİLİR Mİ?

Ücretsiz iznin, geçerli feshin bir alternatifi olarak kullanılabilmesi ise ayrı bir tartışma konusu. Meslektaşımız Dr. Erhan Birben'e göre, "…ücretsiz izne çıkarma yetkisinin 1. fıkradaki fesih yasağı ile birlikte düşünülmesi ve iş sözleşmesinin feshi bakımından haklı veya geçerli bir nedenin mevcut olması halinde, işçinin işveren tarafından ücretsiz izne çıkarılabileceği kabul edilmeli. Bu nedenlerle, ücretsiz izne çıkarma işleminin geçerli sayılabilmesi için işçi çıkarmanın bu üç aylık sürede yasaklanmış olması dikkate alınarak, işverenin fesih için İş Kanunu m.25 II dışında bir haklı nedeninin veya İş Kanunu m.18 anlamında geçerli bir nedenin mevcut olması gerekir" (7244 Sayılı Kanun Uyarınca İşverenin İşçiyi Ücretsiz İzne Çıkarma Yetkisi ve Sınırları İzmir Barosu İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku Komisyonu Özel Sayısı, Haziran 2020, 96). Ancak ücretsiz izni Covid-19 süreçlerine özgüleyen ve bununla sınırlı yorumlayan iş hukukçuları da var. Yargının yaklaşımının ne olacağını kestirmemiz güç görünüyor. Ortaya çıkacak sonuçlar gerçekten önemli; eğer ücretsiz izne çıkarılma uygulaması haksız kabul edilirse, çalışanların kendilerine eşit davranılmadığından hareketle, yoksun kaldıkları ücretlerini talep etmeleri de gündeme gelebilir.

Ücretsiz izin uygulaması, işçilik hakları bakımından da ileride tartışmalar doğuracak gibi görünüyor. Özellikle bu sürelerin işçinin kıdeminden sayılıp sayılmayacağı açık değil. Genel olarak yargının bugüne kadarki yaklaşımı, ücretsiz izin sürelerini kıdemden dışlamak yönünde oldu. Yargıtay, uzun süren hastalık gibi durumlarda da

"Fesih yasakları, gereğinden fazla uzadı. Bu durum, İK yönetimlerini adeta bloke etti."

**PERYÖN 25. Dönem Yönetim Kurulu Hukuk Temsilcisi - Marmara Üniversitesi Huk. Fak. İş ve Sosyal Güvenlik Hukuku Öğr. Üyesi*

raporlu olan sürenin yasal ihbar süresi + 6 haftasını kıdemden sayıyor. Ancak burada işçinin tamamen iradesi dışında, işverence alınan bir karara dayanılarak uygulanan bir izin olduğundan bunun kıdemden sayılmasının isabetli olacağı görüşündeyiz. Bu düşüncenin birçok meslektaşımız tarafından paylaşıldığını görüyoruz.

Fesih yasağına aykırılığın yaptırımı: Özellikle haklı fesihlerin riskli hale gelmesi

7244 sayılı Torba Kanunla, İş Kanunu kapsamında olan veya olmayan her türlü iş veya hizmet sözleşmesi, 17 Nisan 2020'den itibaren üç ay süreyle ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve benzeri sebepler dışında işveren tarafından feshedilemeyeceği yönünde düzenleme yapıldı. Sonra, işten çıkarma yasağı süresi 17 Eylül'e kadar uzatıldı ve 3'er aylık sürelerle 30 Haziran 2021'e kadar uzatılabilmesi için Cumhurbaşkanı'na yetki verildi. Fesih yasakları da ne yazık ki gereğinden fazla uzadı. Pandeminin yarattığı şok sürecinde 2-3 ay bu yasakları makul görmek mümkün olabilirdi. Ancak, bu süre aşıldı ve daha ne kadar devam edip uzatılacağına ilişkin bir tahmin yürütmek zor. Ancak bu yasaklar, İK yönetimlerini deyim yerindeyse "bloke" etti. Uyumsuz, disiplinsiz çalışanları işten çıkarmak mümkün değil. Ancak disipliner yaptırımlar uygulanabiliyor. Yine haklı fesih süreçlerinde de işverenlerin karşısına büyük bir risk çıkıyor.

İşveren mahkemede haklı feshini kanıtlayamaz ise ne olacak?

Bu gibi bir durumda, acaba Mahkeme, "Fesih haksız fakat geçerlidir" diyebilecek mi? Yoksa, fesih yasaklarına aykırılıktan (geçerli fesih yasak kapsamında olduğundan) doğrudan işe iadeye mi karar verecek? Bize göre fesih yasaklarının yaptırımı İPC olarak düşünülmeli. Kanunda buna açık bir hukuki yaptırım öngörülmediğinden, yasağa aykırılık kategorik olarak işe iade sonucunu doğurmamalı. Nitekim meslektaşımız Prof. Ömer Ekmekçi de bu yönde görüş belirtti (Covid döneminde fesih yasağı, kapsamı ve yasağa aykırılığın hukuki sonuçları, Covid-19 Salgınının Hukuki Boyutu, XII Levha yay., İstanbul 2020).

> ***"KVKK'da bir değişiklik yapılması gerektiğini düşünüyoruz. Sağlık verilerinin işlenmesi konusunda, 'kanun' da bir işleme gerekçesi olarak öngörülmeli."***

Ancak yargının bu gibi uyuşmazlıklarda düşüncemizi paylaşıp paylaşmayacağını bilmiyoruz. Bu hafta tebliğ sunduğumuz Borçlar Hukuku online konferansına katılan Yargıtay 9. Hukuk Dairesi Başkanı Dr. Seracettin Göktaş, daireyi bağlamamakla birlikte kendi kişisel fikrinin, yasağa aykırılıkta doğrudan feshin geçersizliği olması gerektiğini ifade etti.

İkale fesih yasağı kapsamında mı?

Fesih yasaklarının kapsamına giren sona erme durumları da ayrı bir tartışma konusu oldu ve ikale tartışmaları gündeme geldi. Bize göre, ikalenin fesih yasağı kapsamında olmadığı son derece açık. İkale teknik olarak tek taraflı olarak sözleşmenin feshi değil. Buna karşılık İŞKUR'un yetkililerinin bunu fesih yasağı kapsamında gördüklerini belirten bazı yorumlar sosyal medyada paylaşıldı. Özellikle hukukçuluk vasfı olmayan bazı danışmanlar veya danışman firmalar "çıkış yapılamayacak kodlar" gibi açıkça hukuka aykırı başlıklarla kamuoyunu yanlış yönlendirdiler. Böylece bu hatalı yaklaşımın adeta meşruiyet kazanmasına neden oldular. Bu konuda ilgili kurumların açıklama yaparak uygulamadaki hatayı gidermelerinde yarar var.

Pandemi süreçleri ve KVKK

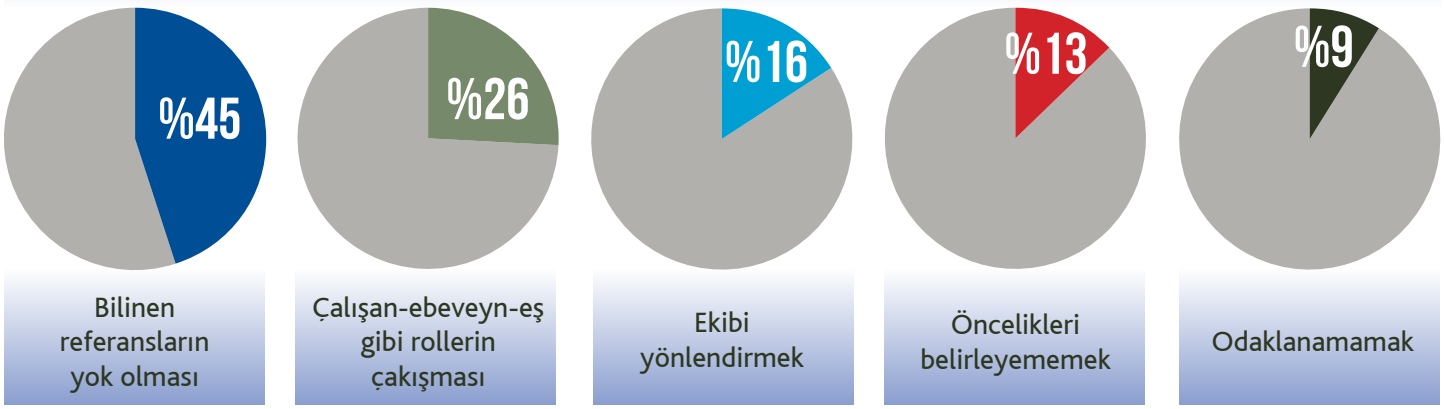
Pandemi süreçleri kişisel verilerin korunması hukuku bakımından da önemli tartışmaları beraberinde getirdi. Nitekim işe giriş ve çıkışlarda, hatta ziyaretçiler için HES kodu uygulaması, ateş ölçme uygulaması, Covid-19 ile ilgili bildirimler ve duyurular KVKK bakımından da güncel tartışmalar başlattı. Kanaatimiz bu süreçlerin genel olarak "ölçülülük ilkesi" dikkate alınarak yürütülmesi. Burada iş yeri hekimliği kanalıyla bunların yönetilmesi en uygun yöntem gibi görünüyor. Ancak her ne kadar süreci hekimlik düzeyinde tutmaya çalışsak ortaya çıkan sonuçlardan, işlem yapacak İK profesyonellerinin de haberdar olması gerekiyor. Buna göre söz konusu uygulamalar bakımından, aydınlatma da yapılarak kişinin "açık rızasının alınması" isabetli ve güvenli bir yöntem olarak görünüyor. Yine bu verilerin tutulma amacı dikkate alınarak saklanması ve silinmesi de gerekiyor. Esasen KVKK'da bir değişiklik yapılması gerektiğini de düşünüyoruz. Sağlık verilerinin işlenmesi konusunda, "kanun" da bir işleme gerekçesi olarak öngörülmeli.

Türk İş Dünyasında Psikolojik Sermaye

PERYÖN - EXECUTION PARTNERS İŞ BİRLİĞİYLE HAZIRLANAN "TÜRK İŞ DÜNYASINDA PSİKOLOJİK SERMAYE ARAŞTIRMASI", ÜLKEMİZDEKİ YÖNETİCİLERİN PANDEMİ SÜRECİNDEKİ TUTUMLARI VE PSİKOLOJİK SERMAYELERİNE İLİŞKİN ÖNEMLİ SONUÇLARI ORTAYA ÇIKARDI.

PERYÖN - Execution Partners iş birliğiyle hazırlanan "Türk İş Dünyasında Psikolojik Sermaye Araştırması", ülkemizdeki yöneticilerin pandemi sürecindeki tutumları ve psikolojik sermayelerine ilişkin önemli sonuçları ortaya çıkardı. PERYÖN 25. Dönem Yönetim Kurulu Üyesi Betül Çorbacıoğlu liderliğinde yapılan araştırmanın, "Umut", "Öz Yeterlilik", "Yılmazlık" ve "İyimserlik" olmak üzere dört ana kategoride gerçekleştirildi. Çalışmanın Covid-19 dönemine ilişkin sonuçlarına göre, üst düzey yöneticiler (C-suite), özellikle "Umut" ve "İyimserlik" başlıklarında kendilerini, gözlemledikleri diğer yöneticilere göre yüzde 10'dan büyük farkla "daha iyi" değerlendiriyorlar. "Yılmazlık" ise daha düşük seviyede seyrediyor.

COVİD-19 DÖNEMİNDE, İŞ DÜNYASININ "ZORLUK YAŞADIĞI" ALANLAR



ARAŞTIRMANIN SONUÇLARINA GÖRE, C-SUITE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERİN, ÖZELLİKLE "UMUT" VE "İYİMSERLİK" BAŞLIKLARINDA KENDİLERİNİ DAHA İYİ GÖRDÜKLERİ, "YILMAZLIK" BAŞLIĞINDA İSE GÖRECELİ OLARAK DAHA DÜŞÜK DEĞERLENDİRDİKLERİ GÖZLEMLENDİ.

Covid-19 sürecinde çalışanların kendilerini en çok geliştirdikleri konular

- Adaptasyon
- Belirsizliği Yönetmek
- Ekip Çalışması
- Dijitalleşme
- Çeviklik

Türk iş dünyası, "bilinen referansların yok olması" nedeniyle Covid-19 sürecinde zorluk yaşadığını belirtti.

Pandemide en önemli deneyim: Belirsizlik

Yüzde 62'si tepe yöneticilerden oluşan 127 katılımcının yer aldığı araştırmada; Türk iş dünyası, Covid-19 sürecinde açık ara farkla "bilinen referansların yok olması" nedeniyle zorluk yaşadığını belirtti. Değişim sürecine ilişkin deneyimlerini paylaşan katılımcıların yüzde 62'si değişim yönetimine hazır olduğunu belirtti. Katılımcıların bu süreçte yaşadığı en önemli deneyim ise yüzde 71 ile "belirsizlik" oldu.

Araştırma, pandemi kaynaklı evden çalışma modeliyle birlikte, insanların fikir alışverişi yapabileceği kişilere ihtiyacının da arttığını ortaya çıkardı. Katılımcıların çoğunluğu, bu konuda destek alabileceği insanlara sahip olduğunu belirtti.

Fonksiyon bazında sonuçlara bakıldığında; psikolojik sermaye konusunda genel yönetim fonksiyonlarında yer alan yöneticilerin, ticari operasyonlar ve destek fonksiyonlarına göre daha düşük ölçüldüğünü gösteriyor.
Yaş bazında ise; yaşın artması ile psikolojik sermaye arasında doğru orantı olduğu görülüyor. Psikolojik sermaye açısından, 50 yaş üzeri katılımcıların en yüksek değere sahip olduğu görülürken, bunu sırasıyla ile 40-50 yaş aralığı ve 30-40 yaş aralığı takip ediyor.

"İş yaşamının 'geleceğine' ışık tutuyor"

Araştırmayı değerlendiren PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Berna Öztınaz, "Psikolojik sermaye konusunda literatür taraması yoluyla derlenerek oluşturulan bu çalışma, bütünsel ve özgün bir endeks sunuyor. Çalışma, iş yaşamının geleceğini öngörme konusunda bizlere önemli ip uçları veriyor. Bu endeks sayesinde, araştırmanın yıllar içinde tekrarlanması ve her kuruluşun kendi ölçümlerini Türkiye ortalamasıyla karşılaştırması da mümkün olacak" dedi.

Araştırmadan önce çıkanlar

- **%53** Pandemide stres, pandemi öncesine göre ortalama düzeyde seyretti.
- **%60** Kurumların iş modellerinin değişmesi gerektiğini düşünüyor.
- **%60** Performans baskısını yoğun olarak hissetti.
- **%72** Senaryo planlaması yapıyor.
- **%73** Hedefleri doğrultusunda ekiplerini hizalayabildiğini düşünüyor.

Geleceğin kadın liderleri, var olmadan yok olmak üzere

Lean In ve McKinsey & Company "Women in Workplace 2020" (İş Yerinde Kadınlar 2020) raporuna göre, ABD'de çalışan kadınların dörtte biri, Covid-19 sürecinden sonra daha az stresli ve daha az maaşlı bir işe geçmeyi veya işten ayrılmayı planlıyor. Araştırmaya göre çalışan anneler, çalışan babalara kıyasla pandemi döneminde ev işlerinin ve çocuk bakımının çoğundan üç kat daha fazla sorumlu.

Lean In ve McKinsey & Company "Women in Workplace 2020" (İş Yerinde Kadınlar 2020) raporunu yayınlandı. Covid-19 sürecinin de ele alındığı rapora göre, ABD'de her dört kadından biri, salgının etkisiyle daha az stresli ve daha az maaşlı bir işe geçmeyi veya işten ayrılmayı düşünüyor. Facebook'un Operasyon Direktörü ve Lean In Kurucusu Sheryl Sandberg, araştırmayı, "Şimdiye dek görülmüş en endişe verici rapor" olarak tanımladı. Pandemi sürecinde çeşitli şüphelerin oluştuğuna ve bu araştırmayla beraber şüphelerin belgelendiğine vurgu yapan Sandberg, "Covid-19'un, iş gücündeki kadınlar için sağladığımız ilerlemeyi geriletmesi riskiyle karşı karşıyayız. ABD'de şirketler halihazırdaki veya gelecekteki kadın liderleri kaybetme noktasında" dedi. Kadınların erkeklerden daha yüksek bir performans standardına tabi tutulduğunu ve buna göre terfi ettirildiğini hatırlatan Sandberg, "Çocuklarımız okula giderken mümkün olanın, çocuklarımız evde eğitim görürken mümkün olmadığını anlamalıyız" ifadesine yer verdi.

Kadınlar kariyerlerini bırakmayı düşünüyor

Rapor, ABD'de birçok kadının işte ve evdeki ağır yükü sebebiyle tükenmişlik yaşadığını ortaya koyuyor. Bu nedenle daha fazla çalışan annenin iş yaşamı dışında kalma ihtimalini gözler önüne seriyor. Araştırmaya göre önceki altı yıla kıyasla ABD'de, 2020'de ilk kez iş gücünden ayrılmayı düşünen kadınların oranı erkeklerden daha yüksek. Bu artış, büyük ölçüde kadınların karşı karşıya kaldığı bakım krizinden kaynaklanıyor.

Pandemide çalışan kadınların en büyük sorunları

- **Ev işlerinin paylaşımı:** Kadınların yalnızca yüzde 44'ü ev işlerini eşleriyle eşit şekilde bölüştüğünü düşünüyor. Kadınlar, erkeklere göre ev işlerinden üç kat daha fazla sorumlu.
- **Çocuk bakımı:** 10 yaşından küçük çocuklu çalışan kadınların yüzde 76'sı için en büyük zorluklardan biri, çocuk bakımı.
- **İş performansının olumsuz değerlendirilmesi kaygısı:** Kadınlar, erkeklere göre, iş performanslarının olumsuz değerlendirilmesinden iki kat daha fazla endişe duyuyor.

Salgın sebebiyle okulların ve bakımevlerinin kapalı kalması bu sorunu daha da derinleştiriyor. Araştırmaya göre anneler, babalara göre Covid-19 krizi süresince ev işlerinin ve çocuk bakımının çoğundan üç kat daha fazla sorumlu. Ayrıca anneler, babalara göre, pandemi sırasında bakım sorumlulukları nedeniyle iş performanslarının olumsuz değerlendirilmesinden iki kat daha fazla endişe duyuyor.

Siyahi kadınlar daha çok etkilendi

Öte yandan rapor, siyahi kadınların beyaz kadınlara göre daha fazla zorluk yaşadığına da değiniyor. Covid-19'un siyahi kadınların iş yaşamında halihazırda karşılaştığı engelleri daha da artırdığını ifade eden raporda, tekrarlanan ırkçı şiddet olaylarının yükünün de siyahi kadın çalışanların omzuna bindiği belirtiliyor.

Türkiye'de kadınlar, erkeklere göre dört kat fazla ücretsiz iş yapıyor

Birleşmiş Milletler Kalkınma Programının (UNDP) desteğiyle KONDA'nın Ağustos 2020'de yayımladığı, Türkiye'de salgın koşullarında bakım ekonomisini ele alan saha araştırmasına göre kadınlar erkeklerden dört kat daha fazla ücretsiz emek harcıyor. Okulların kapanması, hane tüketim mallarına ve ev ve bakım hizmetlerine talebin artması, hane içi emekte görülmemiş bir artışa neden olurken, erkeklerin yaklaşık dört katı ücretsiz iş yapan kadınlar, bu yükün çoğunu üstlendi. Kadınların toplam iş yükü de (hem ücretli hem de ücretsiz çalışmayı kapsar şekilde), erkeklerin iş yükünden daha fazla. Araştırmaya göre çalışan kadınlar açısından, (özellikle fiilen işyerinde çalışmaya devam edenler) toplam çalışma süresi günde 10 saatten fazla.

Covid-19 en çok kadınları etkiledi

BM Kadın Birimi ve BM Kalkınma Programı tarafından hayata geçirilen Covid-19 Küresel Toplumsal Cinsiyet Müdahalesi İzleme Aracı" sonuçları açıklandı. Buna göre kadınların sosyal koruma ve istihdam gibi ihtiyaçları, salgın döneminde büyük ölçüde ihmal edildi. BM Kadın Birimi İcra Direktörü Phumzile Mlambo-Ngcuka konuya ilişkin açıklamasında "Covid-19 salgını çok açık bir şekilde en çok kadınları etkiledi. Bir kısmı kendilerini istismar eden kişilerle aynı evde kapalı kalarak ev içi şiddete maruz bırakıldı, bir kısmı ev ve toplumda ücretsiz, bir kısmı ise sosyal güvencesi olmayan işlerde çalıştı" dedi.

Dünyada her 8 ülkeden yalnız 1'i tedbir aldı

206 ülke ve bölgede 2 bin 500'ün üzerinde tedbirin incelendiği çalışmaya göre dünyada her sekiz ülkeden yalnızca biri kadınları salgının sosyal ve ekonomik etkilerine karşı koruyacak tedbirler aldı. 42 ülkede ise Covid-19'la mücadele kapsamında toplumsal cinsiyete duyarlı hiçbir tedbire hiç tedbir alınmadı.

Araştırmanın diğer sonuçları işe şöyle:

- Yalnızca 25 ülke, kadınlara ve kız çocuklarına yönelik şiddetle mücadele, ücretsiz bakım desteği ve kadınların ekonomik güvenliğinin güçlenmesini kapsayan tedbirleri hayata geçirdi.
- Ülkelerden 48'i kadınlara ve kız çocuklarına yönelik şiddetle bağlantılı hizmetleri ulusal ve yerel Covid-19'la müdahale planlarının ayrılmaz bir parçası olarak görüyor.
- 85 ülkede yalnızca 177 tedbirde doğrudan kadınların ekonomik güvenliğinin artırılması hedefleniyor.

- Ülkelerin üçte birinden daha azı ücretsiz bakıma yönelik teşvikleri desteklemek ve çocuklar, yaşlılar veya engelli bireylere yönelik bakım hizmetlerini güçlendirmek için çalışıyor.
- Tüm şiddet tedbirlerinin yaklaşık yüzde 32'si ve tüm ücretsiz bakım tedbirlerinin yüzde 49'u Avrupa'da alındı.
- Kadınların ekonomik güvenliğini artırmaya yönelik tedbir sayısı bakımından Amerika kıtası ilk sırada yer aldı. Amerika'yı Afrika izledi.

İŞ DÜNYASINDA KADIN İLETİŞİM AĞI

Daha çok kadın girişimci için...

"İş Dünyasında Kadın İletişim Ağı" projesinin ilk arama konferansı 1 Ekim 2020'de gerçekleştirildi. Konferansta, kamu ihalelerinde daha fazla kadın girişimcinin yer alabilmesi amacıyla TBMM'ye sunulması planlanan yasa önerisi tartışıldı. STK temsilcileri, banka, kamu ve akademisyenlerin yasa önerisine ilişkin görüşleri alındı. "İş Dünyasında Kadın İletişim Ağı" Türkiye Kadın Girişimcileri Derneği (KAGİDER) koordinatörlüğünde KAİSDER ve BUIKAD paydaşlığında yürütülüyor. Proje, çalışan kadınların gerekli bilgilere ve iş pazarlarına ulaşmaları için etkin bir iletişim ağı içerisinde yer alarak kapasitelerini geliştirmeleri hedefini taşıyor.

Öğrenci dostu tesise PERYÖN Güney Marmara Şubesi'nden ziyaret

PERYÖN Güney Marmara Şubesi Yönetim Kurulu Üyeleri, dernek üyelerinden Trio Yaşam Merkezi'ni ziyaret etti. Ziyaret esnasında yönetim kurulu üyelerine, Trio Yaşam Merkezi Genel Müdürü Nurettin Yalçınsu ile Kurumsal İletişim ve Pazarlama Sorumlusu Selin Yılmaz eşlik etti. Tesis gezisinin ardından yönetim kurulu üyeleri, düzenlenen kahvaltıda tesis yöneticileriyle sohbet ettiler. Ziyaretin ardından PERYÖN Güney Marmara Şubesi Yönetim Kurulu Başkanı Barış Gül, Trio Yaşam Merkezi'ne teşekkürlerini sundu. Gül, PERYÖN Güney Marmara Şubesi olarak iş birliğini sürdürmekten memnuniyet duyulacağını belirtti.

Trio Yaşam Merkezi özellikle öğrenciler için oluşturulmuş, spor salonundan zincir restoranlar, marketten kafelere dek farklı ihtiyaçların karşılanabildiği kapsamlı bir yaşam merkezi. PERYÖN Güney Marmara Şubesi ile birçok organizasyonda iş birliği yapan Trio, aynı zamanda, Bursa'ya üniversite okumak üzere taşınan öğrencilere farklı konseptlere sahip yurt seçeneği sunuyor.

Çeyrek asırlık yolculuk, güçlenerek sürüyor

İnsan kaynakları alanında, bölgedeki iş yaşamının ihtiyaçları doğrultusunda 1994'te örgütlenen ve 1995'te resmen kurulan PERYÖN Ege Şubesi, 25. yılını kutluyor. Kurucu Başkan Arif Dorum'un girişimi, dönemin PERYÖN Genel Başkanı Cengiz Coşkun ve PERYÖN Onursal Başkanı Ferhat Şenatalar'ın destekleriyle göreve başlayan şube, bugün kurumsal ve bireysel 225 üyesiyle Ege Bölgesi iş ve yönetim dünyasına katkı sunuyor. PERYÖN Ege Şubesi Başkanı Serdar Kalaycıoğlu, dünden bugüne şubenin gelişimini yazdı.

Serdar Kalaycıoğlu
PERYÖN Ege Şubesi Başkanı

PERYÖN Ege Şubesi olarak değerler ve odak alan çalışmalarımıza bağlı kalarak gönüllülük esasıyla 25 yılı geride bıraktık. Kurucu Başkanımız Arif Dorum ile başlayan ve sırasıyla; Semih Ekin, Kartal Tolga, Okan F. Sezer, Özer Şener, Dr. Barbaros Kon'un yürüttüğü bu değerli görevde bulunmaktan gurur ve mutluluk duyuyorum. Bu nedenle öncelikle şubemize, kurucularımıza, üyelerimize ve tüm gönüllülerimize şükranlarımı sunuyorum.

RAKAMLARLA PERYÖN EGE'NİN 25 YILI

- 17 kongre
- 500'den fazla konuşmacı
- 3 bin katılımcı
- 12 yuvarlak masa toplantısı
- Yüzlerce eğitim, seminer
- 800 üye

Kurulduğu yıl olan 1995'te 110 üyeye ulaşan derneğimiz, bugün 109'ü kadın, 71'i erkek olmak üzere 180 bireysel ve 45 kurumsal, toplam 225 aktif üyesiyle insan yönetimi yolculuğunu sürdürüyor. 25 yılda toplam 800 üyeye ulaştık. İzmir, Manisa, Aydın, Denizli, Uşak, Muğla'da aktif olarak faaliyetlerimizi yürütüyoruz.

PERYÖN Ege Şubesi 1. Dönem Yönetim Kurulu

Cengiz Coşkun ilk kongremizde

PERYÖN Ege Şube - İlk Yıllık Kongre Divanı

Ferhat Şenatalar ilk kongremizde

Ege'de İş ve Yönetim Yaşamının Vazgeçilmez Unsuru Haline Geldik

25 yılda, üye ve gönüllülerimizle beraber, şubemizin yönetiminde yer alan tüm çalışma arkadaşlarımızla güç birliği yaparak, bölgemiz iş dünyasının geleceğine katkı sunduk. Çeyrek asırda, yüzlerce kişisel gelişim çalışması, mesleki eğitimler, iş dünyasının nabzını tutan kongreler, staj programları gibi pek çok projeye imza attık.

Gönüllülük esasıyla yürüttüğümüz projelerimizde onlarca sponsorun desteğini almayı başardık. Dünden bugüne görev alan tüm yönetimlerin çabaları sayesinde, bölgemizde iş ve yönetim yaşamının vazgeçilmez unsuru haline geldik.

Ege Genç İş İnsanları Derneği (EGİAD), Smyrna İş Kadınları Derneği, Yeniden Biz hareketi, TurkishWIN gibi birçok sivil toplum örgütü ile ortak projeler yürüttük.

İzmir, Aydın, Denizli, Manisa illerinde değerli valilerimiz başkanlığında toplanan İl İstihdam Kurulları'na katılım gösterdik. Bu kurullarda, mesleki ve teknik konularda diğer STK'larla beraber görüşlerimizi açıkladık, kararlara katkı sunduk.

Önce Manisa ve daha sonra Mersin, Denizli ve İzmir olmak üzere İşkur İl Müdürlükleri tarafından düzenlenen İstihdam Fuarları'nın organizasyon komitesinde aktif rol aldık. Bölgemizdeki iş yaşamının sesi olduk.

Faaliyet alanımızda bulunan şirketlerin yöneticilerinin etkinlik ve fuar programlarına dahil olmaları, konuşmacı olarak yer almaları için gerekli çalışmaları yaptık. Böylece iş dünyasının profesyonelleri ile potansiyel iş gücünü buluşturduk, farklı kitlelere birbirini anlama, tanıma fırsatı sunduk.

İzmir İşkur İl Müdürlüğü ile iş birliği yaptığımız üç istihdam fuarı sonrası, İzmir Valiliği tarafından "Teşekkür Belgesi" ile onurlandırıldık.

Pandemide Hız Kesmedik

Covid-19 sürecinde de evlerimizden çalışmaya devam ettik. Pandeminin başından itibaren, hız kesmeden üye ve gönüllülerimize ulaştık. Bu kapsamda "Perşembe Sohbetleri" adını verdiğimiz online buluşmalarımızı, 18 hafta boyunca kesintisiz gerçekleştirdik.

Yine aynı dönemde, üyelerimize yönelik beş webinar eğitim ve seminerini ücretsiz olarak sunduk.

Gençleri Destekliyoruz

Genç iş gücü ve üniversite öğrencileri, her zaman önem verdiğimiz başlıklardan biri oldu. Bu kapsamda bölgemiz üniversitelerinde çok sayıda seminer düzenledik; eğitim ve toplantılarla binlerce öğrenciye ulaştık.

Son beş yıldır, devam eden ve bu yıl "Pusulam" adını verdiğimiz "Mentor-Mentee Gelişim Programı" ile birçok üniversite öğrencisini, iş dünyasından profesyonellerle buluşturduk. Gençleri, mezuniyet sonrasında da yalnız bırakmayarak, onları yeni başlayan kariyer yolculuklarında destekledik.

Dünden bugüne, görev alan tüm başkanlarımız, bayrağı teslim ederken bilgi ve deneyimlerini sunmaktan hiçbir zaman çekinmediler. Kendilerine teşekkür ediyor, şubemize nice 25 yıllar diliyorum.

Ege Şubesi'nin Kuruluş Öyküsü

Arif Dorum

PERYÖN Ege Şubesi Kurucu Başkanı

"Temmuz 1994… İzmir'de 17 meslektaşımla bir araya geldik. İnsan kaynakları profesyonelleri olarak artık dernekleşmek gerektiğine inanıyorduk. Amacımız Ege Bölgesi için bağımsız bir insan kaynakları yönetim derneği kurmaktı. Bu toplantıda, ben ve dört arkadaşım 'kurucu' olarak seçildik. 'Birlikten kuvvet doğar' diyerek İstanbul'da, PERYÖN Genel Başkanı Cengiz Coşkun ve 2012'de kaybettiğimiz değerli iş insanı, PERYÖN Onursal Başkanı Ferhat Şenatalar ile temas kurduk. PERYÖN'ün ilk şubesi olmak istediğimizi dile getirdik. Hemen İzmir'e gelerek bize destek oldular.

İlk toplantılarımızı Bornova'da Çınar Cafe'de yapıyorduk. Mart 1995'te PERYÖN'ün ilk şubesini kurduk ve Tarakçıoğlu İş Hanı'nda küçük bir ofis kiralayarak faaliyetimize başladık.

15 Nisan 1995'te ilk genel kurulumuzu İzmir Fuarı Sarmaşık Düğün Salonu'nda gerçekleştirdik. Çok kısa bir sürede 82 üye gönüllüye ulaşmıştık.

İlk kongremizi de 1997'de, büyük bir başarıyla, Ege Üniversitesi'nde kalabalık bir katılımla gerçekleştirdik.

1995-1997 dönemi sonuna gelindiğinde Ege'nin tüm illerinden 110 üyemiz olmuştu.

25 yıl sonra, o günlere dönüp baktığımızda yola çıktığımız tüm arkadaşlarımızın ne çok emek verdiğini görebiliyoruz. O dönem maddi-manevi her türlü fedakarlığı yapan, şu an aramızda olan ya da kaybettiğimiz, aktif iş yaşamını sürdüren/sürdürmeyen tüm üye ve gönüllülerimize, PERYÖN Ege Şubesi'nin 25. yılını idrak ederken sonsuz minnetlerimi sunuyorum. Bayrak, artık genç üyelerimiz ve gönüllülerimizde… Kalplerimiz ve desteklerimiz onlarla...

İyi ki varlar! Hep var olsunlar!

Sevgi ve Saygılarımla…"

Deloitte sponsorluğunda hazırlanmaktadır.

Cem Sezgin

Deloitte.

Sanal ekip dinamikleri için pratik ipuçları

Ortak - Deloitte Danışmanlık
py@peryon.org.tr

UZAKTAN ÇALIŞMA KONUSUNDA BİLGİ VE DENEYİMİMİZ ARTTI ANCAK SORUNLAR DEVAM EDİYOR. SANAL ÇALIŞMAYI BİRLİKTE OYNADIĞIMIZ BİR OYUN OLARAK DÜŞÜNELİM. BU OYUNA KATILAN HERKES (YÖNETİM, ÇALIŞANLAR, MÜŞTERİLER) AYNI FIRSATLARA SAHİP OLUR VE AYNI KURALLARA UYARSA, ÇOK DAHA ADİL VE KEYİFLİ BİR OYUNDAN BAHSEDEBİLİRİZ. TABİİ Kİ OYUN ALANI, ŞİRKET DIŞINA TAŞTIĞINDA OYUN DAHA KARMAŞIK BİR HALE GELEBİLİYOR. ANCAK YİNE DE KURUM İÇİNDE OYUNUN KURALLARINI BELİRLEMEMİZ ZOR DEĞİL.

Artık iş dünyası için sanal çalışma modelleri ciddi bir seçenek, birçok kurum için öne çıkan bir tercih. O halde yapmamız gereken, bunu sağlıklı şekilde kalıcı kılmak, doğru kurguları tasarlamak ve bunları akılcı bir plan ile hayata geçirmek. İşte bu kurgunun tam kalbinde "sanal ekip dinamiklerini yönetmek" yer alıyor. Peki, burada başarının sihirli bir formülü var mı? Öncelikle kendimize dört basit soru soralım:

NEREDE?

Uzaktan ama aslında şirketten uzak herhangi bir yerden ziyade "evden".

NE ZAMAN?

Esnek bir zamanlamayla ama ekip üyelerinin ve birlikte çalıştığınız kurum dışındaki tarafların da ortamlarını ve zaman çizelgelerini dikkate alarak.

NASIL?

Teknolojinin sunduğu imkanlarla ama ekip çalışması ve iş birliğini destekleyecek; erişilebilir, kesintisiz, kaliteli ve hesaplı platformlarla.

NE KADAR?

Verimli ama dinamik iş ihtiyaçları ve kişisel koşulları dengeleyerek.

Bu bir "oyun" ve her oyunun kuralları vardır

Sanal çalışmayı birlikte oynadığımız bir oyun olarak düşünelim. Bu oyuna katılan herkes (yönetim, çalışanlar, müşteriler) aynı fırsatlara sahip olur ve aynı kurallara uyarsa, çok daha adil ve keyifli bir oyundan bahsedebiliriz. Tabii ki oyun alanı, şirket dışına taştığında oyun daha karmaşık bir hale gelebiliyor. Herkes, "kendi kuralları"nı öne çıkarıyor. En azından, kurum içinde, oyunumuzun kurgusunu doğru yapabilmek için özgürüz. İşte bu noktada, kuralları ve beklentileri tanımlarken dört noktaya özellikle dikkat etmeliyiz:

1 Şirketteki liderler ve yönetsel sorumluluk almış kişiler, uzaktan çalışmayla ilgili doğru tonu yakalamak adına oynayacakları roller için eğitebilir. Bu sürecin, çalışanlar ve müşteriler açısından zedeleyici olmaması için yönetim kadrosu yönlendirilebilir.

İletişim, hepimiz için başlı başına bir gelişim alanı. Özellikle farklı kuşakların etkileşimleri, teknolojinin geldiği dominant nokta, alternatif işgücü kaynaklarının devreye girmesi ve küresel ölçekte iş yapma pratikleri bir arada düşünüldüğünde, şirketlerde en zorlanılan alanların başında iletişim geliyor. Bunu, sanal çalışma ortamında başarıyla uygulayabilmek için bir eğitim ve yönlendirme şart. Kişilerin kendi stillerine, deneme – yanılma sürecine bırakılmayacak kadar hassas bir konu.

2 Uzaktan çalışmanın çok da ideal olmadığı durumları dikkate alarak, çalışanlara ek imkanlar ve esneklik sağlanabilir. Empati ile yaklaşarak onların çalışma koşullarını anlamak, çözümler üretmek ve ihtiyaçları olan noktada onları desteklemek gerekir.

Karantina döneminde çalışanların bazılarının yaşadığı alanlar küçük veya yerleşim düzeni olarak uzaktan çalışmaya uygun olmayabilir. Aynı sınırlı ortamda farklı kuşaklardan, farklı öncelikleri olan kişilerin (örnek: eşler ve çocuklar, aile büyükleri, kronik sağlık problemleri olanlar vb.) yaşaması zorluk yaratabilir. Evcil hayvanlar, bu durumu biraz daha zorlaştırabilir. Fiziki koşullar (Işık, ergonomi, havalandırma vb.) sağlığınızı koruyarak sürekli uzaktan çalışmayı destekleyecek formatta olmayabilir.

3 Süreçlerimizin ve aktivitelerimizin Covid-19'dan nasıl ve ne düzeyde etkileneceği, bu etkilerin uzaktan çalışmada karşımıza nasıl çıkacağı detaylı analiz edilebilir, mevcut varsayımlar sorgulanabilir.

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

Uzaktan çalışma konusunda salgın öncesinde de çeşitli deneyimlerimiz vardı ancak salgından sonra bu bilgi ve birikim epey arttı. Gözlemlerimiz, şablonlara ve ezberlere doğru kaydığımızı gösteriyor. Bu nedenle "Gerçekten de bu iş uzaktan yapılamaz mı?" ya da "Bu aktiviteyi uzaktan gerçekleştirebilmek adına neler yapabiliriz?" gibi soruların yanıtları bulmada daha ısrarcı olmalıyız.

4 Uzaktan çalışmayı destekleyecek kurallar ve ilkeler belirlenebilir, benimsenebilir ve bu kurum geneline yaygınlaştırılabilir.

- **Ekiplerin nerede, ne zaman ve nasıl çalışacaklarına dair esnekliği arttırmak ve seçenekleri çeşitlendirmek olmazsa olmazımız.** Burada seçenekler oluşturmak, sınırsız ve tanımsız bir evren yaratmak anlamına gelmiyor. Bu nedenle açık ve yönlendirici olmak, çalışan deneyimini ve iş ihtiyaçlarını dengeleyen akılcı tasarımlar yapmak ve ekiplere kurallarıyla birlikte alternatifler sunabilmek önem taşıyor. Bunları da düzenli iletişim mekanizması içinde, genel bilgilendirme toplantıları-webinar'lar, ip uçları ve başarılı örneklerin paylaşımı, hatta oyunlaştırma gibi araçlarla desteklemek gerekiyor. Özellikle şirket üst yönetimlerinin ortaya koyacakları kararlılık ve çaba, büyük etki yaratıyor. Herkes uzaktan çalışmayla ilgili politika ve kurallar konusunda yeterince bilgili ve farkında olmayabilir. Çalışanlarımıza, onların sorumluluklarını, gizlilik başta olmak üzere hassas noktaları aktarmalıyız. İletişim kanallarına ek olarak, bu konuda verilecek eğitimler de önem kazanıyor. Artık uzaktan çalışma, preboarding ve onboarding dediğimiz süreçlerin ayrılmaz bir parçası.

- **Ekiplerin seçimleri dışında, iç müşteri ve dış müşterilerin beklentilerini de dikkate almak göz ardı edemeyeceğimiz bir konu.** Çalışanlarla müşteriler arasındaki dengeyi yeni normalde sağlamak liderler için başlı başına bir sınav. Belirsizlik hüküm sürerken müşteri sadakatini korumak tüm şirketlerin öncelikleri arasında. Her iki tarafta da sorular ve endişeler olabilir, beklentiler uyuşmayabilir. İletişim yöntem ve kanalları konusunda farklı yaklaşımlar ortaya çıkabilir. Özellikle, "yüz yüze", "bedenen bulunmak", "görünürlük" gibi kavramların, doğrudan ilişki, memnuniyet, üretkenlik ve verimlilik ile eşlenmesi söz konusu olabiliyor. Bu noktada genel kabul görmüş algıları sorgulamak herkes için aynı derece kolay değil. Bu konuda başarı sağlamak biraz zaman alabilir. Bazen müşteri beklentilerini karşılamak adına büyük tavizler verilebiliyor. Uzaktan çalışma, ne yazık ki bu "kurumsal hastalığı" iyiden iyiye yaygınlaştıran bir noktaya doğru gidiyor. Uzaktan çalışanları, "iş günü" bittiğinde kendilerini işten uzaklaştırmak konusunda teşvik etmek, böylelikle iş yaşamı – özel yaşam geçişkenliğini önleyerek aradaki dengenin bozulmasına izin vermemek liderlerin önemli sorumluluğu. Sınırları bilmeli, çizgileri çekebilmeliyiz.

- **Uzaktan çalışmanın tek başlarına ekip liderlerinin veya yalnızca ekip üyelerinin değil; her iki tarafın da ortak sorumluluğu olduğunu anlamak gerekiyor.** Madalyonun iki yüzü olduğunu unutmamalıyız. Ekip liderlerinden; sorumlulukları atama, hedefleri koyma, hedefleri ekibe aktarma ve sürekli takip ederek ekip üyelerine geri bildirim vermeleri bekleniyor. Bunu sağlamak için düzenli, bazen de ihtiyaca göre tetiklenen "yoklama"lar yapmak tavsiye ettiğimiz bir yöntem. Aksi takdirde kopukluklar yaşanabiliyor. Bu zaten sanal çalışma öncesinde de gerekmiyor muydu? Doğru… Ancak bu sefer farkı yaratan, tüm bunları uzaktan çalışma esaslarına uyumlu hale getirerek yapabilmek. Örneğin ekip içi beklentileri ortaya koyarken, "erişilebilirlik", "yanıt verme", "ivedilik", "iletişim kanalı", "bağımlı olma", "eskalasyon-delegasyon" gibi kavramların altını doldurmalıyız. Her ekip üyesi bu terimleri kendine göre yorumlarsa, kaosla karşı karşıya kalırız. Böylece ekip dinamikleri sarsılır.

Ekibimizdeki herkesi kendilerine sunulan teknolojileri kullanmaya teşvik etmek de önemli bir nokta. Bu teknolojileri benimsemeli ve iş yapış şekillerimizin ayrılmaz bir parçası haline getirmeliyiz. Kendi içimizdeki açık ve tutarlı bir iletişim, anlaşmazlıkların ve yanlış anlamaların zamanında ve etkin bir şekilde çözümü, ancak herkesin ortak gayretiyle mümkün olabilir. Yani yukarıdan bir elin dokunuşuyla herşeyin çözülmesini beklememeliyiz. Başarı için karşılıklı güven ve saygının, açık iletişimin ve net bir şekilde tariflenmiş çıktıların ne derece önemli olduklarını ve hiçbirinin diğerlerinin yerini tutmayacağını kabuk ederek davranmalı ve birbirimize destek olmalıyız.

KENDİ İÇİMİZDEKİ AÇIK VE TUTARLI BİR İLETİŞİM, ANLAŞMAZLIKLARIN VE YANLIŞ ANLAMALARIN ZAMANINDA VE ETKİN BİR ŞEKİLDE ÇÖZÜMÜ, ANCAK HERKESİN ORTAK GAYRETİYLE MÜMKÜN OLABİLİR.

- **Sürekli daha da gelişen iş birliği ve iletişim teknolojileri proaktif şekilde takip edilebilir. Ekipler, bu yeni teknolojiler ve platformlarla donatılarak desteklenebilir.** Bunlar uzaktan çalışabilmenin önkoşulu. Süreci daha pratik ve verimli kılmakiçin şunlar yapılabilir:
  - Herkesin dijital okuryazarlığını artırmak için gerekli eğitimler düzenlemek
  - Sadece yazılım değil; donanım ve network anlamında da (dizüstü bilgisayar, ekran, cep telefonu, VPN ile uzaktan bağlantı ve internet) mobiliteyi artıracak çözümleri gerektiği şekilde çalışanlara sunmak
  - Cihazlara ve platformlara ilişkin siber güvenliği sağlamak
  - Kapasite ile ilgili sorunlar yaşanmaması için proaktif çözümler üretmek
  - Yetkin ve uzaktan çalışma gerçeklerine göre yeniden tasarlanmış BT yardım masası ekipleri, politikaları ve uygulamaları oluşturmak
  - Çalışanların sorularına ve sorunlarına hızla yanıt verebilmek

Bir diğer önemli nokta ise, iş yaptığımız üçüncü tarafların kullandıkları farklı teknolojilerle ne derece uyumlu çalışabileceğimiz de bir diğer önemli başlık. Bu durumda kurum olarak ne tür çözümler üretebiliyoruz? Bu alanda sağlayacağımız başarı, çalışanların ve üçüncü tarafların deneyimleri açısından çok değerli olacaktır.

İş'te BirlİKte PROJESİNİN İKİNCİ ETABI TAMAMLANDI

PERYÖN'ün, Hrant Dink Vakfı Sivil Toplumu Güçlendirme Hibe Programı kapsamında, İstanbul Gedik Üniversitesi iş birliğiyle yürüttüğü "İşte BirlİKte" projesinin "Bölgesel Yuvarlak Masa Toplantıları" tamamlandı. "Çalışma hayatının çeşitlilik odaklı yapılandırılması" amacıyla yürütülen projenin ikinci ayağında, Adana, Bursa, İstanbul ve İzmir'den 26 kurum, online toplantılarda yer aldı.

PERYÖN'ün, Avrupa Birliği tarafından desteklenen Hrant Dink Vakfı Sivil Toplumu Güçlendirme Hibe Programı kapsamında; İstanbul Gedik Üniversitesi ortaklığında hayata geçirdiği "İş'te BirlİKte" projesinin "Bölgesel Yuvarlak Masa Toplantıları" tamamlandı. Projenin ikinci etabı olarak planlanan bu toplantılar, İstanbul, Adana, İzmir ve Bursa'da yapılan online buluşmalarla gerçekleştirildi. Kurumlarda; toplumsal cinsiyet eşitliğini ön plana alan insan kaynakları süreçleri oluşturularak, istihdam konusunda yaşanacak ayrımcılığın önüne geçilmesini hedefleyen proje kapsamında düzenlenen toplantılara 26 kurum katıldı.

Şirket temsilcilerinin toplumsal cinsiyet eşitliğiyle ilgili aktif olarak yürüttükleri çalışmaları hakkında bilgi verdiği buluşmalarda, konuyla ilgili bariyerler ve gelişim önerileri ele alındı. Çalışma kapsamında şirketlerin toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda; çalışanlarında farkındalığı yükseltmek, eğitim ve iletişim çalışmalarıyla kapsayıcı dil geliştirmek, önyargıları dönüştürmek, İK politikalarıyla kadın istihdamını ve fırsat eşitliğini desteklemek, kreş hizmeti sunmak ve kadın adayları yetiştirmek için eğitim ve mentorluk programları konusundaki görüşleri dinlendi.

"Birlikte aydınlık bir geleceğin kapısını açacağız"

Toplumsal cinsiyet eşitliği kavramının, pandemi dönemi şartları ne kadar zorlayıcı olursa olsun unutulmaması gerektiğinin altını çizen PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı Berna Öztınaz şunları söyledi: "Covid-19 süreci tüm kurumlar için çetin bir sınav oldu. Ancak bu sınavı verirken diğer önemli konuları göz ardı edemeyiz. Türkiye'nin gerçeklerini bilerek ve globali göz önünde tutarak; cinsiyet eşitliği, çeşitlilik ve kapsayıcılık konularının herkesin meselesi olduğunu hiç unutmamamız gerekiyor. PERYÖN olarak kadın ve erkeğin iş yaşamında eşit istihdamı, aynı haklara sahip olması ve denk bireyler olarak yükselmeleri adına çalışmalar yapıyor ve pek çok projeye imza atıyoruz. 'İş'te BirlİKte' de bu anlamda hayata geçirdiğimiz en anlamlı çalışmalardan biri. Hedefimiz; çalışma hayatındaki kişilerin, toplumsal cinsiyet eşitliği fikrine açık ve farkındalığı yüksek yapıya kavuşturulması. Kurumların projemizin ikinci etabına olan ilgisi bizleri çok mutlu etti. Buradan çıkacak sonuçlarla önemli aşamaları kat edeceğimize inanıyoruz. Umuyoruz ki hep birlikte gösterdiğimiz bu çabalarla kadınların ayrımcılığa uğramadığı daha aydınlık bir geleceğin kapılarını açabiliriz."

Proje, bir yıl sürecek

Çalışmanın üçüncü etabında 30 firma ve 10 STK'nın İK'dan sorumlu çalışanlarına toplumsal cinsiyet eşitliği konusunda uygulamalı ve interaktif eğitimler verilecek. Ücretsiz sunulacak eğitimlere, Ağustos 2020 süresince yapılan başvurular arasından seçilen, "Toplumsal Cinsiyet Eşitliği" alanında çalışma yapmak isteyen firmalar ve STK'ların katılacak.

Bir yıl sürecek proje kapsamında, insan kaynakları yöneticilerinde cinsiyet kimliği ve toplumsal cinsiyet temelinde yaşanan ayrımcılığa dair farkındalık oluşturmak ve somut bir çıktı elde etmek hedefleniyor.

"Çalışma hayatının çeşitlilik odaklı yapılandırılması" amacıyla başlatılan İş'te BirlİKte projesi, 26 Şubat 2020'de gerçekleştirilen konferans ile basın, kamu, STK ve özel sektör temsilcisinden oluşan 150 kişinin katılımıyla tanıtılmıştı.

BÖLGESEL YUVARLAK MASA TOPLANTILARI KATILIMCILARI

Adana Atimsan, Limakport (Bu bölgedeki toplantıya Kayseri ve İskenderun'dan da kurumlar katıldı).

Kayseri Ravago, Stryker

Bursa Beyçelik Gestamp, Karsan, OYAK RENAULT, Seger, Tofaş, Valeo, Yeşim Tekstil

İstanbul Accor Otelleri, Arçelik, Arkas, Borusan Holding, Doğuş Otomotiv, Dow Türkiye, GittiGidiyor, Mey Diageo, Limak Yatırım

İzmir Arkas, Gage, Türk Tuborg A.Ş, ESBAŞ - Ege Serbest Bölge Kurucu ve İşleticisi ve Sun Grup

Proje hakkında ayrıntılı bilgi için: **www.istebirlikte.org**

Yaprak Yazgan Tellici*

py@peryon.org.tr

Geleceğin gücü teknoloji, teknolojinin gücü insan

Dijitalleşen İnsan Kaynakları departmanlarının, artık bir de dijital ekip arkadaşı var: İK chatbot'lar. Chatbot'ların kullanım alanlarının yakın zamanda daha da artması bekleniyor.

Covid-19 sürecinde daha da önemli hale gelen "dijitalleşme", İnsan Kaynakları (İK) departmanlarının da en değerli gereksinimlerinden biri.

Salgın döneminden önce de birçok firma seçme yerleştirme, ücret, performans, kariyer yönetimi, eğitim ve gelişim gibi İK süreçlerinde geleneksel yöntemleri terk ediyor; bu süreçleri dijital ortamlara aktarıyordu. Dijitalleşen İK departmanlarının, artık bir de dijital ekip arkadaşı var: İK chatbot'lar, yani yapay zekâ destekli İK asistanları!

Günümüzde İK chatbot'lar, en yoğun kullanımıyla İK departmanlarına sıklıkla sorulan soruları cevaplamak için tasarlanıyor. Aylık yüzlerce, binlerce soru, İK'ya ulaşmadan, chatbot'lar tarafından yanıtlanıyor. Chatbot'ların bu yetkinliğinden faydalanan firmaların sayısı günden güne artarken diğer yapay zekâ fonksiyonlarını da dikkate almak gerekiyor.

İşe alım süreçleri İK'nın en sancılı süreçlerinden biridir, çünkü içinde cv taramadan, adayın görüşme organizasyonuna, görüşme yapılmasından, teklif sürecine kadar birçok operasyonu barındırır. Doğru insanı doğru işe almak şirketlerin istikrarlı başarısında son derece büyük etkiye sahiptir.

Önce öğreniyor, sonra uyguluyor

Yapay zekâ, aday yerleştirmesiyle sistem üzerinden kapatılan işe alım taleplerini ve ilgili adayın özgeçmişini inceleyerek bir "öğrenme" süreci geçiriyor. Doğal dil işleme (NLP) yetenekleri ile özgeçmiş havuzundan açık pozisyona aranılan niteliklere ve görev tanımına göre en uygun aday(lar)ı bulabiliyor.

Yüzde 70'lik zaman tasarrufu

Ayrıca İK Chatbot'lar, adayların aranılan niteliklerin ne kadarını karşıladığına ilişkin ilk mülakatları, dolayısıyla ön elemeyi gerçekleştiriyor. Yapay zekâ destekli asistan tarafından adayın istenilen nitelikleri karşıladığına dair "tik" atıldıysa, ikinci mülakat bir "insan" tarafından gerçekleştiriliyor. Bu da şirketlere, işe alım sürecinde ortalama yüzde 70'lik bir zaman tasarrufu sağlıyor.

Çalışanlar herhangi bir kişisel işlemini chatbot'a rahatlıkla yaptırabiliyor. Peki nedir bu işlemler? Herhangi bir yıllık izin talebinden tutun da, çalışanların masraf, seyahat ya da eğitim talepleri bu işlemler başlığında tanımlayabiliriz. Bir çalışanın sadece "8 Temmuz 2021'de yıllık izin kullanmak istiyorum" mesajını vermesi yeterli. Chatbot, İK sistemi ile entegre şekilde çalışarak işlemi çalışan adına rahatlıkla gerçekleştirebiliyor.

Yapay zekâ geleceğe hazır!

Şimdilik çok yaygın olmasa da, chatbot'ların kullanım alanlarının yakın zamanda daha da artması bekleniyor. Yapay zekâ, oryantasyon süreçlerinde aktif yer almak veya çalışanların tüm eğitimlerini öneri sistemleriyle planlamak gibi süreçler için de hazır. Hatta kariyer yolculuğuyla ilgili tavsiyeler bile verebilir.

Geleceğin gücü teknoloji, teknolojinin gücü insan. İK transformasyon süreçlerinde çoğunlukla, anlatan, yeni uygulamaları çalışanlara benimsetmek üzere dikkat çeken, farkındalık oluşturan ve kaynaştırıcı ekip rollerini üstleniyor. Değişime adapte olmak zordur ama değişim daima dinamik tutar. Herhangi bir yeniliği ya da değişikliği yüzlerce, binlerce, hatta onbinlerce çalışana benimsetmek tabii ki kolay bir süreç değil. Bunun için yönetim kadrosunun süreci sahiplenmesi ve bu sürecin sponsoru olması kadar, çalışanların sürece dahil edilmesi de her zaman işe yarayan bir yöntem.

Şunu da hep hatırlamak gerekiyor: Ne kadar dijitalleşirsek dijitalleşelim, günün sonunda temas edilen her zaman "insan" oluyor. İnsanlar ise duygularına dokunulmak istenen varlıklar...
Bu nedenle pandemi döneminde uzaktan çalışılsa da çalışanların "uzak" hissetmemesi için dijital ortamlarda onlarla sıkça bir araya gelen firmalar fark yaratıyor.

*ETIYA İK Direktörü

Meyve tadında İyilik

46 yıllık mali müşavir Ahmet Yay, 17 yıl önce satın aldığı çiftliğinde bal ve meyve üretiyor. Çiftçiliği "toprağa düşünce" öğrendiğini söyleyen Yay, bahçesinde yetiştirdiği meyvelerin gelirini üniversite öğrencilerine burs olarak bağışlıyor. Yay, 7 yılda, 20 üniversite öğrencisine burs vermiş.

Ahmet Yay
Ahmet Yay Serbest Muhasebe ve Mali Müşavirlik Bürosu ve Ahmet Yay Çiftliği Kurucusu

Serbest Mali Müşavir Ahmet Yay, 1959'da Ankara'da doğdu. Ankara İktisadi ve Ticari İlimler Akademisi'nden mezun olur olmaz mesleğe başladı. Doğa tutkunu olan Yay, dalıyor, doğa, yaban hayatı, kuş ve su altı fotoğrafları çekiyor. Su altı fotoğraflarıyla yurt içinde ve yurt dışında pek çok ödül almış. Birikimlerini genç kuşaklara aktarabilmek amacıyla Hacettepe Üniversitesi Seçmeli Dersler Birimi'nde "Sualtı ve Yaban Hayat Fotoğrafçılığı" dersleri veriyor. Yay, arıcılık ve meyve yetiştiriciliğinde kendini geliştirirken, ürettiği meyveleri reçel yaparak Türkiye'nin dört bir yanına gönderiyor.

Ahmet Yay, 46 yıllık bir serbest mali müşavir. Profesyonel yaşamının 29. yılında, Ankara Elmadağ'da bir bahçe satın alarak, hobi olarak meyve üreticiliği ve arıcılık yapmaya başlıyor. Hep hayalini kurduğu bu bahçede, alışagelmedik bitkiler yetiştiriyor: Mavi yemiş, altın çilek, çoban yemişi, Frenk üzümü, aronya, ahududu… Amatör olarak uğraştığı çiftçiliği bir adım öteye taşıyarak, ürettiklerini uzunca bir süre eşe-dosta bedelsiz olarak veriyor. Çiftçiliğinin 10. yılında aklına yeni bir fikir geliyor. Bahçesinde yetiştirdiği meyveleri önce tanıdıklara sonra da tanımadıklarına satarak gelirini öğrencilere burs olarak bağışlıyor. Bugüne kadar 20 öğrenciye burs veren Yay, hobisini, sosyal sorumluluğa dönüştürme macerasını PY okurları ile paylaştı.

Ahmet Yay Çiftliği'ni nasıl hayal ettiniz ve kurdunuz?

Yoğun ve stresli şehir hayatından biraz da olsa uzaklaşmak istiyordum. Ankara'ya yakın bir yerde, gözden uzak bir bahçem olsun istedim. Elmadağ'da kavak, elma ve armut ağaçları bulunan bu bahçeyi satın aldım. İlk yıllarda epey çabaladım. Son 10 yılda ise daha bilinçli hale geldim.

Öğrencilere burs vermeye nasıl karar verdiniz?

Hayatımı, mesleğimden edindiğim gelirle idame ettiriyorum. Dolayısıyla, ekonomik olarak bahçemden bir beklentim yok. Çiftçiliğe soyunduğumda ürünlerimi bir müddet eşe dosta dağıttım. Elbette bu çok güzel bir şey. Ancak bir süre sonra tanıdıkların beklentisi değişti. Ben de hem üretip hem dağıtır hale geldim ve tanıdıklarım da her koşulda benden ürün bekler oldu. Tabii bunu sürdürülebilir kılmak oldukça yorucu ve zahmetli. Madem böyle bir pazar oluştu, "Böyle olmayacak, ben en iyisi bunları satayım, hem de halihazırdaki bursiyerlerime bir faydam olur" dedim. İşte kendi çevremde oluşan bu pazarın dinamiklerinden yararlanarak bir dayanışma içine girdim. Ankara Ayrancı'da faaliyet gösteren bir sosyal medya grubuna üye oldum. Dayanışma

amaçlı grupta, yerel girişimlerin tanıtımları yapılıyordu. Ben de bu sayede kendi çevremin dışına çıkarak önce yakın çevreme ulaştım. Ürünlerimi burada tanıttım. Herkes yakın çevresine tavsiye etmeye başlayınca müşteri kitlem büyüdü. Gelir artınca, burs verdiğim öğrenci sayısı da giderek arttı.

Şimdiye dek kaç öğrenciye burs verdiniz?

Düzenli bursları 6 yıldır veriyoruz. Bu sürede yaklaşık 15 öğrencimiz oldu. Altı yıl önce de yine burs veriyorduk ancak düzenli değildi. O dönemde de beş öğrencimiz vardı. Toplam 20 öğrenci diyebiliriz. Bu yıl bursiyerlerimiz arasına iki yeni kız öğrencimiz katılacak.

Bursu hangi koşullarda veriyorsunuz?

Burslar öğrenim süresi boyunca devam ediyor. Öğrenci tıp okuyorsa altı yıl da devam edebilir. Öncelikli şartımız öğrencinin üniversitede okuması, ikincil şartımız da ihtiyaç sahibi olması. Başka bir beklentimiz ya da kriterimiz bulunmuyor.

Ödediğiniz burs tutarı nedir?

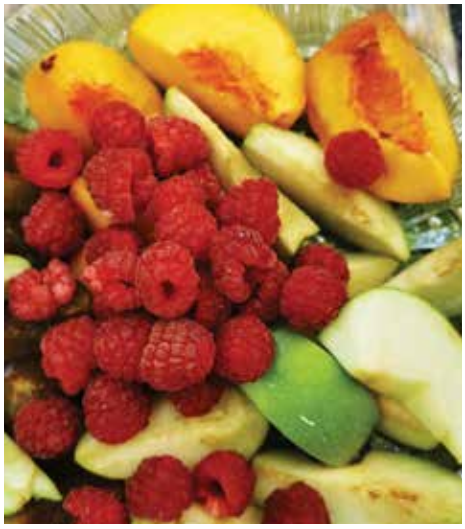
Ankara içinde okuyanlara ayda 250 TL, Ankara dışında okuyanlara ise ayda 400 TL olmak üzere 12 ay kesintisiz burs veriyoruz.

Bursiyerlerinizi nasıl seçiyorsunuz?

Bazıları bizzat tanıdığım ailelerin çocukları. Yeni bursiyerlerimizi ise çevremizden aldığımız referansla belirliyoruz. Arkadaşlarım, öğrencilerim ve Elmadağ'da komşularımdan bu konuda destek alıyorum. Bahçemizin bulunduğu bölgedeki ihtiyaç sahiplerine öncelik veriyoruz.

Bugüne kadar bursiyerlerinizden, onların ailelerinden ve müşterilerinizden aldığınız geri bildirimler neler?

Aslında bunu sözle anlatmak zor. Bursiyerlerin mutluluğu gözlerinden, yüzlerinden okunur. Müşterilerim ise böyle bir çalışmanın içinde yer almaktan her zaman mutlu olduklarını söylüyorlar. Hatta birçokları, yapacakları alışveriş tutarının burs olarak bağışlanacağını



bildikleri için ihtiyaç duymadıkları halde yine de sipariş veriyorlar.

Kız öğrencilere öncelik verilecek

2021 için öğrencilere yönelik planlarınızı öğrenebilir miyiz?

2021'de özellikle kız öğrencileri hedefimize aldık. Onları daha çok destekleyeceğiz. İlhamımı eşimden aldığım bir fikrim de var. Eşim, Türk Üniversiteli Kadınlar Derneği üyesidir. Dernek, üniversitede okuyan kız öğrencilere burs veriyor, her ay çeşitli etkinlikler, seminerler düzenliyor, öğrencileri ufuk açıcı konuşmacılarla buluşturuyor. Ne yazık ki Covid-19 sebebiyle bu etkinlikler askıya alındı. Ben de buradan hareketle, bu yıl, burs verdiğim öğrencileri bahçemde toplayıp bahçem hakkında bilgilendireceğim. Hatta belki onların bahçede bir günlüğüne de olsa bana yardımcı olmalarını isteyeceğim. Zira bu şekilde hem kendilerini daha iyi hissedecekler hem de ben onların gelişimine farklı şekilde katkı sunabileceğim.

"Pandemide açık havada 'özgürce' çalıştım"

Pandemi sürecinde çiftlikle nasıl ilgilendiniz?

Pandemi süreci bana çok yaradı. Herkes karantinadayken ben çiftçi belgem sayesinde bahçeme gidebildim ve açık alanda özgürce çalıştım.

Çiftliğinizde kaç tür bitki yetiştiriyorsunuz?

Ankara'da yetiştirilmesi zor ama imkânsız olmayan her türlü meyveyi yetiştirmeyi deniyorum. Bazılarında başarılı oldum, bazılarını hala ısrarla deniyorum. Örneğin kivi yetiştirmeyi denedim olmadı. Narı üçüncü kez deniyorum, yine olmadı. Yetiştirmeyi en çok istediğim ağaç ise zeytin. Ama iklim ve coğrafi koşullar nedeniyle gerçekten olanaksız.

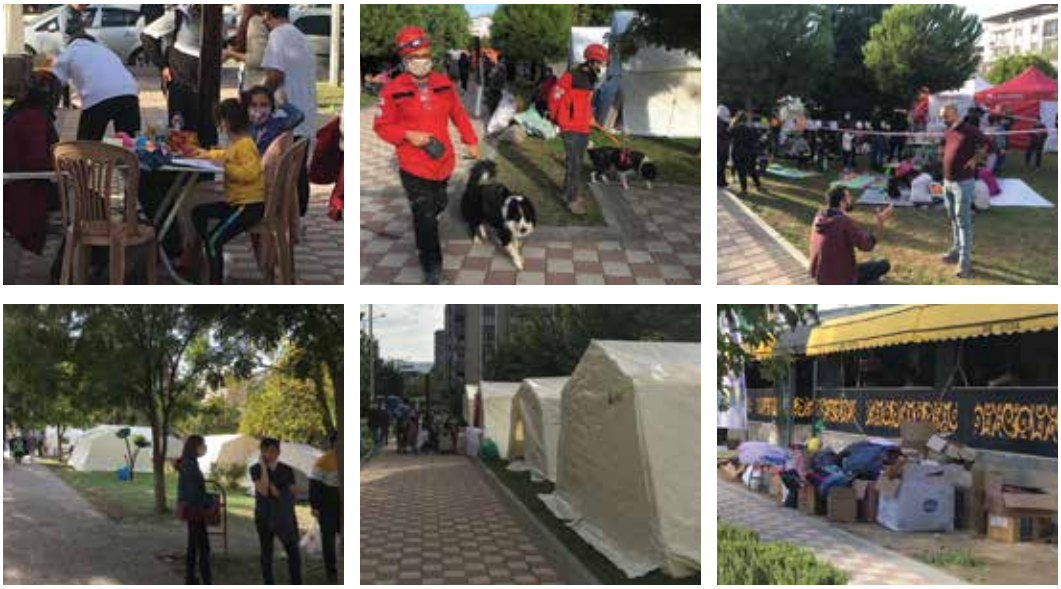
Elma, armut, avya, erik, kaysı, kiraz, vişne, (birkaç çeşit olmak üzere) dut, şeftali, badem, kızılcık, kestane, fındık, antep fıstığı, cennet elması (Trabzon hurması da denir) üvez, muşmula, ıhlamur, hünnap ağaçlarım var. Özellikle son yıllarda üzümsülere çok merak saldım. Bahçemde bol miktara ahududu ve böğürtlen var. Bunların dışında Frenk üzümü, çoban üzümü, kurt üzümü, aronya, kuşburnu, yediveren çilek, honey berry, altın çilek ve güz yemişi de yetiştiriyorum. Ayrıca arıcılık yaparak bal da üretiyorum.

Sosyal sorumluluk faaliyetleri ve gönüllülük konularına nasıl bir pencereden bakıyorsunuz?

Kurumsal bir sosyal sorumluluk faaliyetinde yönetici olarak yer almaktan ziyade, "nefer" olmayı tercih ediyorum. Bu benim tercihim. Talep edilen yardımları mümkün mertebe geri çevirmem. Genele bakacak olursak herkesin, kurumsal, bireysel, örgütlü olarak veya herhangi bir şekilde sosyal sorumluluk faaliyetlerine, gönüllü olarak katılmalarının gerekli olduğuna inanıyorum. Çünkü ancak dayanışma içinde olursak eşitsizliklerin üstesinden gelebiliriz. Toplumun refaha ulaşması da bence buna bağlı. Tek başımıza yükselmemiz, evet, güzel, ama birlikte yükselebiliyorsak bu çok daha güzel değil mi? Yani deniz yıldızı hikayesi… Ne kadarını denizle tekrar buluşturabilirsek o kadar iyi. İlla bir bahçe sahibi olmak gerekmiyor. Maddi imkanlar sınırlı bile olsa, herkesin üstlenebileceği bir sorumluluk mutlaka vardır.

Geçmiş olsun İZMİR!

PERYÖN Ailesi olarak, 30 Ekim 2020'de Seferihisar, İzmir açıklarında gerçekleşen depremde hayatını kaybedenlere rahmet, yakınlarına baş sağlığı diliyoruz.



PERYÖN Ege Şubesi Başkanı Serdar Kalaycıoğlu, depremde hasar gören bölgeyi ziyaret etti.

PERYÖN, bu zor günlerde, öncelikle deprem bölgesinde yer alan Ege Şubesi olmak üzere, temsilcilikleri ve Türkiye'deki tüm şubeleriyle, iş ve yönetim dünyasının, işverenlerin ve çalışanların yanında olmaya devam edecektir.

Vestel ve İnci Yuasa'ya baş sağlığı

Vestel Müşteri Hizmetleri İK Sorumlusu Eda Savran Küçükyumuk, İnci Yuasa Satış Yöneticisi Mert Küçükyumuk ve oğulları Ateş Küçükyumuk'un İzmir depreminde hayatını kaybettiğini derin üzüntüyle öğrendik. PERYÖN Ailesi olarak Küçükyumuk ailesine rahmet; sevenlerine ve çalışma arkadaşlarına baş sağlığı diliyoruz.

Berna Öztınaz
PERYÖN Yönetim Kurulu Başkanı

Uzaktan Eğitimde Koruncukların Yanında Olun

2020-2021 eğitim-öğretim döneminde, Koruncukköyler'de eğitime devam eden ortaokul ve lise düzeyindeki çocuklarımızın uzaktan eğitime etkin katılımları için gereken internet, tablet ve kırtasiye ihtiyaçlarını karşılamamıza her ay düzenli bağışınızla destek olabilirsiniz.

Web sitemizden dilerseniz kredi kartı ile bağışta bulunabilir veya aşağıdaki hesap numaralarından bağışınızı gerçekleştirebilirsiniz.
Açıklama kısmına "Uzaktan Eğitime Destek" yazmanız gerekmektedir.

BANKA BİLGİLERİ

Alıcı Adı: Türkiye Korunmaya Muhtaç Çocuklar Vakfı

Garanti Bankası
TR28 0006 2000 7230 0006 2996 62

Yapı Kredi Bankası
TR53 0006 7010 0000 0081 3472 24

İş Bankası
TR29 0006 4000 0011 0800 6920 98

Akbank
TR09 0004 6001 0288 8000 1090 47

Koruncuk
El ver, hayata tutunsun!

www.koruncuk.org

MARSH

WORLD ECONOMIC FORUM

İş dünyası liderlerinin temel endişesi "işsizlik"

Marsh & McLennan ve Zurich Sigorta desteği ile Dünya Ekonomik Forumu tarafından hazırlanan "Bölgesel Riskler 2020" haritasına göre, yöneticilerin endişe ettiği konuların başında "İşsizlik" geliyor. İşsizliği, bulaşıcı hastalıklar takip ederken, en büyük üçüncü risk ise ekonomik/mali riskler olarak görülüyor.

"Bölgesel Riskler 2020" başlıklı interaktif haritaya göre, 2019'un en önemli endişesi olarak görülen ekonomik/mali riskler bu yıl üçüncü sıraya gerilerken, işsizlik küresel olarak iş dünyası liderlerinin ana endişe kaynağı oldu. Doğal afetler, biyolojik çeşitlilik kaybı ve ekosistem çöküşü gibi iklim ile ilintili riskler de listede üst sıralara çıkıyor. 128 ülkeden 12 binden fazla iş liderinin katıldığı "Bölgesel Riskler 2020" anketi, kapsayıcı, adil ve sürdürülebilir ekonomileri, toplumları ve iş yerlerini şekillendirmeyi amaçlıyor.

Bulaşıcı hastalıklar listede 28 sıra ilerlerken, Güney Asya hariç tüm bölgelerde ilk 10'da yer alarak en çok tekrarlayan ikinci risk oldu. Doğu Asya ve Pasifik, Avrasya, Avrupa, Latin Amerika ve Karayipler, Orta Doğu ve Kuzey Afrika, Kuzey Amerika, Güney Asya, Sahra-altı Afrika bölgelerini inceleyen anket, terörist saldırıları, aşırı hava olayları, devletlerin çöküşü veya krizi dahil olmak üzere 30 riski sıralıyor.

İklimsel riskler endişe veriyor

En büyük riskler çoğunlukla ekonomi ile ilgili olsa da iklimle ilgili riskler bu yıl daha fazla endişeye neden oluyor. Doğal afetler yedi basamak yükselirken, olağanüstü hava olayları beş basamak, biyolojik çeşitlilik kaybı ve ekosistem çöküşü sekiz basamak ve iklim değişikliğinin iyileştirilmesi ve uyum çabaları konusunda başarısızlık iki basamak yükseldi. Diğer önemli değişiklikler arasında altı basamak gerileyen insan kaynaklı çevresel felaketler, yedi basamak gerileyen şehir planlamalarındaki başarısızlık ve dokuz basamak gerileyen terörist saldırılar yer alıyor.

"Krizden çıktığımızda, liderler yeni fırsatlara sahip olacak"

Dünya Ekonomik Forumu Genel Müdürü **Saadia Zahidi**

"Pandeminin neden olduğu istihdam aksaklıkları, artan otomasyon ve daha yeşil ekonomilere geçiş, işgücü piyasalarını temel olarak değiştiriyor. Krizden çıktığımızda, liderlerin yeni işler yaratma, geçim ücretlerini destekleme ve yarının işgücü piyasalarındaki zorluklara göğüs gerecek sosyal güvenlik ağlarını yeniden tasarlama konusunda kayda değer bir fırsata sahip olacak."

"Şirketler, dayanıklı olmak için daha fazla hazırlık yapmalı"

Marsh Global CEO'su ve Başkanı **John Doyle**

"Covid-19 krizi, kurumsal dayanıklılığa ışık tuttu. Şirketler geleceği planlarken, risk ve dayanıklılık düzenlemelerini, önemli müşteri ve işgücü davranış değişikliklerinin damga vurduğu bir tehdit ortamı ile eşleştiriyorlar. Tıpkı ekonomi ve iklim endişelerinin firmaların iş planlarına yeniden odaklanmasını gerektireceği gibi, dijital altyapılara daha fazla bağlanılması, siber risklerde belirgin bir artışa neden olacaktır. Kurtarma planlarını en iyi hale getirmek ve gelecekteki krizler karşısında daha dayanıklı olmak için şirketlerin, faaliyet gösterdikleri iş modellerine göre daha fazla hazırlık yapmaları gerekecek."

"Pandemi ile şirketler önceliklerini yeniden değerlendirdi"

Zurich Sigorta Grubu Riskten Sorumlu Başkan **Peter Giger**

"Covid-19 bizi, mevcut kriz çözüldükten sonra bile uzun süre devam edecek belirli uzun vadeli risklerden uzaklaştırıyor. Ancak pandemi aynı zamanda birçok kurumun öncelikleri yeniden değerlendirmesine yol açan olumlu etkiye de sahip. Umarım bu, şirketlerin risk dayanıklılık stratejilerini daha ileriye taşımasını ve iklim değişikliği gibi varoluşsal risklerle mücadele etmek için kararlı ve etkili eylemler almalarını sağlar."

"Kesişen riskler yeni normalin temel taşı olacak"

SK Grup Toplumsal Değerler Komite Başkanı **Hyung Hee**

"Küresel salgın, ekonomilerimize ve toplumlarımıza tarifsiz zararlar verdi. Asya'daki iş dünyası liderleri, Forum'un anketine verdikleri yanıtta bu riski fark ettiler ve bulaşıcı hastalıkları bölge için bir numaralı risk ilan ettiler. Pandemi, finansal riskler ve iklim değişikliğinin kesişen riskleriyle mücadele etmek yeni normalin temel taşı olacaktır."

Bölge	Risk #1	Risk #2	Risk #3	Risk #4	Risk #5
Küresel	İşsizlik	Bulaşıcı hastalıkların yayılması	Ekonomik/ mali riskler	Siber saldırılar	Sosyal karışıklıklar
Doğu Asya ve Pasifik	Bulaşıcı hastalıkların yayılması	Varlık balonları	Doğal afetler	Bölgesel/devletlerarası çatışmalar	Siber saldırılar
Avrasya	Bulaşıcı hastalıkların yayılması	Bölgesel/devletlerarası çatışmalar	Sosyal karışıklıklar	Ekonomik/mali riskler	Devletlerin çöküşü veya krizi
Avrupa	Bulaşıcı hastalıkların yayılması	Siber saldırılar	İşsizlik	Ekonomik/mali riskler	Varlık balonları
Latin Amerika ve Karayipler	Kamu yönetimi	İşsizlik zafiyetleri	Sosyal karışıklıklar	Ekonomik/mali riskler	Bulaşıcı hastalıkların yayılması
Orta Doğu ve Kuzey Afrika	Enerji fiyatları	Ekonomik/mali riskler	Bulaşıcı hastalıkların yayılması	Yönetilemez enflasyon	Siber saldırılar
Kuzey Amerika	Siber saldırılar	Bulaşıcı hastalıkların yayılması	Veri dolandırıcılığı ve hırsızlığı	Doğal afetler	Varlık balonları
Güney Asya	İşsizlik	Teknolojilerin yanlış kullanımı	Enerji fiyatları	Sosyal karışıklıklar	Kamu yönetimi zafiyetleri
Sahra-altı Afrika	İşsizlik	Kamu yönetimi zafiyetleri	Altyapıların çöküşü	Bulaşıcı hastalıkların yayılması	Enerji fiyatları

Bölgesel Riskler 2020 – Kaynak: https://weforum.ent.box.com/s/y1nfylx5uzysoed0z1zw3gnvag547th3/file/727325607915?sb=/details

Dijital dönüşüm süreçleri hızlandı

IBM'İN DÜNYA GENELİNDE ÜST DÜZEY YÖNETİCİLERİN KATILIMIYLA GERÇEKLEŞTİRDİĞİ YENİ ARAŞTIRMAYA GÖRE, KURULUŞLARIN YARISINDAN FAZLASI, COVID-19 NEDENİYLE DİJİTAL DÖNÜŞÜME GEÇİŞ SÜREÇLERİNİ HIZLANDIRIYOR. BU SÜREÇTE TEKNOLOJİNİN YETERİNCE GELİŞMİŞ OLMAMASI VE ÇALIŞANLARIN DEĞİŞİME KARŞI DİRENÇ GÖSTERMESİ GİBİ ENGELLER İSE YAVAŞ YAVAŞ ORTADAN KALKIYOR.

IBM İş Değerleri Enstitüsü (IBV) tarafından 20 ülke ve 22 sektörden 3 bin 800'ü aşkın üst düzey yöneticinin katılımıyla gerçekleştirilen "COVID-19 ve İş Dünyasının Geleceği" araştırması, Covid-19 nedeniyle dijital dönüşüme geçiş süreçlerinin hızlandığını ortaya koydu. Araştırma, teknolojinin yeterince gelişmiş olmaması ve çalışanların değişime karşı direnç göstermesi gibi dönüşüm yolundaki geleneksel ve algısal engellerin yavaş yavaş ortadan kalktığına işaret ediyor. Üst düzey yöneticilerin yüzde 66'sı, Covid-19 döneminde, önceden direnç gösterilen uygulamaları başarı ile tamamlayabildiklerini belirtti.

Liderler ve çalışanlar arasında fikir ayrılığı

Araştırmaya katılan kuruluşlar, dijital dönüşümü hayata geçirme aşamasında insan faktörünün oynadığı kritik rolü daha net bir şekilde gördüklerini belirttiler. Liderler ise önümüzdeki iki yıl için üstesinden gelinmesi gereken en büyük engellerin organizasyonel karmaşıklık, yetersiz beceriler ve çalışan tükenmişliği olduğunu kaydettiler. İşletmelerin bu açıkları ne kadar etkili kapattıkları konusunda, liderler ve çalışanlar arasında fikir ayrılığı bulunuyor:

- Üst düzey yöneticilerin yüzde 74'ü, çalışanlarına yeni bir çalışma biçimi için gereksinim duydukları becerileri öğrenmeleri konusunda yardımcı olduklarını inanıyor. Çalışanların ise yüzde 38'i buna katılıyor.

- Üst düzey yöneticilerin yüzde 80'i, çalışanlarının fiziksel ve ruhsal sağlığını desteklediklerini söylüyor. Araştırmaya katılan çalışanların ise yüzde 46'sı bu desteği hissettiğini belirtiyor.

Operasyonel ölçeklenebilirliğin ve esnekliğin artırılması planlanıyor

Araştırma, kuruluşların çoğunluğunun kuruluş stratejilerinde kalıcı değişikliklere gittiğini gösterdi. Üst düzey yöneticilerin yüzde 94'ü 2022'ye kadar platform tabanlı iş modellerine katılmayı planlıyor. Çok sayıda üst düzey yönetici ise ekosistemlere ve ortak ağlarına katılımı artıracaklarını belirtiyor. Katılımcılar, önümüzdeki iki yıl içinde bulut teknolojisine öncelik verme konusunda yüzde 20 artış planlıyor. Ayrıca üst düzey yöneticiler, iki yıl içinde daha fazla iş fonksiyonunu buluta taşımayı planladıklarını ifade ediyor. Buluta taşınacak ilk iki fonksiyon ise müşteri bağlılığı ve pazarlama olacak.

Araştırmaya katılan yöneticiler genelinde, iş akışlarını daha akıllı, daha hızlı yanıt verebilir ve güvenli bir hale getirmeye yardımcı olabilecek yapay zekâ, otomasyon ve siber güvenlik gibi teknolojilere verilen önceliğin arttığı görülüyor. Yapay zekâ teknolojisine verilen önceliğin yüzde 20 artacağı tahmin ediliyor. Üst düzey yöneticilerin yüzde 76'sı siber güvenliğe öncelik vermeyi planladıklarını söylüyor.

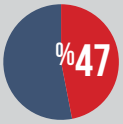
İŞ AKIŞLARINI DAHA AKILLI HALE GETİRMEYE YARDIMCI OLMAK İÇİN YAPAY ZEKÂ, OTOMASYON VE HIZLI BÜYÜYEN DİĞER TEKNOLOJİLER YAYGINLAŞACAK.

"Teknoloji yatırımının merkezinde insan olmalı"

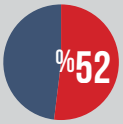
Lenovo Data Center Group, kuruluşların; işletme ve hissedarların hedeflerini çalışanların ihtiyaçlarının üzerine koyduğunu ortaya koyan yeni bir araştırma yayınladı. Wallnut tarafından, EMEA bölgesi (Avrupa, Ortadoğu ve Afrika) genelinde yapılan araştırmaya göre, BT yöneticilerinin yalnızca yüzde 6'sı teknoloji yatırımları yaparken kullanıcıları birinci öncelik olarak görüyor.

BT YÖNETİCİLERİ NE DÜŞÜNÜYOR, NE YAPIYOR?

"Teknoloji uygulamaları, ekibimin çalışma kabiliyetini sekteye uğratıyor."



"Yeni yazılımları kullanmaya başlarken zorlanıyorum."



"Yeni teknolojilerin üretkenliği artıracağına inanıyorum."

"Yeni teknolojiler iş süreçlerini yavaşlatıyor."

"Şirketimin yatırım kararları tamamen iş odaklı."

"BT yatırımı kararı verirken en önemli etkenlerden biri maliyet."

"Yeni teknolojiler üretkenliğe zarar veriyor."

Dijital Topuklar 2020 Evde

İçeriğe, eşitliğe, üretime, çocuğa, feminizme ve geleceğe dair konuşulması gerekenleri konu alan Dijital Topuklar Zirvesi, bu sene #gücünügör temasıyla 1 Kasım 2020'de online olarak gerçekleşiyor. Beşiktaş Belediyesi'nin destekğiyle beşincisi düzenlenecek Dijital Topuklar, bu yıl bilet gelirinin yüzde 10'unu "Kadın Cinayetlerini Durduracağız Platformu" ve ALİKEV'e bağışlıyor.

Dijital Topuklar, BlogcuAnne.com kurucusu Elif Doğan ve Uykusuz Anneler Kulübü kurucusu Perihan Gürer tarafından, Türkiye'nin ilk ve tek dijital kadın zirvesi olarak 1 Kasım 2016'da gerçekleştirildi. DijitalTopuklar.com ise kapsamlı bir dijital kadın platformu olarak Mart 2018'de yayın hayatına başladı.

Zirvede kimler var?

- "Öfke Dansı" kitabının yazarı Harriet Lerner
- Gök bilimci Burçin Mutlu Pakdil
- Sosyolog Selda Tuncer
- ALİKEV üzerinden oğlu Ali İsmail'in hayallerini gerçekleştiren Emel Korkmaz
- Toplumsal Cinsiyet Eşitliği Eğitmeni ve Tiyatro Yazarı Ebru Nihan Celkan
- Kadın Cinayetlerini Durduracağız Platformu Temsilcisi Gülsüm Kav
- Akademisyen Melis Uluğ Cinsellik Eğitmeni, Aktivist Efsun Sertoğlu
- Avukat Seda Akço
- Siyaset Bilimci, Akademisyen Aysuda Kölemen

Arzu Pınar Demirel*

py@peryon.org.tr

İş yerinde "kendin" olabilme özgürlüğü

Çeşitlilik ve kapsayıcılık; şirketlere başarı, çalışanlara kendileri olabilme özgürlüğü sağlar. Ancak buna ulaşmak için uzun vadeli bir yatırım gerekir. Sonuçlara bakarsak, kesinlikle bu yatırıma değer.

Bill ve Melinda Gates Vakfı Ortağı Melinda Gates, "En başarılı şirketlerin kadroları hem işte hem de evde aynı karakteri sergileyebilen, gerçek kimliklerini ortaya koyabilen kişilerden oluşur. Çalışanlar, iş yerinde kendilerini başka türlü gösterip gizleyemezler. İnsanların ne kadar kendileri gibi olmalarına izin verirsek o kadar başarılı ve empatik liderler oluruz" diyor.

Melinda Gates gerçek liderlik anlayışından bahsettiği bu söyleşisinde, çeşitlilik ve kapsayıcılığın önemine de dikkat çekiyor.

Çeşitlilik: Bireysel ve örgütsel özellikleri, değerleri, inançları, deneyimleri, geçmişleri, tercihleri ve davranışları içeren farklılıkların ve benzerliklerin ortak karışımıdır.

Kapsayıcılık: Tüm bireylerin adil değerlendirildiği, saygı gördüğü, fırsatlara ve kaynaklara eşit erişime sahip olduğu bir çalışma ortamıdır. Bu ortamın gerçekleştirilmesi kuruluşun başarısına katkı sağlar.

Değerinin bilindiği, doğru yerde olmak...

Çalışanlar, çeşitliliği ve kapsayıcılığı sağlayabilen şirketlerde kendilerini psikolojik olarak güvende hisseder, uyum sağlamak amacıyla kimliğini gizlemez, fikirlerini korkmadan, çekinmeden ifade edebilir. Kapsayıcı kültürlerde yargılanmadan, dışarıda bırakılmadan, saygısızlıkla karşılaşmadan ya da sahte bir uyum göstermek zorunda kalmadan herkes kendi olabilir. Başka biriymiş gibi davranmak ya da kendini gizlemek için efor harcamasına gerek yoktur. O, tüm özellikleriyle çok değerlidir. Değerinin bilindiği doğru yerdedir.

Kimse kimliğine, seçimlerine, değerlerine, emeğine saygı gösterilmeyen bir ortama, zorunda kalmadıkça katılmak istemez. Dolayısıyla çeşitlilik ve kapsayıcılık işveren markasına da çekicilik katar. Kapsayıcılığın ve çeşitliliğin olduğu kurumlar, kadın çalışanların daha çok tercih ettiği bir şirket olabilir. Kapsayıcılığı ve çeşitliliği önemseyen şirketler, sadece belli üniversitelerden mezun, benzer özelliklere sahip kişilere ulaşmak yerine, yetenek havuzunun büyümesine olanak tanır. "Biz büyük bir aileyiz" veya "Kadınlara çok değer veririz" gibi sözlerin içini tam anlamıyla doldurur.

1. Eğer öyleyse eşit işe eşit maaş veriyor musunuz?

2. Kadın liderlerin gelişimini destekliyor musunuz?

3. İşe alım ve terfilerde fırsat eşitliği sunuyor musunuz?

4. Sektörünüze kadınların katılımı için programlar yürütüyor musunuz?

Çeşitliliğe ve katılımcılığa değer veren kurumlar, benzer birçok sorunun cevabını kolayca verebilir. Tüm çalışanlar için cinsiyet, cinsel yönelim, fiziksel durum, köken, yaş vb. farklar gözetmeksizin, eşit fırsatların sunulduğu, adil, saygılı ve kapsayıcı bir iş ortamı geliştirmeyi hedefler. Bir yandan, işveren markasını güçlendirir, vaatlerini gerçek kanıtlarla destekler. Öte yandan çeşitlilik ve kapsayıcılık bir işveren markası stratejisi değildir. Kapsamlı bir organizasyonel ve yönetimsel bir süreç gerektirir.

Uzun bir yolculuk

Yönetim taahhüdü, çeşitliliği, kapsayıcılığı ve eşitliği sağlayan insan kaynakları politikaları, örtük önyargıların farkına varılması, kültür, dil ve davranış değişikliği ile adım adım ve stratejik olarak ilerlenen bir iş koludur. Uzun vadeli yatırım gerektirir. Sonuçları için ise kesinlikle bu yatırıma değer. Çeşitlilik ve kapsayıcılık şirketlere başarı, çalışanlara kendileri olabilme özgürlüğü sağlar.

** Headline Diversity Kurucusu*

Bora Erkmen*

Pandemide ayakta tutan teknolojiler

pyl@peryon.org.tr

Gelecek 10 yıla damgasını vuracak en önemli dijital İK teknolojileri; yapay zekâ, robotik süreç otomasyonu, bulut bilişim, arttırılmış / sanal gerçeklik ve blockchain işletmelerin Covid-19 krizinde ayakta kalmasına yardımcı oldu. Bu teknolojiler, çalışanlarına daha fazla odaklanan ve yatırım yapan şirketleri gelecekte de başarıya taşıyacak.

İşletmelerin Covid-19 gerçeğine uyum sağladığına şahit oluyoruz. Bu konuda İK teknolojilerinin katkısı büyük. İşe alım, çalışan bağlılığı, uzaktan çalışma gibi konularda 5 ila 10 yılda beklediğimiz gelişmeler, 6 ayda gerçekleşti. Pandemide yaygınlaşan uzaktan çalışma modelinde, İK hizmetlerine self servis erişimde büyük artış söz konusu. Zoom, MS Teams gibi konferans uygulamalarının katkısı ile İK profesyonelleri, zamandan tasarruf edebiliyor ve çalışanlara daha fazla odaklanabiliyor.

Covid-19 ile hızlanan dijital dönüşüm, İK profesyonellerinin stratejik önemini artırdı. Bugünün çalışanları, işverenlerinin hem finansal hem de fiziksel sağlıkları ile ilgilenmelerini bekliyor. Bu nedenle, teknoloji trendlerini takip etmek çok önemli. Önümüzdeki döneme damgasını vuracak dijital İK uygulamalarından en önemlilerini değerlendirelim.

Yapay Zekâ

İşe alım süreçleri, izin yönetimi, performans yönetimi, devamsızlık takibi gibi işler operasyona dayalıdır ve zaman alır. Yapay zekâ, yorucu ve sıkıcı olan bu iş yükünü İK profesyonellerinin sırtından alarak daha katma değerli işler için alan yaratır. Bununla beraber veriye dayanarak aksiyon alındığı için de subjektif veya hatalı kararlar en aza iner. Bu noktada dikkat edilmesi gereken önemli husus, yapay zekâyı eğitirken ön yargılardan uzak durmaktır. Aksi halde, insan kaynaklı potansiyel hatalar aynen devam eder. Yapay zekâ sistemlerini doğru, şeffaf ve anlaşılır veriyle eğitmek esas alınmalıdır. Yapay zekâ gittikçe yaygınlaşsa da insan becerilerini İK'nın önderliğinde geliştirmeye her zaman ihtiyaç olacaktır.

Robotik Süreç Otomasyonu (Robotic Process Automation - RPA)

RPA, doğal dil işleme, makine öğrenimi, sohbet robotları gibi robotik becerileri içerir. İletişimin hızlanmasından dolayı üretkenlik artar. Modern İK sistemlerinin çoğunda, çalışan sorularını otomatik yanıtlayan İK sohbet robotları mevcuttur.

RPA, İK süreçlerinde geniş bir uygulama alanına sahiptir. Bu alanlar arasında stratejik süreçler (çalışan memnuniyeti, organizasyon tasarımı vb. gibi), yetenek yönetimi (işe alım, çalışan gelişimi, yedekleme planlama vb. gibi), operasyon (veri yönetimi, bordro yönetimi vb. gibi) ve ödül sistemi (ikramiye, prim vb. gibi) yer almaktadır. RPA araçları, tekrara dayalı ve öngörülebilir işler için ideal bir seçimdir.

Bulut Bilişim

Dijital dönüşümün de kalbinde bulunan bu teknoloji, İK'nın neredeyse tüm işlevlerini dönüştürüyor. Bulut bilişimin sağladığı imkanlardan bazıları şöyle:

- Nesnelerin internetinin katkısı ile sağlıklı, hızlı veri toplama ve depolama
- Çevrim içi eğitim platformları sayesinde kolaylaşan eğitim
- Artan veri güvenliği ve BT ekiplerinde operasyonun hafiflemesi

Arttırılmış / Sanal Gerçeklik

Oyun sektöründeki ve pazarlamadaki büyük talep ile gelişimi ivme kazanan bu teknolojiler, İK'da da araç olarak kullanılabilir. Adayların özel becerilerini test etmek, sanal ofis turu yapmak, kişiselleştirilmiş bir çalışma alanı yaratmak, mesleki eğitimler vermek ve etkileyici işe alım deneyimi sunmak için simüle edilmiş bir platformdan yararlanmak, etkileyici bir işveren markası oluşturmak için büyük katkı sağlayabilir.

Z neslinin ilgisini çeken bu teknoloji, yakın gelecekte iş dünyasında oldukça popülerlik kazanacaktır.

Blockchain

Değiştirilemez, şeffaf ve güvenilir ortam yaratması sayesinde Blockchain teknolojisi, İK için büyük fırsatlar vadediyor. Bu fırsatlara birkaç örnek vermek gerekirse:

- Kritik verilerin güvenli şekilde saklanması ve işlenmesi
- Çalışanların iş ve eğitimle ilgili geçmiş bilgilerin doğrulanması
- Bordro işlemlerinin zamanında gerçekleştirilmesi
- Denetim risklerinin azaltılması

Bu İK teknolojileri, işletmelerin Covid-19 krizinde ayakta kalmasına yardımcı oldu. Ancak teknoloji bir araçtır ve esas olan insandır. Samimi olarak çalışanlarına daha fazla odaklanan ve yatırım yapan işletmeler, bugün olduğu gibi gelecekte de başarılı olacaktır.

*Erkmen Danışmanlık Kurucusu – Eğitmen

Koçtaş'ta "Gücümüz Sensin"

Aylin Yazgan İyicik
Koçtaş İnsan Kaynakları Direktörü

ÇALIŞANLARINI EN BÜYÜK KURUMSAL DEĞERİ OLARAK GÖREN KOÇTAŞ "ÖĞREN, UYGULA, GELİŞTİR ATÖLYELERİ" İLE 11. İNSANA DEĞER ÖDÜLLERİ'NDE "DEĞER YARATAN UYGULAMALAR" KATEGORİSİNDE ÖDÜLE LAYIK GÖRÜLDÜ. MARKANIN İNSAN KAYNAKLARI DİREKTÖRÜ AYLİN YAZGAN İYİCİK, ÖDÜLE UZANAN SÜRECİ VE İYİ UYGULAMALARINI PAYLAŞTI.

KOÇTAŞ, KALİFİYE İŞ GÜCÜNÜ KENDİ YETİŞTİRECEK

Koçtaş'ın eğitim ve gelişim üssü Koçtaş Kampüs'te, IT ekiplerinin projelerini hayata geçirdikleri Ar-Ge merkezi ve eğitimlerin yapıldığı dokuz farklı atölye bulunuyor. Koçtaş Kampüs, birbirinden öğrenme, ilham ve iş birliği geliştirmeyi destekleyen fiziksel yapıya sahip. Koçtaş Kampüs, bu yaklaşımıyla, kurulduğu 2018'den bugüne 3 binin üzerinde Koçtaşlı'yı ağırladı.

Koçtaş gelecek beş yıllık stratejisi kapsamında, "Önce Müşterim", "Dijital ve Çevik Dönüşüm", "Çalışan Odağı" ve "Usta İş Birliği" olmak üzere tüm odak alanlarında Koçtaş Kampüs'ün stratejik iş ortağı.

Şirket, beş yıllık büyüme hedefi doğrultusunda ihtiyaç duyduğu kalifiye iş gücünü, Koçtaş Kampüs ile yetiştirecek. Koçtaş, son beş yıldır yönetici atamalarının yüzde 99'unu iç terfiler ile sağlıyor.

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

Türkiye'de insan yönetimi alanındaki çalışmalarda öncü olan PERYÖN tarafından "İnsana Değer Ödülleri"nde ödül almak bizim için çok değerli. Koçtaş İnsan Kaynakları olarak "Gücümüz Sensin" çalışan değer önermesiyle stratejilerimizi belirliyoruz.

Bu kapsamda odak alanlarımızdan biri de "Gelişim ve Yetenek Yönetimi". Bu alanda, "Değer Yaratan Uygulamalar" kategorisinde ödül almak bizim için apayrı bir öneme sahip. Çünkü bu uygulamamızı ödül sürecinde paylaşmamız bizim için aynı zamanda öğretici bir deneyim oldu.

Hangi projenizle "Gelişim ve Yetenek Yönetimi" alanında ödüle layık görüldünüz? Projenizin ayrıntılarını öğrenebilir miyiz?

"Gücümüz Sensin" çalışan değer önermesi ile Koçtaş İnsan Kaynakları'nın temel beş stratejik önceliği; Gelişim, Yetenek Yönetimi, İşveren Markası, Çalışan ve Müşteri Deneyimidir. Bu stratejilerden yola çıkarak Koçtaş Kampüs'ü farklılaştıran uygulamamız "Öğren, Uygula, Geliştir Atölyeleri" ile Türkiye'de perakende sektöründe bir ilki gerçekleştirdik. Ödülümüze konu olan bu uygulama, stratejimizi desteklerken iş sonuçlarına ve çalışan bağlığına katkı sağlıyor.

Evimi çok seviyorum!

Bu atölyelerle çalışanlarımızın satışından sorumlu oldukları her ürüne dokunmalarını, marka ve ürünlerle güçlü bir bağ kurmalarını ve uygulama yaparak öğrenmelerini sağlıyoruz.

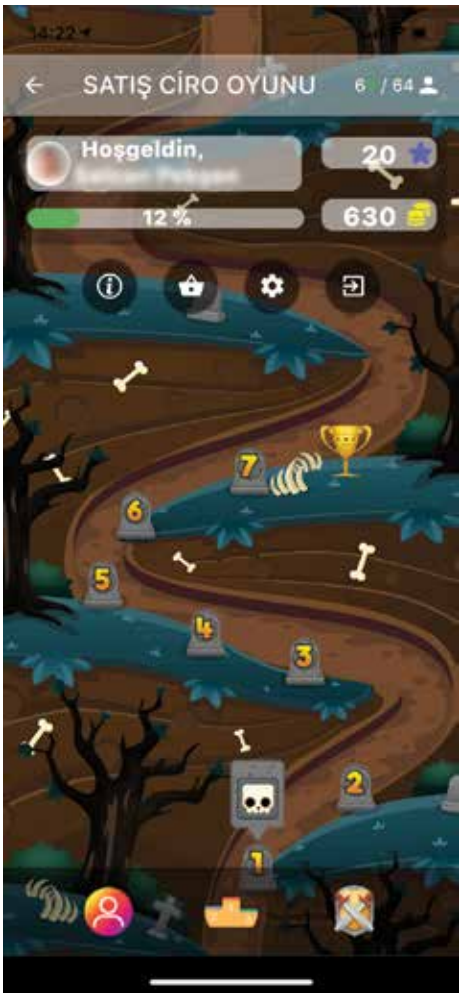
Koçtaş'ta ve Koçtaş Kampüs'te "Gelişim ve yetenek yönetimi" kapsamında ne gibi yeni çalışmalar yapılıyor?

Koçtaş Kampüs'te çalışanlarımızın gelişimlerini; oryantasyon programları, yetkinlik gelişimi, teknik uzmanlık gelişimi, liderlik gelişimi ve çevik dönüşüm olarak beş ana odak alanında sağlıyoruz. Önceliklerimizi, pandemi süreciyle uyumlu şekilde güncelledik.

- Mevcut mağaza çalışanlarımıza verdiğimiz teknik eğitimlerimiz ve yeni açılan Koçtaş Fix mağaza çalışanlarımıza yönelik oryantasyon programlarımız hız kesmeden devam ediyor.

- Çevik dönüşüm odağımız kapsamında çevik takımlarımızın eğitimlerini de sürdürüyoruz.

- Kuşaklar arası öğrenmeyi güçlendirmek amacıyla Z kuşağının



dahil olacağı "Cross Mentoring/ Çapraz Mentörlük" sürecini çok yakında başlatmayı planlıyoruz.

• Çalışanlarımızın gelişimlerini desteklemek amacıyla analitik çalışmalar yapıyoruz. Yetkinlikler, sahip olunan potansiyel beceriler gibi çeşitli verileri inceleyerek, çalışanların eğitim ve gelişim ihtiyaçlarını modellemeyi hedefliyoruz. Bir sonraki adımımız ise "tahminsel" modellerle, çalışan gelişimini efektif şekilde desteklemek olacak.

• Bunların yanı sıra, "İK Analitiği" alanında da çeşitli çalışmalarımız bulunuyor. Çalışanlarımızın performanslarını iyileştirmeyi ve insan kaynaklarını elde tutma oranını artırmayı hedefliyoruz. İK Analitiği projelerimizle, İK süreçlerinin veriye dayalı hale gelmesini ve daha iyi bir iç görüye sahip olmayı amaçlıyoruz.

Uzaktan Çalışma Süreci Oyunlaştırıldı

Covid-19 sürecinde çalışanlarınıza yönelik gelişim ve yetenek yönetimini destekleyecek hangi çalışma ve uygulamaları hayata geçirdiniz?

Covid-19'la beraber değişen koşullar ve ihtiyaçlar doğrultusunda, yeni öğrenme yaklaşımlarını benimsedik. Bu yaklaşımları hızlı şekilde eğitim süreçlerimize dahil ettik.

• Çalışan bağlılığını artırmak, çalışanların eğlenerek öğrenmesini sağlamak, iş hedeflerine birbirleriyle yarışarak keyifle ulaşmalarını desteklemek amacıyla "oyunlaştırma" projesini başlattık. "Efsanelerin Yolu" adını verdiğimiz bu oyunlaştırma projesi, uzaktan çalışma modelini esas alıyor. Mevcut süreçte çalışanlar arasındaki iletişimin sürekliliğini sağlamayı, çalışanlarımızın motivasyonunu artırmayı ve takımlar halinde hedeflere ulaşmayı amaçladık. Oyunlaştırma kurgusunu tasarlarken birlikte başarma, takım olma, teknik bilgi ve yetkinlikleri geliştirme başlıklarını göz önünde bulundurduk. Böylelikle bir yandan öğrenmeyi sürekli hale getirirken, diğer yandan da çalışanlarımızın iş hedeflerine "keyifle" ulaşmalarını destekledik.

• Covid-19 sürecinin başından itibaren, çalışanlarımızın gelişimini desteklemek amacıyla her hafta gündeme uygun konularda "Yaşayan Fikirler" markalamalı video önerileri paylaştık.

• Çalışanlarımızın bu süreci zihinsel ve fiziksel olarak daha sağlıklı geçirmeleri için; kaygı, bilinç, duygusal dayanıklılık konularında söyleşiler planladık.

• Pandeminin başında "Çalışan Deneyimi Çevik Takımı"nı kurduk. Bu takım insan kaynaklarımızın "İyi ki Koçtaş'ta çalışıyorum" diyebilmeleri için çalışıyor.

• Bu dönemde çalışanlarımızın sesini duymak bizim için her zamankinden daha önemliydi: Bu amaçla, yaklaşık 20 anket yaptık, 10 binden fazla yorumu değerlendirdik, 200'den fazla çalışanımızla bire bir görüştük. Çalışanlarımızdan aldığımız her ses aksiyonlarımız için yol gösterici oldu.

• Sürecin başından itibaren genel müdürümüzün ve çalışanlarımızın online platformda buluştuğu "Açık Kapı Toplantıları"nı düzenledik.

• Haftada iki kere iç iletişim duyurularımızı gerçekleştirdik. Her hafta içimizdeki yeteneklerden birini keşfettik, tanıdık.

Koçtaş Yapı Market'i farklı kılan en büyük kurumsal değer nedir?

Çalışanlarımızın "güvenilir uzman" duruşu, en büyük kurumsal değerimizdir. Tüketicilerin online alışverişin yanı sıra, hala uzman görüşü almak için özellikle fiziksel mağazaları ziyaret ettiği bir gerçek. İşte bu yüzden çalışanlarımıza "Gücümüz Sensin" diyoruz.

"Çalışanlarımızın gelişimini desteklemeye devam edeceğiz"

PERYÖN tarafından düzenlenen 11. İnsana Değer Ödülleri'nde "İnsan Gücü" alanında "Başarı Ödülü"ne layık görülen TÜVTÜRK, çalışanların sürekli gelişimi için yatırımlarını sürdürüyor. Şirketin İnsan Kaynakları ve Akademi Müdürü Nihal Ceren, İnsana Değer Ödülleri'ne uzanan başarılı yolculuklarını paylaştı.

Nihal Ceren
TÜVTÜRK İnsan Kaynakları ve Akademi Müdürü

PERYÖN 11. İnsana Değer Ödülleri'nde "İnsan Gücü" alanında Başarı Ödülü'ne layık görüldünüz. Bu ödüle uzanan süreci anlatır mısınız?

PERYÖN Türkiye İnsan Yönetimi Derneği'ne kurumsal üyeyiz. Dolayısıyla, ödül kategorilerini takip ederek başvuruları gerçekleştirdik.

Hazırlık sürecimizde, TÜVTÜRK İnsan Kaynakları yaklaşımlarını ve prosedürlerini mümkün olduğunca uçtan uca ve metriklere dayalı olarak aktarmaya ve mutlaka bir önceki yılın sonuçlarını aktararak paylaşmaya özen gösterdik. Örneğin iş gücü planlaması kapsamında norm kadro hesaplamalarının tüm parametre detayları ve hesaplama formüllerini paylaşıp, sahada nasıl uygulandığını, bir önceki yılın sayısal sonuçları ile aktardık. Yapılan norm kadro planlamasının en büyük çıktısı, tüm yıl yapılan takiple, çalışan verimliliğine katkıda bulunmasıydı.

İlave olarak, bir çalışanın TÜVTÜRK'te adaylık sürecinden, işe alımı, eğitimi, motivasyonu, atama, terfi süreçleri ve işten çıkış sürecine kadar olan tüm yaşam döngüsü ele alındı. Ödüle uzanan süreçte, tüm uygulamalar nezdinde, insan kaynaklarımızın değerlendirmelerini paylaştıkları "Çalışan Memnuniyeti Anketi" sonuçlarından da bahsedildi.

Kurumunuzda "İnsan Yönetimi ve İnsan Gücünün Geliştirilmesi" kapsamında ne gibi yeni çalışmalar yapılıyor?

Yeni çalışmalarımız arasında, "Yetenek Havuzları"nın oluşturulması ve "Gelişim Akademisi" gibi sürekli gelişimi hedef alan program tasarımlarımız yer alıyor. Ayrıca, yeni bir performans yönetim sisteminin çalışmaları devam ediyor.

> "Hazırlık sürecimizde, TÜVTÜRK İnsan Kaynakları yaklaşımlarını ve prosedürlerini mümkün olduğunca uçtan uca ve metriklere dayalı olarak aktardık. Bununla beraber, bir önceki yılın sonuçlarını paylaşmaya özen gösterdik."

Yeni performans sisteminde temel olarak hedeflediğimiz alanlar ise şunlar:

- Uzun/kısa dönemli stratejik planların belirlenerek iş ve gelişim hedeflerinin oluşturulması
- Ekiplerin potansiyel gelişim alanlarını tanıması ve geliştirmesi için şirketin sunduğu fırsatları değerlendirebilmesi
- Yöneticilerin, ekiplerinin yeteneklerini tanıması ve etkin ekip yönetiminin sağlanması
- Şirket yetkinliklerinin ayrıca değerlendirilmesi ve bu yetkinliklere uyum sağlanması

"Uzaktan eğitimlerimiz devam ediyor"

Covid-19 sürecinde çalışanlarınıza yönelik gelişim ve yetenek yönetimini destekleyecek hangi çalışma ve uygulamaları hayata geçirdiniz?

Koç Üniversitesi ile "Management School" ve İstanbul Teknik Üniversitesi ile "Gelişim Akademisi" eğitim programlarımız online platformlarda devam ediyor. Eğitim ve gelişim alanları halen online platformlarda sürdürülüyor.

Çalışanlarınıza yönelik diğer iyi uygulamalarınızdan bahseder misiniz?

TÜVTÜRK, eğitim ve gelişime yatırım yapan bir kurum olma özelliği taşıyor. Bu kapsamda, çalışanlara, öğrenim, yüksek lisans, teknik ihtiyaca yönelik eğitim programları gibi birçok alanda desteğini sürdürüyor.

Aynı zamanda TÜVTÜRK Akademi çatısı altında tüm saha personelleri için şu eğitimler veriliyor:

- İşe giriş
- Oryantasyon
- Teknik yeterlilik

TÜVTÜRK'ü farklı kılan en büyük kurumsal değer nedir?

Tarafsızlık, bağımsızlık ve dürüstlük en büyük kurumsal değerlerimiz…

İK alanında gelenekselleşen "İnsana Değer Ödülleri" kurumunuz için nasıl bir anlam taşıyor?

PERYÖN Türkiye İnsan Yönetimi Derneği, sosyal, toplumsal ve sorumluluk bilinci anlamında ülkemizde önemli yere sahip bir kurum. Böyle bir kurumdan ödül alabilmek şirketimiz adına çok kıymetli.

"TÜVTÜRK, eğitim ve gelişime yatırım yapan bir kurum olarak, çalışanlarına öğrenim, yüksek lisans ve teknik ihtiyaca yönelik eğitim programları gibi birçok alanda desteğini sürdürüyor."

Nazlı Eda Yavuz*

py@peryon.org.tr

Huzurlu ve sürdürülebilir çalışma ortamı nasıl yaratılır?

HUZURLU VE SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR ÇALIŞMA ORTAMI YARATMAK HEM ÇALIŞANLARIN HEM DE KURUMLARIN HAYALİ. BUNUN İÇİN, İNSAN KAPİTALİNE YATIRIM VE GELİŞİM PLANLAMASININ, ORGANİZASYONEL DAVRANIŞ BİLİMLERİ VE ÇALIŞAN PSİKOLOJİSİ GÖZETİLEREK PROGRAMLANMASI GEREKİYOR.

Son dönemde yapılan araştırmalara göre; motivasyonel, ilişkisel ve gelişimsel ihtiyaçları doğrultusunda yönetilen ve gelişimine düzenli yatırım yapılan insan kapitali, bu yatırıma çok hızlı dönüş veriyor. Böylece çalışanlar, "çevik çalışma hayatına" çok daha rahat uyumlanıyorlar.

Çalışanlar, huzurlu ve sürdürülebilir bir çalışma ortamı; kurumlar da sürdürebilir ve başarılı bir marka yönetimi hayal eder. Peki neden olmuyor? Organizasyonel davranış bilimlerine (ODB) göre kurumları etkileyen ve sistematik olarak iç içe işleyen dört farklı güç bulunuyor: İnsan, Yapı, Teknoloji ve Çevre. Bu güçler hem tek başlarına hem de birbirleri ile iç içe çalışıyor. Birinde oluşabilecek değişiklik diğerlerini ve bütünü etkiliyor.

İnsan gücü: Bir kurumun tüm insan kapitalini; yani entelektüel ve fiziksel insan gücünü oluşturuyor. Markaları tüketicinin gözünde farklı kılan fikirleri, yöntemleri geliştiren, fiziksel ve zihinsel gücü ile uygulamaya döken "insan kapitali"dir. İnsan kapitali bir kurumun en güçlü sektörel silahı ya da en tahmin edilemez riski olabilir. ODB, bu riski minimize etmeyi ve insan faktörünü tahmin ve kontrol edilebilir kılmayı hedefler.

Yapı gücü: Kurumun resmi yönetim sistemlerini ve bu sistem içindeki farklı departman ve pozisyonların ilişkilerinin kurgusunu içerir. İnsan kapitali yönetimi stratejilerini doğru kullanan kurumlar, iş körlüğünü minimize edecek müdahaleleri doğru zamanda ve kıvrak şekilde uygulamaya koyabilirler.

Teknoloji gücü: Kurumun kullandığı teknolojik altyapıyı ve teknolojiden faydalanma tarzını içerir. İnsanların daha az zamanda daha verimli, hatta inovatif yöntemlerle çalışması için gereken teknolojik olanak ve yetkinlikleri kapsar.

Çevre: Dış ve iç çevre olarak iki aşamada ele alınır. Her kurum içinde bulunduğu toplumun, aile veya farklı yapıların, birlikte hareket eden sistemin bir parçasıdır. Dış çevrenin bir kuruma olan etkisini, o kurumun çevre dostu üretimine, globalleşmesine ve sürdürebilirliğine bakarak ölçebiliriz. İç çevre ise çalışma (fiziki, algısal, ilişkisel) ortamını ve çalışanların "kurumun dış çevreyle ilişkisine dair algısını" içerir. İç-dış çevre algısını daha iyi anlamak için şu soruyu soralım: Onlarca çalışanını, "ekonomik" nedenlerle işten çıkaran bir şirketin, aynı dönemde reklam yüzü olarak sevilen bir sanatçıya milyonlar yatırmasını sempatik bulur musunuz? Çok basit örnekler çalışan algısında olumlu-olumsuz etkiler yaratabilir. Bu da işveren markasının değerini doğrudan etkiler.

Beklentiler doğru şekilde analiz edilmeli

Teknolojiye yatırım için biraz araştırma yapmak yeterli olabilir. Yapıyı kurmak için yönetsel sistemleri uygulayabilirsiniz. Yine de insanların o yapıyı nasıl kullandığı kısmında sıkıntılar yaşanabilir. İnsan gücünün kendisi söz konusu olduğunda ise öncelikle gerçek motivasyonel ve davranışsal ihtiyaçları tespit etmek öne taşır. İnsan gücünün mesleki ilgi alanları, güçlü yanları, gelişim alanları ve gelişim beklentilerini doğru ve bilimsel olarak analiz etmek gerekir.

İşveren markası ODB'den yararlanarak güçlendirilebilir

Birçok kurum insana yaptığı yatırımın karşılığını alamamaktan yakınıyor. Birçok çalışan da iş yaşamlarında pratiğe dökemedikleri eğitimlerin zaman kaybı olduğunu düşünüyor ve bunu kurumda dile getiremiyor. Yatırım ve gelişim planlamasının, organizasyonel davranış bilimleri ve çalışan psikolojisi gözetilmeden programlanması, bu sonuçları doğuruyor. Hatta, yatırım yapılan insan kapitalinin kuruma olan "güveni", "işveren markası algısı" ve "inancı" yok olabiliyor. Oysa herkes aynı şeyi istiyor: Huzurlu ve sürdürülebilir bir çalışma ortamı. Bunu yaratmak için sadece "yaklaşımı" değiştirmek gerekiyor.

*Psikolog, İnsan Kapitali Yönetimi Uzmanı

Sait İşseven

py@peryon.org.tr

"İşe Yeniden Başlamak"

Bazen yeni bir hayata, yeni bir düzene, yeni bir işe yeniden başlamak gerekiyor. Yeni bir sektörde, yeni bir kültürde, yeni bir kariyerle veya yeni bir iş kurarak... Yeni normalde belki de en doğru başlangıç, değişime ayak uydururken çalışanlarımıza güven vermek olacak. İçinden geçtiğimiz bu süreçte, yazar Özden Aslan, "İşe Yeniden Başlamak" adlı kitabında defalarca "yeni" kelimesine yer veriyor.

Yeni, yani yenilik geçmişimizde kalan birçok şeye veda ederken geleceğe "merhaba" demenin ilk adımıdır. Yazarın da dediği gibi "Bu, her insan için, çok büyük cesaret gerektiren, büyük bir adımdır". Bu aşamada yazar, aile ve dostlardan gelen desteğin ne kadar önemi olduğunu vurguluyor. "Yeni" bir adım atan kişi, bu kararı kolay almamıştır. Yolunda gitmeyen durumlarda veya önümüzde yeni bir yol açıldığında alınan kararlar, beraberinde stres ve bilinmeyen korkusu da getirir.

Yazar, kitapta gerçek hikayelerden yola çıkarak okuru cesaretlendiriyor. Kitapta yer alan hayat hikayeleri aslında çevremizde her zaman görebileceğimiz türden. Hatta belki o hikayeleri bizzat yaşayabiliriz. Örneğin, dışarıdan bakıldığında, bir emlak danışmanının işini daha iyi yapma arayışları gibi görünse de, dört farklı danışanı, yani hayatı bir araya getirmesi yeni bir iş yapış şekliydi onun için. Emlak danışmanın başta kendi işinde yaptığı bu küçük yenilik, sonuçta hem olumlu sonuçlandı hem de kendisiyle birlikte beş ailelik bir dostluk meydana getirdi.

İlk adımı atarken, risk almak gerekebilir

Emlak danışmanı aslında işinde, basit bir yenilik yapmıştı. Ev arayan dört danışanına aynı saatte aynı sitedeki altı farklı daireyi hep birlikte gezdirmişti. Bunun sonucunda birbirilerini olumlu etkileyeceklerini düşünmüştü. Bu, bir yandan da dört danışanını kaybetme riskini göze alması demekti. Askeriyeden emekli Mustafa Bey'e gelen müdürlük teklifi, on yıl yurt dışında çalıştıktan sonra ülkesine dönerek eski şirketinin Türkiye şubesinde işe başlayan Cenk, 25 yıllık eşinden ayrılan ve yeni iş kurmayı planlayan Sevgi, kariyerinde değişiklik yapan Yağmur, "İlk Adım Sitesi"nde komşu olana kadar geçen sürede yeni telaşlar yaşandı. Herkesin bu yeni hayatı yavaş yavaş düzene girerken onların hikayeleri okura birçok şey öğretiyor. Yeni bir iş nasıl kurulur, yeni bir kültüre nasıl uyum sağlanır, 40 yıllık yaşam kalıbından nasıl çıkılır, eski tecrübeler yeni işe nasıl aktarılır? Bunların hepsini bir sitede komşu olan bu yeni dostlardan öğreniyoruz. Ailenin ve dostluğun bu değişim sürecinde ne kadar önemli olduğunu ise satır aralarında fark ediyoruz.

Yeni bir kültür şekilleniyor

İçinden geçtiğimiz bu zorlu salgın döneminde tıpkı hayatlarımız gibi iş yerlerimizde ve ekiplerimizde de değişiklik yapma durumunda kaldık. İş yerlerimizde yeni bir kültür şekilleniyor. Belki de markalarımız yeni anlamlar kazanıyor. Belki de çalışanlar, müşteriler ve iş ortakları belirsizlik içinde şekillenen bu yeni normalde şirketlerine daha çok güvenmek istiyor. Çalışanlar için iş garantisi nasıl önemliyse, şirketler için de yapının sürdürülebilirliği o kadar önemli. Her çalışan, gün boyu mesai harcadığı işinde "aile güvencesi" ister. Başarılı yapılara baktığımızda bunun izlerini görebiliriz. Çünkü aile en sağlam, en kaliteli yaşam markasıdır. Eğer şirket logolarımızın görünmeyen tarafında bu duyguyu verebiliyorsak, markalarımız emin ellerde demektir. Değişen bu yeni düzende alacağımız kararlar, şirket içinde ve dışındaki ilişikler, işlerimizin geleceğini belirleyecek. Yeni normalde belki de en doğru başlangıç, değişime ayak uydururken çalışanlarımıza güven vermek olacak.

Senin Adın Corona Olsun

Umur Talu, *Literatür Yayıncılık*

Gazeteci Umur Talu, Corona günlerinde kaleme aldığı "örülmüş hikayelerini" bu kitapta topladı. Kitap, topluma ve sağlık çalışanlarına, kendi tarihlerine yolculuk yapma fırsatı sunuyor. Talu kitabında, İspanyol gribinden günümüze, tarihten coğrafyaya, psikolojiden sanata, edebiyattan sinema ve müziğe, doktorlardan sanatçılara varan bir uzamda ilerliyor.

Asi Kızlara Uykudan Önce Hikayeler

Türkiye'den 100 Olağanüstü Kadının Masalı
Ayşegül Gürsel Duyan, Ümran Özbalcı, *Hep Kitap*

Onlarca dile çevrilen ilk iki kitabıyla çok satanlar listelerinden inmeyen Asi Kızlara Uykudan Önce Hikâyeler, bu defa Türkiye'den hikâyelerle, farklı mesleklerden ve farklı yaşlarda kadınların başarı öyküleriyle ilham vermeye hazırlanıyor. Kitapta, Müzeyyen Senar, Nene Hatun, Ayşen Gruda, Leylâ Erbil, Ümmiye Koçak ve Canan Dağdeviren gibi isimlerin yaşam öyküleri yer alıyor.

Kurumsal Sosyal Sorumluluk

Seçil Deren Van Het Hof, Sibel Hoştut
Nobel Yayıncılık

Şirketlerin vicdanının sesi olarak kurumsal sosyal sorumluluk, dünyayı daha yaşanılabilir kılmak için sahip olunan seçeneklerden yalnızca biridir. Bunun için büyük şirketler samimi ve kapsamlı projelerle ellerini taşın altına koyuyor.

Başka Bir İletişim

Umut Kısa
Sola Unitas

Kitap, en zor soruların altından nasıl kalkabileceğimize, iletişim sürecini en etkili ve verimli şekilde nasıl yönetebileceğimize dair yeni bir iletişim modeli sunuyor. Garip şekilde, sürecin bu kadar zor olmasının nedeni basitliğinde yatıyor. Bu basitliğe ulaşmak için doğru bir anlayış ve kimlik değişimi gerekiyor.

Çevrimiçi Riskler ve Siber Zorbalık

Emel Baştürk
Elma Yayınevi

Günümüzün en popüler konusu olan dijital ortamlar hayatımızın tam ortasında duruyor.

Kitap, daha güvenli ve daha verimli bir çevrimiçi dünya için dijital ortamlara dikkat çekiyor.

Suya Yazılan

Fazıl Say
Romancı Yayınları

Fazıl Say kitabında, müzikteki birikiminin yanı sıra anılarını, düşüncelerini, hayata dair tecrübelerini, kültür sanat hayatı üzerine fikirlerini, dünya görüşünü ve hayallerini paylaşıyor. Kitapta ayrıca, yazarın, pandemi ve karantina sürecini nasıl yaşadığı, üretimi ve hayatından kesitleri paylaştığı yazılar da yer alıyor.

Warsaw School of Economics'ten 1996'da mezun oldu. Pazarlama ve İletişim Direktörü olarak 2008'de NN Group ailesine katıldı. 2014'te NN Polonya'nın Operasyon ve Bilgi Teknolojilerinden Sorumlu Genel Müdür Yardımcılığına getirildi. Önceki görevinde NN Romanya Genel Müdürü olarak çalışıyordu.

Anna Grzelonska
NN Hayat ve Emeklilik
Genel Müdür

Yıldız Teknik Üniversitesi Endüstri Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Galatasaray Üniversitesi'nde aynı bölümde yüksek lisans yaptı. İş hayatına Renault'da Lojistik Mühendisi olarak başladı. Colgate-Palmolive Türkiye'de Planlama ve Lojistik Koordinatörü oldu. Pierre Fabre Türkiye'de Dermokozmetik ve İlaç bölümlerinde Lojistik Müdürlüğü yaptı.

Aslı Koçyiğit
Pierre Fabre Türkiye
Lojistik Direktörü

İstanbul Teknik Üniversitesi Makine Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. ESSEC-Mannheim Business School Executive MBA programını tamamladı. 1999'dan bu yana Autoliv'de görev yapan Cem Kiper, 2005'e dek Türkiye'de ve 2006'dan itibaren Fransa'da İş Geliştirme ve Satış Yönetimi alanlarında üst düzey liderlik yaptı.

Cem Kiper
Autoliv Türkiye
Genel Müdür ve Yönetim Kurulu Üyesi

İstanbul Teknik Üniversitesi Fen Edebiyat Fakültesi Kimya Bölümü'nden mezun oldu. Üretim, araştırma-geliştirme, ruhsatlandırma, pazara erişim alanlarında farklı rollerde görev aldı. Sarıyıldız, yeni görevinde Bayer İlaç Türkiye ve İran ülke portföylerinin ruhsatlandırma faaliyetlerinden sorumlu olacak.

Çiğdem Sarıyıldız
Bayer İlaç Türkiye ve İran
Ülke Ruhsatlandırma Müdürü

Bilkent Üniversitesi Uluslararası İlişkiler Bölümü'nden 2000'de mezun oldu. Business Area İnsan Kaynakları Müdürü olarak 2011'de Novo Nordisk'e katıldı. Son dört yıldır Novo Nordisk Türkiye İK Direktörü olarak görev yapıyordu.

Didem Özkan
Novo Nordisk
Güney Doğu Avrupa, Orta Doğu ve Afrika (SEEMEA) Bölgesi Ticari Yetkinlikler Direktörü

İstanbul Teknik Üniversitesi Kimya Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Daha önce Nielsen Global Perakende Yönetim Kurulu üyesiydi. Nielsen Analitik Danışmanlık Kıdemli Başkan Yardımcısı görevine atanan ilk Türk oldu.

Didem Şekerel Erdoğan
Nielsen
Analitik Danışmanlık
Kıdemli Başkan Yardımcısı

Bilkent Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden mezun oldu. Bentley College, McCallum Graduate School of Business'da İş İdaresi Bölümü'nde yüksek lisansını tamamladı. İş yaşamına HSBC'de başladı. CNBC-e, Turkcell, Türk Telekom, Imperial Tobacco gibi şirketlerde üst düzey yöneticilik yaptı.

Doruk Arbay
Mondelēz International Türkiye
Kurumsal İlişkiler Müdürü

İTÜ Mühendislik Yönetimi Bölümü'nden mezun oldu. Yüksek lisansını, George Washington Üniversitesi İşletme Fakültesi'nde Bilişim Sistemleri Bölümü'nde tamamladı. HP ve Alcatel-Lucent'te ülke yönetimi ve satış alanında görev aldı. Ericsson İngiltere'de, Vodafone Satış ve Dijital Servislerden Sorumlu Global Başkan Yardımcısı olarak görev yapıyordu.

Levent Özbilgin
Microsoft Türkiye
Genel Müdür

Yıldız Teknik Üniversitesi Çevre Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Koç Üniversitesi, Özyeğin Üniversitesi ve Kadir Has Üniversitesi'nde yöneticilik yaptı. 2017'de Yeşilay'da İdari İşler Müdürü olarak çalışmaya başladı. En son Yeşilay Genel Müdür Yardımcısı olarak görev yapıyordu.

M. Nurullah Atalan
Yeşilay
Genel Müdür

Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi İşletme Bölümü'nden mezun oldu. P&G, Coca-Cola, Mey İçki'de çeşitli pozisyonlarda görev aldı. Son olarak Yıldız Holding'de Grup Başkanlığı ve Yönetim Kurulu üyelikleri sorumluluğu taşıyordu.

Oğuz Aldemir
Tat Gıda
Genel Müdür

İstanbul Teknik Üniversitesi Gemi İnşaatı ve Gemi Makineleri Mühendisliği Bölümü'nden mezun oldu. Yıldız Teknik Üniversitesi'nde aynı bölümde yüksek lisans ve İstanbul Üniversitesi İşletme İktisadi Enstitüsü'nde MBA yaptı. Yatırım, finans, iletişim ve dijital dönüşüm alanlarında üst düzey yönetici olarak görev aldı. Türkiye Kurumsal Yönetim Derneği (TKYD) ve Yatırımcı İlişkileri Derneği (TÜYİD) üyesi.

Orhan Tanışman
Yıldız Teknopark
Genel Müdür

Koç Üniversitesi Ekonomi Bölümü'nden mezun oldu. Reckitt Benckiser'de Ticari Finans Analisti olarak çalıştı. 2014'ten bu yana, Pepsico, 3M şirketlerinde finans alanında Ciro Yöneticiliği, Finansal Kontrolörlük alanında görev yapıyordu.

Zeynep Çolak
Johnson & Johnson
Finans Direktörü

MASKESİZ

28. PERYÖN İNSAN YÖNETİMİ KONGRESİ

25-26-27 Kasım 2020

Görünenden fazlasını, geleceği, insanla yapay zekayı, iyi olmayı, cesareti ve yeni liderliği **MASKESİZ** teması altında hep birlikte konuşmaya davet ediyoruz. Her sene olduğu gibi bu yıl da iş dünyasını alanında uzman profesyonellerle bir araya getirecek ve geleceğe doğru hep beraber nasıl yol alacağımızı birlikte bulacağız...

Bekir Ağırdır
Konda Araştırma
Genel Müdürü

Josh Bersin
Kurucu
Bersin Partners

Dave Ulrich
Michigan Üniversitesi,
Ross School of Business
Profesörü & RBL Group
Kurucu Ortağı

Prof. Dr. Anna Tavis
İnsan Kaynakları Yönetimi
Akademik Direktörü
New York Üniversitesi

Evrim Kuran
Dinamo Danışmanlık
Kurucu Ortağı ve
Universum Orta Doğu Direktörü

İdil Türkmenoğlu
Bağımsız YK Üyesi
Danışman | Yazar

Rıza Kadılar
EMCC Dünya Başkanı
Mentor | Eğitimci

Kayıt için ➤ www.peryonkongre.com