

# İŞVEREN MARKASI 2024



'Yetenek çekmenin ve tutmanın' giderek zorlaştığı bu dönemde, şirketler çalışanlarına daha fazla yatırım yapıyor. 'Esenlik', 'Çalışan deneyimi' ve 'Eşitlik' kavramlarıyla desteklenen bu yaklaşımı benimseyenler, 'İşveren markası' alanında büyük fark yaratıyor. Önde gelen 50 şirket, bu alandaki stratejilerini anlattı...

# SANKO HOLDİNG 120 YAŞINDA

120 yıllık mirasımızı geleceğe taşıyoruz.



**SANKO**  
120 *Yıl*

İşe Alımda Yeni Dönem!

# İşe Alım Süreçlerinizi Dijitalleştirin, En İyi Adayları Bulun, İşinize Hız Katın!



İşveren markanız için dijital profilinizi oluşturun



Yapay zeka desteği ile doğru adayları keşfedin



Başvuru değerlendirme sürecinizi otomasyonla (ATS) kısaltın



İş ve staj alımlarınızda yetenek programları oluşturun



Dijitalde veya yüz-yüze işe alım etkinlikleri düzenleyin

Detaylı Bilgi İçin



1.5 milyonu geçen aday havuzumuzla işe alım ve mülakat süreçlerinizi uçtan uca tek bir platform üzerinden kolaylıkla yönetmenizi sağlayan dijital bir insan kaynakları deneyimi sizi bekliyor.

**Youthall**

## YAYINCI

FAST DERGİ YAYINCILIK AŞ

## PUBLISHER

(SORUMLU, TÜZEL KİŞİ TEMSİLCİSİ)  
M. RAUF ATEŞ  
rates@fastcompany.com.tr

## GENEL YAYIN YÖNETMENİ

TALAT YEŞİLOĞLU  
tyesil@fastcompany.com.tr

## YAZI İŞLERİ MÜDÜRÜ

MEHTAP DEMİR  
mdemir@fastcompany.com.tr

## DANIŞMA KURULU

AGAH UĞUR, CEM BOYNER, CEM GARIH,  
FUAT ERBİL, HAMDİ ULUKAYA,  
HÜSNÜ ÖZYEĞİN, İHSAN ELGİN, KEREM SABANCI  
KAMIŞLI, LEVENT ERDEN, MUSTAFA TAVİLOĞLU,  
NEVZAT AYDIN, PELİN AKIN ÖZALP

## EDİTÖRLER

İPEK KOŞAN  
ikosan@fastcompany.com.tr

GÜLDENİZ AYRAL

gayral@fastcompany.com.tr

## FOTOĞRAF

HÜSEYİN ALSANCAK

## SAYFA TASARIM

HANDE MUMCUOĞLU

## MARKA VE PROJE MÜDÜRÜ:

BURCU BİTLİS  
burcubitlis@fastcompany.com.tr

## REKLAM BAŞKANI

ÖZLEM ATEŞ  
ozlem@fastcompany.com.tr

## REKLAM SORUMLUSU

BURCU TÜRK  
burcu@fastcompany.com.tr  
TELEFON  
0541 783 9560, 0216 332 3032

## DAĞITIM VE ABONE

TELEFON  
0216 784 77 25  
ogokbulut@fastcompany.com.tr  
abone@fastcompany.com.tr

## YÖNETİM ADRESİ

ÇENGELKÖY MAHALLESİ,  
KALDIRIMLAR CADDESİ  
BEYAZKÖŞKLER SOKAK, 2/1  
ÜSKÜDAR/ İSTANBUL  
EMAIL: Info@fastcompany.com.tr

## DAĞITIM

TURKUAZ DAĞITIM PAZARLAMA AŞ  
YAYIN TÜRÜ: ULUSAL, SÜRELİ, 2 AYDA  
BİR YAYINLANIR

## BASKI

BILNET MATBAACILIK VE YAYINCILIK AŞ  
Y. DUDULLU ORGANİZE SANAYİ BÖLGESİ, 1. CADDE,  
NO: 16  
ÜMRANİYE, 42716, İSTANBUL  
TELEFON: 0216 444 4403

©FAST COMPANY DERGİSİ, TÜRKİYE'DE FAST DERGİ  
YAYINCILIK AŞ TARAFINDAN TÜRKİYE CUMHURİYETİ  
YASALARINA UYGUN ŞEKİLDE YAYINLANMAKTADIR.  
FAST COMPANY'NİN İSİM HAKKI ABD'DE MANSUETO  
VENTURES'A, TÜRKİYE'DE FAST DERGİ YAYINCILIK  
AŞ'YE AİTTİR. DERGİDE YAYINLANAN YAZI, TABLO,  
FOTOĞRAF VE GÖRSELLERİN HER HAKKI SAKLIDIR.  
İZİNSİZ, KAYNAK GÖSTERİLMEDEN YAYINLANAMAZ.

## editör

### İşveren markasının kriterleri

İşveren markasının (Employer brand) temelini, yıllar önce Simon Barrow atmıştı. Bu konunun önemi ise son yıllarda ortaya çıkan "yetenek çekme ve tutma" çabasıyla anlaşıldı. Artık irili ufaklı çok sayıda şirketin stratejisinin içinde bu konuya yer ayrılıyor.

Simon Barrow, şirketleri, kültür, deneyim ve işe alma gibi konularda farklılaştıran konuları kapsayan tanımını yıllar önce yapmıştı. Bununla birlikte sonraki yıllarda önemli bir çerçeve de çizdi. Bu çerçeve içinde 'işveren markası' olmanın kriterleri vardı. Önemlileri şöyle idi:

'İş teklifi kabul oranı, çalışan sirkülasyonu düzeyi, yönetici rollerinin içeriden doldurulma oranı, şirkete güvendedeki gelişme ve hastalık/işe gelmeme düzeyi.'

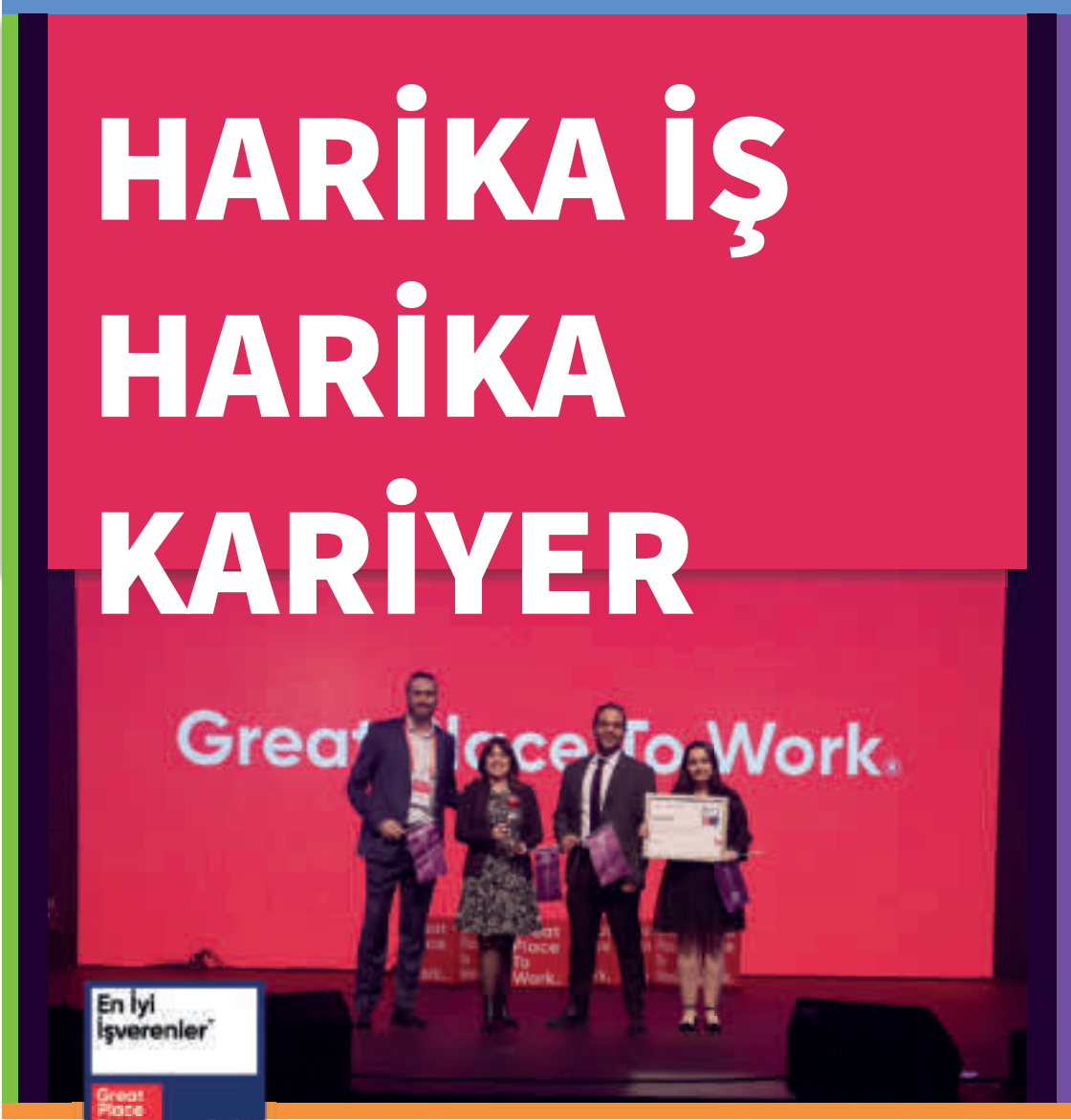
İşveren markasının bir dışarıdan görünümü var, bir de içeriden... Bu göstergelerle şirketlerin konularını algılama ve gerekirse düzeltme olanakları bulunuyor.

İlerleyen sayfalarda onlarca şirketin farklı yaklaşımlarını okurken, bu kriterleri gözlemlene şansınız olacak. Biz her yıl daha ileri aşamada uygulamalar görüyoruz. Bütün şirketleri kutluyor, katılımları için teşekkür ediyoruz.

## içindekiler

|    |                            |     |  |
|----|----------------------------|-----|--|
| 6  | Yeni Nesil İşveren Markası | 91  | Reeder                                 |
| 10 | Fiba Grubu                 | 94  | Dinçer Logistics                       |
| 14 | Akbank                     | 97  | Logo Yazılım                           |
| 18 | Garanti BBVA               | 100 | Boehringer Ingelheim                   |
| 22 | Vodafone                   | 103 | Bakioğlu                               |
| 26 | BSH Türkiye                | 106 | Sompo Sigorta                          |
| 30 | IC Holding                 | 108 | H&M                                    |
| 34 | ING Türkiye                | 110 | Eureko Sigorta                         |
| 38 | TEB                        | 112 | iyzico                                 |
| 42 | CarrefourSA                | 114 | Vakıf Katılım                          |
| 44 | LC Waikiki                 | 116 | Pluxee                                 |
| 48 | Recordati Türkiye          | 118 | TürkTraktör                            |
| 50 | Akçansa                    | 120 | Migros                                 |
| 54 | BNP Paribas Cardif         | 122 | QNB Finansbank                         |
| 57 | Alternatif Bank            | 124 | Yeşilova                               |
| 60 | AkLease                    | 126 | Burgan Bank                            |
| 62 | Metro Türkiye              | 128 | Kedrion Türkiye                        |
| 65 | Edenred                    | 130 | Medtronic                              |
| 68 | Brisa                      | 132 | AstraZeneca                            |
| 70 | Amgen Türkiye              | 134 | Mechsoft                               |
| 73 | Akkök Holding ve Akenerji  | 136 | Youthall                               |
| 76 | Aksigorta                  | 138 | Axa Türkiye                            |
| 79 | JTI Türkiye                | 140 | Logue                                  |
| 82 | İnci holding               | 142 | Sanko Holding                          |
| 85 | SunExpress                 | 146 | İşveren Markasını Destekleyen Rakamlar |
| 88 | Polisan                    |     |  |

# HARIKA İŞ HARIKA KARİYER



Great Place to Work – Türkiye'nin En İyi İşverenleri Listesi'nde ikinci kez ödül almanın mutluluğunu yaşıyoruz! Dijital deneyimi çalışan deneyimiyle birleştirdiğimiz **“Total HR”** vizyonumuzu iş süreçlerimize yansıtarak MechSoft kurum kültürünü pekiştiriyoruz. Esnek, çevik ve inovatif çalışma koşullarıyla iş arkadaşlarımıza “harika iş yeri”nde çalışma olanağı sunuyoruz.



#gelecekdijitalde



Bryan Adams Ph. Creative Kurucusu ve CEO'su

## Yeni nesil işveren markası

Potansiyel adayların çoğunu uzaklaştırırken çok azını çekerek daha bağlı çalışanlara sahip olunabileceğini savunan 'Give and Get' yaklaşımını geliştiren Ph. Creative Kurucusu ve CEO'su Bryan Adams, güçlü bir işveren markası olmanın inceliklerini Fast Company'ye anlattı.



***“Adayları uzaklaştırma konsepti, şirket kültürünüzün neler gerektirdiği hakkında fazlasıyla net ve sahici davranmak ve sizin ortamınızda başarılı olamayacak olanları doğal bir şekilde caydırmakla ilgili. Bu yaklaşım, başvuran adayların daha uygun ve uzun vadede daha bağlı ve üretken olmaları olasılığını artırır.”***

İşveren markası olmak günümüzdeki iş piyasasında kesinlikle kritik bir öneme sahip çünkü bir şirketin sadece potansiyel çalışanlar açısından değil, ayrıca mevcut işgücüyle geniş kapsamlı olarak pazar tarafından nasıl algılandığını da belirliyor. Güçlü bir işveren markası, bir şirketin en yetenekli kişileri kendine çekme ve elde tutma kabiliyetini belirgin şekilde artırabilir. Becerilerin az bulunur olduğu ve adayların iş yerlerini sıklıkla sadece maaş yerine kültürel ve etik değerlere dayanarak seçtiği bir çağda, bir şirketin kendini sunma şekli önemli bir fark yaratabilir.

İyi inşa edilmiş bir işveren markası, neleri temsil ettiğini, neler sunduğunu ve bunların karşılığında neler beklediğini etkin bir şekilde anlatır. Bu netlik, sadece görevin değil aynı zamanda şirketin kültürü ve değerler sisteminin de hitap ettiği kişileri kendisine çekmeye yardımcı olur. Bu uyum, çalışanları elde tutmak için kritik öneme sahiptir çünkü çalışanlar, işletmenin değerler sistemiyle ve iş arkadaşlarıyla derin bir bağlantı hissederse, şirkete bağlılıklarını ve sadakatlerini sürdürme olasılıkları da daha çoktur.

### **ÇEKMEYİN, UZAKLAŞTIRIN**

Adayları uzaklaştırma konsepti, şirket kültürünüzün neler gerektirdiği hakkında fazlasıyla net ve sahici davranmak, böylece sizin ortamınızda başarılı olamayacak olanları doğal bir şekilde caydırmakla ilgili. İşin gerçek

TEB ETKİSİ

TEB ETKİSİ

TEB ETKİSİ



YARINLARA

# TEB ETKİSİ

Bugün iyiye verdiğimiz finansal ve finansal olmayan desteklerle,  
bir küçük hareketin, geleceği nasıl etkileyebileceğini biliyoruz.  
Biz buna, TEB Etkisi diyoruz.

/ Detaylı bilgi [teb.com.tr](http://teb.com.tr)



TEB ETKİSİ

BUGÜN İYİ  
YARIN DAHA İYİ

Sürdürülebilirlik politika ve faaliyetlerimiz ile müşterilerimize sunduğumuz finansal ve finansal olmayan desteklerimizle ilgili detaylı bilgi için [teb.com.tr](http://teb.com.tr)

# Giriş

**Bryan Adams** Ph. Creative Kurucusu ve CEO'su

zorluklarını, gerekliliklerini ve aynı zamanda ödülleri gösterirken şeffaf olmakla ilgili. Bu yaklaşım, başvuran adayların daha uygun ve uzun vadede daha bağlı ve üretken olmaları olasılığını artırır.

İşletmeler; iş tanımlarında, mülakatlarda ve markalaşma materyallerinde iş ortamlarının zorlayıcı taraflarını açık bir şekilde belirterek bu yaklaşımı uygulayabilirler. Örneğin, zorlu temposu ve yüksek standartlarıyla bilinen bir şirket, bu özelliklerini öne çıkarabilir, böylece stres altında başarı gösteren ve yüksek performans standartlarıyla hareket eden kişileri çekerken daha yavaş tempoyu tercih edenleri vazgeçirebilir.

## ADAY KALİTESİNİ ARTIRIYOR

“Give and Get” kitabımdaki stratejileri uygularken şirketlerin karşılaştığı ana zorluklardan biri, yetenek havuzunu daraltma korkusudur. Fakat bir şirket kendi kültürü hakkında sahih davrandığı zaman adayların kalitesi de artar. Başka bir zorluk ise tüm platformlar ve temas noktaları genelinde işveren markasının tutarlılığını sağlamaktır. Bu, İK'dan pazarlamaya ve liderliğe kadar şirket genelinde koordineli bir çaba gerektirir. Şirketler, bu zorlukların üstesinden gelebilmek için işveren markalarının neyi temsil ettiğine dair sağlam bir iç anlayış ve fikir birliğiyle işe başlamalıdır. Eğitimler ve sürekli iletişim, tutarlılığı korumanın kilit noktalarıdır. Ek olarak, çalışanların hikayelerini ve övgülerini kullanmak da marka deneyiminin gerçekliğini kanıtlayarak markayı insanların kendinden bir şeyler bulabileceği, daha güvenilir bir marka haline getirebilir.

## HİKAYENİZİ ANLATIN

Hikaye anlatıcılığı, bir işveren markası oluşturmak için güçlü bir araç çünkü bir şirketin amacını ve değerlerini olası ve halihazırdaki çalışanlara duygusal olarak hitap edecek bir şekilde dile getirmesine imkan verir. Örneğin, daha iyi bir gelecek için yenilikler yapmayı amaçlayan bir teknoloji şirketi, ürünlerinin insanların hayatını nasıl değiştirdiğine veya çalışanlarının yaratıcı çözümler aramaya nasıl teşvik edildiğine dair hikayeler paylaşabilir. Bu tür hikayeler, sadece şirketin neye değer verdiğini göstermekle kalmaz, aynı zamanda benzer tutkuları ve amaçları paylaşan kişileri de çeker. Bu uyum, çalışanlar arasında ait olma ve bağlılık duygusunun gelişmesine yardımcı olarak işveren markasını güçlü ve merak uyandırıcı kılar. Şirketler, orada çalışmaya dair zorlukları, başarıları ve günlük gerçeklikleri vurgulayan hikayeleri düzenli şekilde paylaşarak gerçekten öne çıkan bir işveren markası inşa edebilirler. Hikayeler, hayal gücümüzün kılıcını ateşlemek ve çalışan deneyimini insan olarak görmek için elimizdeki en iyi araçtır, böylece insanlar sizin yolculuğunuzun bir parçası olmanın nasıl bir şey olacağını canlı bir şekilde hissedebilir. ●

## LİDERLER MARKAYI NASIL GÜÇLENDİRİR?

- **KÜLTÜRÜN VASİSİ** Güçlü bir işveren markası geliştirme ve sürdürmede liderler çok önemli bir role sahiptir. Liderler, bir şirketin kültür ve değerlerinin vasileridir; markanın sahiçiliğini belirlerler ve şirketteki farklı seviyelerin birbiriyle uyumlu olmasını sağlarlar. Etkili liderler, marka değerlerinin canlı bir örneğidir ve hem dahili hem de harici olarak bu değerleri yayma konusunda proaktif davranırlar.
- **GÖRÜNÜR VE AKTİF OLMALI** Liderlerin, daha etkili olabilmek için görünür olmaları ve markayla ilgili girişimlere aktif şekilde dahil olmaları gerekir. Örneğin, işe alım süreçlerine katılmak, dahili iletişimlere katkıda bulunmak ve başkalarına örnek olmak liderler için işveren markasını güçlendirmenin etkili yollarıdır.





**RECORDATI TÜRKİYE** olarak

**Birlikte Harikayız!**

**Birlikte başarıyor, birlikte güçleniyoruz!**



 **RECORDATI**

Aylin Yazgan İyicik Fiba Grubu İK Direktörü

## “Fiba Farkında ile bir deneyim yolculuğu sunuyoruz”

Fiba Grubu, Hüsni Özyeğin tarafından kurulan, Türkiye'nin yenilikçi gruplarından... 5 farklı sektörde faaliyetlerini sürdüren Grubun İK Direktörü Aylin Yazgan İyicik, çalışan deneyimi ve şirket kültüründe insan odaklı bir yaklaşım benimsediklerini paylaşıyor. İyicik, “Grubumuzun niteliklerini görünür kılmak ve daha da güçlendirmek için işveren markası deneyim yolculuğumuzu başlattık” diyor.

Fiba Grubu olarak tüm çalışmalarımızda insanı odağa alan bir grubuz. Her kararımızda, her eylemimizde insan onurunu ve değerini koruyor, insanı her şeyin merkezine alıyoruz. İş yapış biçimimizde samimiyet, güven, adillik ve eşitliği temel değerler olarak benimsiyoruz.

Tüm ilişkilerimizde empati ve mütevazılığı ön planda tutuyor, her bireye adil ve eşit davranıyoruz. İnsan odaklı yaklaşımımız, hem çalışanlarımızın hem de müşterilerimiz ve paydaşlarımızın güvenini kazanmamızı sağlıyor. Her bireyi değerli hissettirmek, onların gelişimine katkıda bulunmak ve topluluklarımızda olumlu değişimler yaratmak için çabalıyoruz.

### GÜÇLÜ İK LİDERLİĞİ

Grubumuzun bu niteliklerini görünür kılmak ve daha da güçlendirmek için işveren markası deneyim yolculuğumuzu başlattık. Çalışma arkadaşlarımızın katkısıyla gerçekleştirdiğimiz odak grup çalışmaları ve anketler sayesinde, her bir Fibalının istek ve ihtiyaçlarının farkında olarak işveren markamız “Fiba Farkında” yı oluşturduk. “Fiba Farkında” Fibalılar ile kurduğumuz bağı güçlendirdiğimiz, her

çalışma gününde “İyi ki Fibalıyım” dedirtmenin peşinde koştuğumuz, gelişmelerinin, mutluluklarının takipçisi olduğumuz bir deneyim yolculuğu oldu ve pek çok yeni uygulamayı farklı şirketlerimizden katılımın olduğu, çevik metodolojileri kullanarak çalışmalarını devam ettiren Fiba Farkında Aktivasyon Ekibimizle hayata geçirdik ve yeni projelerle çalışmalarımızı devam ettiriyoruz.



### 3 ÖNEMLİ BİLEŞEN

Kapsayıcılığın, çevikliğin ve sürekli gelişmenin işveren markamız ‘Fiba Farkında’nın 3 önemli bileşeni olduğunu söyleyebilirim.

İşveren markamız tamamen katılımcı yönetim yaklaşımı ile kritik ‘personalıların’ dahil edilmesiyle şekillendi ve stratejik kolonların üzerine oturdu. Daha sonra da 8 farklı şirketin temsil edildiği 4 aktivasyon grubundaki (Yetenek Kazanımı, Gelişim, Çalışma Ortamı, Kariyer) 35 kişi ile projeler hayata geçirilmeye başlandı. Grup genelini kapsayan

özgün uygulamalarda çevik bir yaklaşımla çalışan ekip sayesinde hızlı sonuç alındı.

Bu ekibe 5 tane de Genel Müdür sponsorluk ederek yön verdi ve ekipleri güçlendirdi. 8. sprint

# “YENİ YETKİNLİKLER KAZANDIRMAYI ÖNEMSIYORUZ”

**KİŞİSEL GELİŞİM PROGRAMI** Çalışma arkadaşlarımızın kariyer gelişimi ve kişisel eğitim ihtiyaçlarının farkında olarak gelişim fırsatları yaratıyoruz. Özyeğin Üniversitesi Yüksek Lisans Programlarına yüzde 100 burslu olarak katılım imkanı sunuyoruz, farklı alanlarda üniversite akademisyenleri ile günümüz ihtiyaçlarına paralel bilgi ve becerileri geliştirmek için veri analitiği sertifika programı gibi sertifika programları ve seminerler gerçekleştiriyoruz.

**FIBA IMPACT** Grup geneli liderlik yaklaşımını destekleyen Fiba Impact Liderlik Gelişim Program’ını başlattık. İhtiyaç olan pek çok farklı başlıkta grup şirketlerimizden her çalışanın kendi istediği ile seçip katılabileceği eğitimlerimiz yüksek memnuniyet skoru olarak devam ediyor.

**İÇ EĞİTMENLİK** Birbirinden öğrenme kültürünü desteklemek için Fiba İç Eğitimlik Programını tasarladık. İç eğitim olmak isteyen çalışanlarımızın talebini aldık. 44 kişi ile profesyonel bir eğiticinin bilmesi gereken tüm bilgi ve becerileri kapsayan ‘iç eğitim’ yetiştirme kampımızı gerçekleştirdik, ardından eğitim vermeye başladılar.

**KAHVE BAHANE** Günlük iş rutininiz içerisinde biraz soluklanıp kahvelerimizi yudumlarken sohbet etmek için her ay Kahve Bahane Sohbetleri düzenliyoruz. Online olarak gerçekleştirdiğimiz etkinliklerimizde belirlediğimiz konu etrafında deneyim paylaşımı yapıp, birçok konuda birbirimizden öğrenme şansı yakalıyoruz.

**FİBA İÇ KOÇLUK PROGRAMI** Gönüllü olarak iç koç olmak isteyen yöneticilerimiz için sertifikalı koçluk eğitimi düzenliyor, eğitimlerini tamamlayanların diğer Fibalılara birebir koçluk vermelerini sağlıyoruz.

sonrasında da ekipler İcra Kurulu Üyelerimize gelişmeleri aktararak geri bildirim aldılar. Bu sayede sürecin başından beri grup genelinde bir sahiplenme yaratmış olduk.

Çevik çalışma metodolojisi hem çalışan deneyimi süreçlerini iyileştirmek hem de işveren markası aksiyonlarını gerçekleştirmekte oldukça önemli bir katkı sağlıyor. Düzenli olarak üç haftada bir toplanıp, gelişmeleri konuşuyor, geri bildirimlerimiz ile projelerimizi şekillendiriyoruz.

Sürekli öğrenme ve gelişimin farkında olarak grup içerisinde tüm Fibalılar, dışarda ise potansiyel adaylarımız için hep daha iyisini yapmak, mükemmel bir çalışan deneyimi sunabilmek için büyük bir istek ve heyecanla çalışmalarımızı sürdürüyoruz. “İyi ki Fibalıyım” dedirtmenin peşinde koşmaya sürekli gelişerek devam ediyoruz.

## ÇEVİK TAKIMLARLA YENİ NESİL UYGULAMALAR

Hibrit çalışma düzeni ve esnek saatlerde çalışma uygulamasına geçtik, “Esnek çalışma saatlerimizle zaman senin için çalışsın!” diyerek kendi çalışma zamanlarını düzenleme keyfini yaşamalarını istedik.

Destek paketlerimizi güncelledik, uzaktan çalışma ödeneği, çalışan destek programı gibi yeni yan hak ve uygulamalar ile çalışanlarımızın yanında olduk.

Fiba Çalışan Destek Programımız ile Fibalılar ve birinci derece aile üyeleri kişi üzerinde stres yaratabilecek ve araştırma ihtiyacı hissedilen her konuda ilgili uzmanlardan 7/24 danışmanlık ve bilgilendirme hizmeti alabiliyorlar. Program kapsamında çalışanlarımızın sosyal, fiziksel ve ruhsal zindeliği için aylık seminerler de planlıyoruz.

Çalışan deneyimini en üst seviyeye çıkarmak için farklı birimlerden çalışanlarımızın yer aldığı Çalışan Deneyimi Ekibini oluşturduk. Bu ekipteki takımlar çevik metotla sektörlerine uygun çözüme kendileri karar veriyor, hiyerarşi olmadan proje üretiyor. Evcil hayvan desteği, müzikle meditasyon, birlikte kahvaltı, haftalık sürprizler, özel gün deneyimleri, çikolata, pizza yapımı gibi sosyalleşme aktiviteleri gibi birçok farklı proje ürettikler.

Sürekli geliştirdiğimiz yeni insan kaynakları uygulamalarımızla mutlu, motive ve gelişime açık bir çalışma ortamı için hep birlikte çalışmaya devam ediyoruz.

## DENEYİM İÇİN TEKNOLOJİ

Merkezi olarak oluşturduğumuz verinin sağlıklı, doğru ve analiz edilebilir halde tutulması ve ölçümlemesi için bir DWH projesini başlattık. Dijital dönüşüm süreçleri ile birlikte şirketlerin stratejik kararlarında İK verilerinin büyük öneme sahip olduğunu biliyoruz.

DWH projesi ile yurtiçi ve yurtdışında farklı sektörlerde faaliyet gösteren tüm şirketlerimizdeki İK verilerini konsolide olarak ortak veri tabanında kritik metriklere göre analiz ediyor, Power BI ile metrik takibi yapıyoruz.

Tüm grup çalışanlarını ortak bir platformda bir araya getirecek olan FibaLand grup partial projemiz devam ediyor, yılın ikinci yarısında lansmanını yapıp kullanıma açacağız. “Eğlenceli bir çalışma ortamı yaratmak” vizyonu ile geliştirdiğimiz bu proje ile özel

**Aylin Yazgan İyicik** Fiba Grubu İK Direktörü

gün deneyimi, takdir-teşekkür, zindelik ve wellness, çalışan platformları, sosyal kulüpler, grup içi kariyer fırsatları, Fiba Akademi gibi farklı ihtiyaçların içinde yer aldığı bir ağa sahip olacağız.

### YARININ İK STRATEJİSİ

Sadece çekici bir söylemle iletişim kurmak değil, gerçekten iyi uygulamalar hayata geçirerek ayrılmak ve iletişimini kurmanın önemine inanıyoruz.

Geçtiğimiz yıl başlattığımız İK Planlama Toplantıları ile, Fiba Grubu'nun gelecekteki büyüme ve başarısı için insan kaynakları ve kültür yönetimini nasıl şekillendireceğimize odaklanıyoruz.

Bu toplantılar, öncelikli hedeflerimizi ve planlarımızı desteklemek amacıyla İK stratejilerimizi belirlememize yardımcı oluyor. Gündemimizi, grubumuzun ve iştiraklerimizin önceliklerine uygun olarak oluşturuyoruz ve gelecekteki İK ve kültür ihtiyaçlarını planlıyoruz.

Odak konularımız arasında; "İK ve kurumsal strateji entegrasyonu, İK performans metrikleri ve analitik yaklaşımlar, yönetim fonksiyonlarımızın geliştirilmesi, çeşitlilik ve eşitlik konuları" yer alıyor. Toplantılarımızı, İnsan



## "MEMNUNİYETİ DÜZENLİ ÖLÇÜYÜRÜZ"

Fibalıların çalışan deneyiminden duydukları memnuniyeti ölçmek için Fiba Bence-Çalışan Bağlılığı ve Deneyimi Anketini her sene 2 defa yaparak çalışanlarımızı dinliyoruz.

Bu anketlere işveren markası bilinirliği, çeşitlik ve kapsayıcılık, kurum için girişimcilik fırsatları, çalışan platformları gibi önem ve öncelik verdiğimiz başlıklarda her yıl konu özelinde spesifik sorular ekleyerek çalışma kültürümüz ile ilgili çalışanlarımızın değerli geri bildirimlerini alıyoruz.

Kaynakları liderliğinde iştiraklerimizin Genel Müdürleri ve İcra Kurulumuzun katılımıyla gerçekleştiriyoruz. Yıl boyunca elde ettiğimiz sonuçları takip ediyor, çevik bir yaklaşımla yönetiyoruz. İlerlemeyi raporlayarak sonuçları değerlendiriyor ve gerektiğinde stratejilerimizi güncelliyoruz.

Bu toplantılar, stratejilerimizin etkilerini izlememizi ve değerlendirmemizi sağlayarak sürekli gelişimi destekliyor. İK stratejilerimizi eylemlere dönüştürerek Fiba Grubu olarak belirlediğimiz hedeflere ulaşmak için şirketlerimizle işbirliği içerisinde çalışmalarımızı sürdürüyoruz. ●

## YETENEKLERİ ÇEKMEK İÇİN NELER YAPIYORUZ?

**FİBA WAY** Genç istihdamını desteklemek için Fiba Way (Way of Adventurous Youth) Genç Yetenek Programı'nı ilk defa grup adına kurgulayarak başlattık. Genç yeteneklere Fiba dünyasını keşfederek kariyerlerinde benzersiz bir staj yolculuğu sunmayı hedefledik. Bu heyecan dolu yolculukta farklı sektör ve departmanları deneyimleyerek yeteneklerini geliştiriyorlar, deneyimli yöneticilerimizin mentorluğunda kariyer hedeflerine doğru emin adımlar ile ilerliyorlar. Bu yıl ikinci kez açtığımız başvuru döneminde programımız yoğun ilgi gördü.

**LET'S TALK** İş yapış biçimlerimizi ve kültürümüzü dönüştürmenin temelinde de daha fazla diyalog ve geri bildirim yer alıyor. Özellikle yeni nesil için düzenli geri bildirim görüşmelerinin önemini de araştırma sonuçlarıyla görüyor; geri bildirim sadece sene başında ve sonunda değil sürekli kullanacağımız bir araç olmasını önemsiyoruz. Bu sebeple de geri bildirim, takdir ve teşekkür kültürünün yaygınlaştırılması ve sürekli diyalogu teşvik etmek için Let's Talk markasını oluşturduk. Tüm çalışanlarımızla düzenli olarak bu konuda bilgi paylaşımları yapıyor, eğitim programları ve deneyim paylaşım workshopları düzenliyoruz.

**ESNEK YAN HAKLAR** Fi'bana Göre esnek yan haklar uygulamasıyla çalışanlarımıza "Senin hakkın sana uysun!" diyerek haklarını kendi ihtiyaçlarına göre şekillendirme fırsatı sunuyoruz. İş ve özel yaşam dengesini desteklemek için çok sayıda hobi aktivitemiz var.

# -logue

“-logue” diye yazılıyor,  
“log” diye okunuyoruz.

Kelimelerin gücüne, deneyimin  
etkisine inanıyoruz.  
Hikayenize yeni bir soluk  
katmak için sabırsızlanıyoruz.

[www.logue.com.tr](http://www.logue.com.tr)



**Pınar Anapa** Akbank İnsan ve Kültür Genel Müdür Yardımcısı

## “Kırmızı Kitabımız ana rehberimiz”

Son 30 yıllık süreçte Türkiye’de insan kaynağına ve teknolojiye en çok yatırım yapan sektör, hiç şüphesiz bankacılık. Akbank da bu değişimin bir parçası. Bankanın insan ve kültürden sorumlu genel müdür yardımcısı Pınar Anapa, çalışanlarla birlikte yazdıkları Akbanklının Kırmızı Kitabı için, “Akbanklı hikâyelerinin olduğu bir kitap. Hikâyelerimiz 3 farklı kültür başlığımıza ilham verdi; değer ve anlayış kültürü, öğrenme ve yenilik kültürü, katılım kültürü” diyor...

**T**üm strateji ve çalışmalarımızın odağına Akbanklıları koyuyoruz. Bu, işe alımdan gelişime, çalışma modellerinden iyi olma haline kadar her çalışma döngüsünde bizim ana tasarım prensibimiz.

Teknolojinin getirdiği fırsatları değerlendirerek Akbanklıların potansiyelini ortaya çıkarabilecek, gelişimlerini ve yarının iş hayatına hazırlıklı olmalarını destekleyecek, aynı zamanda gündelik hayatlarında da daha mutlu ve keyifli olmalarını sağlayabilecek her türlü alanda çalışmalarımızı yürütüyoruz.

Bu çalışmaları ortak amaçta buluşturan bir rehberimiz de var; Akbanklının Kırmızı Kitabı. Geçtiğimiz yıllarda “Akbanklılar için daha iyi bir Akbanklı deneyimini nasıl yaratabiliriz?” sorusunun cevabını yine Akbanklılarla birlikte bulduk.



**“Gelişim için oluşturduğumuz beceri merkezlerimizde, yaptığı görev ve unvandan bağımsız tüm Akbanklılarla geleceğin yetkinlikleri konusunda gelişim fırsatları sunuyoruz. Analitikten siber güvenliğe, tasarımdan davranış bilimine, toplumsal cinsiyet eşitliğinden yapay zekâya kadar pek çok alanda programlarımız var. Zira bugün artık daha multidisipliner bir yaklaşımla ilerlemek durumundayız.”**



# "ODAĞIMIZDA İNSAN VAR"

**DİJİTALLEŞME KAÇINILMAZ:** Teknolojinin, dijitalleşmenin ve analitik çözümlerin günümüzde önemi tartışılmaz. Bu alanlardaki gelişmeler baş döndürücü bir hızla devam ediyor. Birey ya da kurum olarak bu gelişmelerin dışında kalmak söz konusu olamaz tabii.

**BÜTÜNLEYEN ÇÖZÜMLER:** Buna karşın biz teknolojiyi ve dijitalleşme stratejimizi daima insanı odağına alan, insanı bütünleyen-tamamlayan çözümler olarak tanımlıyoruz. Teknolojinin insan hayatını iyileştirecek şekilde yönlendirilmesi ve yeni uygulamaların buna göre tasarlanması gerektiğine inanıyoruz.

**ÖNCELİĞİMİZ:** Bu doğrultuda da Akbanklıların deneyimini iyileştiren uygulamalar ve yatırımlar önceliğimiz haline geliyor. Tüm iş yapış şeklimizi, süreçlerimizi, çalışma modellerimizi ve yetkinlik setlerimizi, aslında kısaca her bir uygulamamızı hep bu anlayışla yeniden değerlendiriyoruz. Burada örnek olarak; arkadaşlarımızın kurum içinde kalma sürelerinin tahminlenmesi, buna göre tutundurma aksiyonlarımızın şekillendirilmesi, anketler, görüşmeler, çalıştaylar ve kurum içi iletişim kanallarımızdan alınan geribildirimler üzerinden farklı konu ve alanlarda Akbanklıların duygu durumlarının değerlendirilmesi, yine buna göre uygulamaların şekillendirilmesi verilebilir.

**1BİLEN:** Tabii bir de 1Bilen adını verdiğimiz bir de chatbot'umuz var. 1Bilen, Akbanklıların süreç ve uygulamalar ile ilgili sorularının yanıtlanması ve basit taleplerinin karşılanması için tüm Akbanklılara destek veriyor.

Akbanklılardan hayallerindeki ideal çalışma ortamını tanımlamalarını istedik ve onların hikâyelerini dinledik. Bu hikâyelerden ilham alarak hep birlikte Akbanklının Kırmızı Kitabı'nı yazdık. İçinde gerçek Akbanklı hikâyelerinin olduğu bir kitap. Hikâyelerimiz 3 farklı kültür başlığımıza ilham verdi; değer ve anlayış kültürü, öğrenme ve yenilik kültürü, katılım kültürü. Bu başlıkları yaygınlaştırmamızı sağlayacak davranış prensiplerimiz, günlük pratiklerimiz var. Akbanklılar için yarattığımız tüm yeniliklerde ise ilhamı, yine Akbanklılarda buluyoruz.

## ÇALIŞMA DÜZENİ DEĞİŞTİ

Tüm dünyada çalışma deneyimi pandemi ile birlikte değişti. Zaman ve mekan bağımsız çalışma modelleri ön plana çıktı ve ofise gelmenin bir zorunluluk olmadığı görüldü. Biz de Akbank olarak pandemi döneminde en hızlı uzaktan çalışmaya geçen kurumlardan biriyiz. Bu bizim için sadece pandemiye karşı alınmış bir önlem değil. Pandemi sonrasında da çalışma modellerimizi güncelledik.

Bugün Akbank'ta yaptığı göreve bağlı olarak, hibrit çalışan ve tam zamanlı uzaktan çalışan ekiplerimiz var. Hibrit çalışan ekiplerimiz haftada 2 gün ofisten, 3 gün uzaktan diledikleri yerden çalışabiliyor. Uzaktan çalışan ekiplerimiz de tam zamanlı diledikleri yerden çalışabiliyor.

Şu anda Genel Müdürlük ekiplerimizin yüzde 35,2'si hibrit, yüzde 47,1'si tamamen uzaktan çalışıyor. Bu modelleri esnek çalışma saatleri uygulaması ile de destekledik. Genel müdürlük ekiplerimiz sabah 8'de, 9'da, 10'da kaçta çalışmaya başlayacaklarını, buna uygun olarak kaçta işten çıkacağını kendi planına, hayat düzenine göre kendisi belirliyor.

Farklı çalışma modelleri; esneklik, mobilite, daha geniş kitlelere ulaşabilme, kapsayıcı olma gibi birçok avantajı beraberinde getiriyor. Ama belirli dönemlerde bir araya

gelmenin, birlikte düşünmenin, çalışmanın, üretmenin de önemi ve getirileri yadsınamaz. Uzaktan çalışan arkadaşlarımızdan aldığımız geri bildirimler de bunu destekliyor.

Bu nedenle ekiplerimizin çalışma model ve yöntemine göre farklı ritüeller geliştirdik ve yeni çalışma alanları oluşturduk. İşe yeni başlayan bir arkadaşımız olduğunda ekibin özel karşılaması, projelerin kritik adımlarında bir araya gelmesi, strateji ve hedeflere ilişkin toplantılar bu ritüellerin örnekleri. Bu birliktelikler; iş ve iş çıktılarını değerlendirmeye yönelik olduğu kadar birlikte keyif vakit geçirmeyi de kapsıyor, ekip ruhunu ve atmosferini destekliyor.

## KOLEKTİF AKIL İŞBAŞINDA

Çalışan deneyimini ve buna bağlı tüm uygulamaları, kişiselleştirilmiş bir yaklaşımla ele almak gerekiyor. Özellikle kariyer gelişimi, çalışma modelleri, çalışma alanları ve performans değerlendirmesi gibi konularda özgünlük, farklılıklara saygı ve kolektif akıl çok önemli hale geldi.

Biz de bu konuda çok kapsamlı programlar yürütüyoruz. Teknik yetkinlikleri güçlendirme programımız Atlas ile her bir görev veya rol için gereken teknik yetkinlik setlerini belirliyoruz. Böylece her Akbanklı, mevcut ve gelecekteki görevleri için kendi gelişim alanlarını belirleyebiliyor. Bu kişiselleştirilmiş gelişim yolculukları, dijital İK uygulamaları ve çalışanların kendi deneyimlerini tasarlama imkanlarıyla destekleniyor.

Kariyer Fırsatları da bu deneyim tasarımı platformu üzerinden yönetiliyor. Akbank içinde farklı bir kariyer yolculuğu planlayan Akbanklılar, gerekli yetkinlik setlerinin neler olduğunu görerek kendi gelişim yolculuklarını tasarlayabiliyor.

**Pınar Anapa** Akbank İnsan ve Kültür Genel Müdür Yardımcısı

## BİREYSEL GELİŞİME ÖZEL

Geleceğin Aynası programı Akbanklıların sosyal ve bilişsel yetkinliklerinin gelişimine destek olmak için, kişisel ihtiyaçlarını göz önüne alarak kurgulanan bireysel gelişim planları oluşturuyoruz.

Gelişim için oluşturduğumuz beceri merkezlerimizde, yaptığı görev ve unvandan bağımsız tüm Akbanklılarla geleceğin yetkinlikleri konusunda gelişim fırsatları sunuyoruz. Analitikten siber güvenliğe, tasarımdan davranış bilimine, toplumsal cinsiyet eşitliğinden yapay zekâya kadar pek çok alanda programlarımız var. Zira bugün artık daha multidisipliner bir yaklaşımla ilerlemek durumundayız.

Aynı zamanda bu gelişim sürecini desteklemek üzere 'Online Yetkinlik Gelişim' programımız ve podcast yayınlarımızın olduğu 'Gelişim Saati' uygulamamızla Akbanklıları kariyer yolculukları ve yaşamlarında destekleyecek içerikler sağlıyoruz.

Eşzamanlı olarak, Biblio uygulamamız ile ekip yönetimi, motivasyon, iletişim, teşekkür gibi 20'den fazla kategoride toplamda 100'den fazla içeriği Akbanklı liderlerle buluşturuyoruz.

## BİRBİRİNDEN ÖĞRENME KÜLTÜRÜ

Birbirinden öğrenme kültürünü yaygınlaştırmaya özel bir önem veriyoruz. 'Future Club' programımızda, genç

Akbanklılardan oluşturduğumuz ekibimiz, genel müdür ve genel müdür yardımcılarımız ile belirli periyotlar ile bir araya geliyor, bankanın gelişim alanları hakkında fikir önerilerini paylaşma şansı sunuyoruz.

Shadow programımız ile de kariyerinin başında olan Akbanklıların liderlerimiz ile bir gün geçirecek, kendi iş alanlarından farklı konularda yeni deneyimler kazanmasına olanak sağlıyoruz.

Yakın zamanda, yeni yolculuklar deneyimlemek isteyen Akbanklıların bu beklentisine cevap olarak kurum içi yeni rotasyon programımız Patika'yı tasarladık. Kariyer yolculuğunda yeni Patika'ları deneyen Akbanklılar sayesinde, birimler arası mobilitiyeyi artırarak yeni yetkinlikler kazandırmayı hedefliyoruz. Patika ile Akbanklılar yeni iş birimleri ve işbirliklerimizde 3 ya da 6 ay rotasyon yapma imkanı elde edebiliyorlar.

Bu çalışmalarımıza ek olarak 360 Derece Geri Bildirim uygulamasını hayata geçirdik. Bu uygulama hem liderlerimizin hem de tüm Akbanklıların kişisel gelişim alanları ve güçlü yönleri üzerinde konuşabilmeyi, değer yaratan bir şekilde geri bildirim vermeyi sağlıyor ve geri bildirim kültürümüzü güçlendiriyor. ●

# İŞVEREN MARKAMIZIN BİLEŞENLERİ

Akbank işveren markası, "etkile, keşfet, yaşa" olarak kendi içinde 3 önemli bileşenini içeriyor.

Bu noktada bizim bir manifestomuz var ve o manifestoda diyoruz ki;

**ETKİLE:** Sen "etkileyicisin". Aklınla, fikrinle, potansiyelinle... Sen, etrafındakileri peşine takabilirsin. Bu senin doğanda var. Bu yüzden buradasın. Seni sen yapan tüm özelliklerinle, en parlak fikirlerinle sen... iyi ki varsın. En iyi fikri henüz bulmadığını düşünüyorsan, bulmak için en doğru noktadasın. Sen yapacaklarınızla geleceğe yön ver diye, biz hep yan yanayız.

**KEŞFET:** Keşfederken geliyor, gelişirken asla sınır tanımıyoruz. Tamamen gelişime odaklandığımız bu serüvende biz asla durmayız, değişimlere aynı hızda karşılık veririz. En iyiyi yakalama tutkumuza katkı sunacak her hedefi sonuna kadar destekleriz.

**YAŞA:** Yaşarken, günlük hayatın koşturmacasında kaybolup gitmeyiz. Evet anı yaşarız ama her zaman büyük resmin de farkındayız ve asla geleceği kaçırmayız. Tüm gücümüzle birbirimizin yanında oluruz. Üstelik bunları yaparken, asla hayatın tadını çıkarmaktan vazgeçmeyiz.

### ÖZETLE DE;

"Burası yollarımızın kesiştiği, başarı ve bilgimizin birleştiği, bütünleştiği yer.

Burası; Yeniliklerin şekillendiği ve özgürce hayat bulduğu, büyük düşündüğümüz yer.

Biz burada; Birlikte merak eder, birlikte keşfederiz.

Yeni hedefler bulur ve hayal denileni gerçeğe çeviririz.

Bir şeyleri değiştirmek için, çevremizi daha iyi bir yer haline getirmek için çalışırız.

Farklılıklarımızdan korkmaz, onları en iyiye giden yol için kullanırız.

Hayal kurmanın gücüne ve kendimize sonuna kadar inanıyoruz.

Geleceğin heyecanına hazır mısın?" diyerek kendimizi konumlandırıyoruz.





Great  
Place  
To  
Work®

Certified

ARA 2023-ARA 2024

TÜRKİYE

™

**Great Place to Work Türkiye**

**Enstitüsü** tarafından yapılan değerlendirmeler ve analizler sonucunda, yüksek güven kültürüne sahip harika bir iş yeri olmanın haklı gururunu yaşıyoruz.

**YEŞİLOVA**

## “En iyi ve en bağlı takımını hedefliyoruz”

Hem 20 bin kişiye yakın bir Garanti BBVA ailesinin kariyer gelişimini yönetiyor hem de yeni yeteneklerin bankaya kazandırılması için çabalıyor. Bankanın Yetenek ve Kültür'den Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Tuba Köseoğlu Okçu, İK stratejisinin temeli olarak de 'En iyi ve en bağlı takım' olma özelliğini gösteriyor. Okçu, “Bunu bizim değil, çalışanlarımızın hissetmesi, yaşaması ve söylemesi gerekiyor” diyor...

**G**aranti BBVA'da, 30 yıldan uzun süredir “insan” odağını stratejik bir bakışla ele alıyoruz. Bu bağlamda çalışanlarımız için işyerini “mükemmel/en iyi” hale getirmenin esasları konusunda hem ciddi bir deneyimimiz, hem de çoğu zaman isabetli sonuçlar veren bir öngörümüz oluştu. Bu deneyimin bize öğrettiği iki temel husus var: Çalışanı dinle, kurumunun gerçeklerini iyi bil ve dünyadaki gelişmeleri sıkı takip et. Eğer bu üçünü sağlıklı ve dengeli bir şekilde sağlayabilirseniz, çalışanlara, kendilerindeki en iyiyi ortaya koyabilecekleri bir çalışma ortamı sunmak mümkün olabiliyor.

Bir işyerinin “mükemmel/en iyi” olmasıyla “hibrit çalışma düzeni”nin mutlaka doğru orantılı bir bağlantısı olmadığını çok net görüyoruz. Garanti BBVA'daki çalışma düzenimize gelirse, müşterilerimize doğrudan hizmet veren şube ve bölge ekiplerimizde hibrit çalışma düzenimiz bulunmuyor. Bunun dışındaki tüm ekiplerimizde, haftanın 2 günü işe gelip, 3 gün uzaktan çalıştığımız bir modelimiz var. Arkadaşlarımız, bu çalışma sürelerini 3'er aylık dönemler bazında planlıyor, uzaktan çalışma günlerini arka arkaya da kullanabiliyor. Bu çalışma modelinin hayatımıza yeni

ritüeller getirdiğini, ekiplerde herkesin aynı gün bir arada olduğu iş planlamalarının ekip bütünlüğü açısından önemli bir boyut kazandığını da belirtmek isterim.

### TEKNOLOJİDE ÖNCÜLÜK

Garanti BBVA teknoloji konusunda öncü bir kurum olmasıyla tanınan ve bu özelliğiyle öne çıkan bir kurum. Dolayısıyla Yetenek ve Kültür alanında da bu dijital dönüşüm yolculuğumuz uzun süredir devam ediyor. Dijital uygulamalarımız, yetenek yaşam döngüsünün tamamını kapsayacak şekilde; yetenek kazanımından onboarding'e, dijital eğitim ve gelişim platformlarımızdan, kariyer gelişim olanaklarına, liderlik çözümlerinden çalışanların İK uygulamalarına 7/24 ulaşabileceği ve kendi işlemlerini gerçekleştirebilecekleri platformlara kadar uzanıyor. Bu uygulamalarımız kapsamında çalışana özel önerilerimiz ve tavsiyelerimiz, İK karar mekanizmalarına baz teşkil eden veriler, uzun zamandır belli veri modelleri ve yapay zeka uygulamalarıyla destekleniyordu.

Örneğin yetenek kazanımı alanındaki teknoloji kullanımımızı şöyle özetleyeyim: 2023 başında yenilediğimiz Garanti BBVA Dış Kariyer Portalı'yla potansiyel adaylarımız Garanti BBVA grup şirketlerindeki ilanlarımızı takip edebiliyor, özgeçmişlerini yükleyerek üyeliklerini kolaylıkla oluşturabiliyor, ilgi alanlarıyla uyumlu ilanları öncelikli görebiliyor. Oluşan açık pozisyonların yer aldığı, tüm



grup çalışanlarımızın kullanımına açık olan, ilgilendikleri ilanları favorilerine ekleyip takip edebilecekleri aynı zamanda kariyer süreçleriyle ilgili tüm politikalara, güncel ve önemli bilgilere ulaşabilecekleri İç Kariyer Portalımızla da kariyer yönetiminde dijital bir deneyim sunuyoruz.

## YENİ GELİŞİM ÇÖZÜMLERİ

Garanti BBVA'nın okul şirket olarak bilinmesi ve tanınmasının ardında yatan gelişim çözümlerimizi, dijital öğrenme platformumuza yeni özellikler ekleyerek iyileştirmeyi sürdürüyoruz. B-Token adını verdiğimiz oyunlaştırma yöntemiyle oluşturduğumuz "eğitim pazaryeri" sayesinde, eğitim ve gelişim çözümlerimizi demokratikleştiriyor, çalışma arkadaşlarımızın sadece kendi iş alanlarıyla ilgili değil, kişisel ilgi alanlarında ve gelecekte ilerlemek istedikleri kariyer yollarında gerekli olacak eğitimlere ulaşmalarını sağlıyoruz. Gelişim platformumuz üzerinden tüm çalışanlarımız performans ve 360 sonuçlarını görüntüleyerek, kariyer ve gelişim hedefleri doğrultusunda alabilecekleri aksiyonları görüntüleyebiliyor, koçluk, mentorluk vb. gelişim uygulamalarına da oluşturdukları gelişim planları doğrultusunda başvuruda bulunabiliyor. Tüm bu süreci birbiriyle konuşan, birbirini tamamlayan ve önerilerle desteklenen bütünsel bir deneyim olarak sunabiliyoruz.

Liderlerimizin gelişimine katkı sağlamak amacıyla yine 2023'te hayata geçirdiğimiz "The Good Manager" platformuyla yöneticilerin ekiplerinin gelişimine ilham verip onları yönlendirebilmeleri için ihtiyaç duydukları dokümanlar, yönetici paylaşım formu gibi içerikleri tek platformda topladık.

"Connect" adını verdiğimiz masaüstünden ve mobil cihazlardan erişilebilen uygulamamız, çalışma arkadaşlarımıza 'Yetenek' ve 'Kültür' süreçlerine dair ihtiyaç duyacakları tüm bilgi ve hizmetlere tek noktadan erişim imkanı sunuyor. 2023 içinde çalışanlarımızın özel taleplerinin de hızlı ve doğrudan karşılanması amacıyla Yetenek ve Kültür Danışmanlarımızla direkt görüşme sağlayacak yeni özelliği ekledik. Önümüzdeki dönemde yapay zekanın sunduğu olanaklarla bu platformumuzu çalışanlara hizmet eden sanal asistana evirerek en üst düzey çalışan deneyimini sunmayı hedefliyoruz.

## EN İYİ VE EN BAĞLI TAKIM

"En iyi ve en bağlı takım" olma bizim İK stratejimizin temeli. Bunu bizim değil, çalışanlarımızın hissetmesi, yaşaması ve söylemesi gerekiyor çünkü işveren markasının en güçlü sözcüsünün çalışanlarımız olduğuna inanıyoruz. Çalışanlarımızın bizi etrafına nasıl anlattığı kadar işveren markasını belirleyen başka bir unsur yok. Bu nedenle de

# YETENEK YÖNETİM STRATEJİSİ

**DÜNYANIN GERÇEĞİ:** Yeteneği çekmek ve tutmak her geçen gün zorlaşıyor. Bu sadece biz Türkiye'de faaliyet gösteren kurumlar için değil, tüm dünyadaki şirketler için geçerli olan bir gerçek. Garanti BBVA'da şanslıyız ki, yeteneklerin önem verdiği hususlar, bizim zaten günlük hayatımızın içinde olan, genel işleyişimizde ve stratejilerimizde önemli yer tutan unsurlar, bu sayede inorganik bir efor sergilemeden, "kendimiz" olarak ve stratejilerimizde odaklanarak bu çekimi ve bağlılığı nispeten daha kolay sağlayabiliyoruz.

**SORUMLULUĞUMUZ:** Büyük ve güçlü bir kurum olarak sadece kendimizi düşünme lüksümüz olmadığını, ülkemizin istihdam ortamını geliştirme sorumluluğu taşıdığımızı da düşünüyoruz. Bu bağlamda, özellikle, yetenek kıtlığının yaşandığı siber güvenlik, data gibi alanlarda yürüttüğümüz programlarla kendimiz ve sektör için yeni yeteneklerin yetişmesine katkıda bulunuyoruz.

**YETENEK HAFTASI:** Yeni nesil yetenekleri çekmek için her yıl kurumumuz içindeki bankacılık, teftiş, dijital, teknoloji, data, yetenek ve kültür gibi farklı iş alanlarında yeni mezunları aramıza katmak amacıyla "Garanti BBVA Yetenek Haftası" düzenliyoruz.

**STAJ OLANAĞI:** 3'üncü sınıftaki üniversite öğrencilerine "Talent Camp" ile yeteneklerini erkenden keşfetmelerine fırsat veren staj imkanı sunuyoruz.

**GELİŞİME KAPSAMLI DESTEK:** Kurum içindeyse öncelikle yeteneklerimizin gelişimlerine çok kapsamlı bir yatırım yapıyoruz. Okul şirket misyonumuz doğrultusunda, çalışma arkadaşlarımıza başka hiçbir yerde bulamayacakları çeşitlilikte sadece işleriyle, kariyerleriyle ilgili değil, ilgi alanları ve hayalleriyle de ilgili olabilecek çok farklı eğitim ve gelişim fırsatı sunuyoruz. Kendilerini gelecekte de yetkin bir profesyonel olarak konumlayabilecekleri şekilde, geleceğin yetkinliklerine göre hazırlıyoruz.

**YENİ KARIYER FIRSATI:** Her türlü yeni kariyer fırsatını önce kurum içinde duyuruyoruz. Her ilanı önce içeride yayınlıyoruz, kriterlere uygun olduğu müddetçe, çalışma arkadaşımız hiç kimseden bir ön onay almadan, istediği ilana başvurabiliyor. Gururla söyleyebilirim ki, 2023'te kendi çalışanlarımızın başvurabildiği 1000'i aşkın iç ilan yayınladık.

**Tuba Köseoğlu Okçu** Garanti BBVA GMY

Çalışanlarımızın Garanti BBVA çatısı altında geçirdiği deneyimin, ilk gününden son gününe kadar onlara kendilerini iyi hissettiren ve kendilerindeki en iyiyi ortaya koymalarına imkan tanıyan bir deneyim olması için çok çaba sarf ediyoruz.

Bunu yaparken, çalışanların amaç birliği kurabileceği, sadece bugünü değil geleceği de sadece bulunduğu coğrafyayı değil, dünyayı da önemseyen, bunlara kafa yoran, iş sonuçlarının çok ötesinde bir fark yaratan global bir kurum kültürüyle beslenmelerini sağlamaya odaklanıyoruz. Bunları da geliştiren, ileri götüren, sahiplenen bir liderliğin şemsiyesi altında deneyimlemelerini hedefliyoruz. Farkımızın çalışanlarımız, liderlerimiz ve kültürümüzden oluşan dengede yattığına inanıyorum.

### İK STRATEJİMİZİN ÖNCELİĞİ

Çalışan deneyiminin hızla değişen iş dünyası koşullarına hızla adapte edilmesine imkan tanıyacak çeviklikle kurumun bir adım ötesinde ufku tarayan, bu fütüristik sorumluluğu yerine getirirken, daha iyi hizmet

verebilmek adına, yeni ve inovatif çözümlerle çalışan deneyimine her anlamda katma değer sağlayan bir İK stratejisi sürdürmek en büyük önceliğimiz olmaya devam edecek.

Buna ek olarak çalışma arkadaşlarımızın global bir kurumda çalışmanın getirdiği bakış açısı zenginliğini artırmalarına ve kendilerini sürekli geliştirmelerine yatırım yapmaya devam edeceğiz. Şüphesiz, Avrupa'nın 3'üncü büyük bankası olan ve 25 farklı ülkede hizmet veren ana hissedarımız BBVA gibi büyük bir yapının içinde bulunmak, çalışma arkadaşlarımıza kariyer ve deneyim fırsatlarıyla global bir çalışma ortamı sunmamıza imkân tanıyor.

Çalışma şekillerinin daha veriye dayalı ve ölçülebilir olması, teknolojik hizmetlerden daha fazla yararlanılarak işlerin evrilmesi, otomatize edilmesi, çalışanların başta iş ve yaşam ilişkisi konusundaki hassasiyetleri olmak üzere, gelecekte de yetkin yetenekler haline gelmelerini sağlayacak temel ihtiyaçların desteklenmesinin geleceğin çalışan deneyimi unsurlarında önemli bir odak olduğunu düşünüyorum. ●



## 'ESENLIK' İÇİN ÇALIŞMA PROGRAMIMIZ

**ÖNCELİĞİMİZ:** Çalışanların iyi olma hali, bizim için uzun geçmişli olan ve sadece zihinsel ya da fiziksel sağlıktan öte gördüğümüz bir konu. BBVA Grubu'nun da küresel çapta en büyük önceliklerinden biri...

**5 KATMANLI 'İYİ' PROGRAMIMIZ:** Bu bakış açısıyla hayata geçirdiğimiz ve açılımı da "iş ve yaşam ilişkisi" olan İYİ adını verdiğimiz bütünsel esenlik programımızla çalışma arkadaşlarımızın fiziksel, duygusal, sosyal, kariyer ve finansal esenliklerini tek çatı altında ve beş katmanda ele alıyoruz. İYİ ile çalışanlar hem kendileri hem de aileleri için psikolojik, hukuki ve tıbbi danışmanlık, beslenme danışmanlığı, kişisel spor eğitimi gibi hizmetlerden ücretsiz faydalanabiliyor. Ayrıca, 20 bini aşkın çalışanımıza çok kapsamlı bir ücretsiz check-up, kadın çalışanlarımıza ek olarak ücretsiz HPV aşısı sunuyoruz.

**ÖDÜLLÜ TİYATRO OYUNLARI:** Kültür ve sanatın iyi hissettirme gücünün farkında olarak, sanat aktivitelerine çalışma arkadaşlarımızı yönlendirmenin yanı sıra, ülkemizin önde gelen ödüllü tiyatro oyunlarının binalarımızda çalışanlarımız için sergilenmesini sağlıyoruz.

**GÖNÜLLÜ FIRSATLARI:** Gönüllülük müessesini de esenlik çatısı altında değerlendiriyor, çalışma arkadaşlarımıza gönüllü olarak yer alabilecekleri fırsatlar yaratıyoruz. Sualtı sporlarından, trekking'e, fotoğrafçılıktan hava sporlarına çok farklı alanlardaki hobi kulüplerimizle, çalışma arkadaşlarımızın hobilerini hayata geçirmelerine destek oluyoruz.

**DİJİTAL DETOKS:** Zamanı iyi yönetmenin de esenliğin bir parçası olduğundan hareketle verimli toplantı, esnek ve hibrit çalışma imkanı, dijital detoks gibi uygulamalarımız da var. Önümüzdeki dönemde dijital detoks yaygınlaştırmak ve "hayatta anlam ve amaç bulma" odaklı çalışmalarımızla bu adımlara yenilerini ekleyeceğiz.

**KURUM İÇİ ELÇİLİK:** Esenlik çalışmalarımızın etkisini artırmak için kurum içi elçilik uygulamaları gerçekleştireceğiz.

**DEĞİŞİMİ İZLEME:** Esenlik çalışmalarında ölçülebilirlik de bizim için önemli bir konu. Yıl boyu çalışma arkadaşlarımıza mutlaka iyi olma haline yönelik sorular yöneliyor, yıllık değişimi takip ediyor ve almamız gereken aksiyonları belirliyoruz.

**LİDERLİK YETKİNLİĞİ:** Yöneticilerimizin liderlik yetkinlikleri arasında da "esenlik" yer alıyor. Yöneticilerimizin ekiplerinin esenliğine verdikleri desteği de ölçümlüyor, yöneticilerimizi eğitimler ve özel içeriklerle bu konuda alabilecekleri aksiyonlar konusunda bilgilendiriyoruz.

# Çalışanı Mutlu Eden Dünya

## Sodexo dönüştü, Pluxee oldu.

Şirketler ve çalışanları için daha fazla mutlu an, daha fazla fırsat ve daha dijital bir deneyim Pluxee'de.

Yemekten hediyeye, ulaşımdan tatile pek çok fayda ile yan haklar ve çalışan bağlılığı dünyasında daha fazla özgürlük [pluxee.com.tr](http://pluxee.com.tr)'de.

**pluxee**



## “Çalışan deneyiminde en iyiyi hedefliyoruz”

Vodafone Türkiye, çalışanlarına en iyi deneyimi sunmak için 1.5 yıl önce üst yönetimi de katarak proje geliştirdi ve uygulamaya başladı. Şirketin icra kurulu başkan yardımcısı Nazlı Tlabar Güler, “Organizasyonumuzu çalışma arkadaşlarımız için harika bir işyeri yapan pek çok farklı uygulama, politika ve stratejiyi işbirliği içinde hayata geçiriyoruz” diyor...

**Ç**alışan deneyimini iyileştirmek ajandamızın üst sıralarında yer alıyor. Teknolojinin sunduğu imkânları en iyi şekilde iş yapış şeklimize entegre ederek, çalışma arkadaşlarımızın deneyimlerini daha etkili ve dijital hale getirmeyi hedefliyoruz.

Burada bizim için kritik nokta, işgücümüzü oluşturan her bireyi marka elçimiz olarak görmek. Bunu yapabilmek için öncelikle takım arkadaşlarımızın deneyimlerini en iyi hale getirmemiz gerekiyor. Yetenek çekme aşamasından şirketten ayrılma sürecine kadarki tüm aşamalarda bütünsel iyi oluş halini destekleyen uygulamalar, sade süreçler ile bürokrasiden uzak ve şeffaf bir iletişim ile deneyimin şekillendirilmesi çok önemli.

Türkiye'nin en iyi çalışan deneyimini sunan işvereni olma hedefiyle çalışıyoruz. Organizasyonumuzu çalışma arkadaşlarımız için harika bir işyeri yapan pek çok farklı uygulama, politika ve stratejiyi işbirliği içinde hayata geçiriyoruz. “Vodafone’da çalışmak güzel iş” diyerek, tüm çalışma arkadaşlarımızın #oldugungibi diyebildiği bir ekosistem yaratmak ve bu kültürü en iyi şekilde potansiyel adaylarımıza da yansıtmak istiyoruz.

Güçlü bir işveren markası algısını yaratabilmek için konuyu özellikle üst yönetimin sahiplenmesi çok kıymetli. Bu anlayışla, şirketimizde üst yönetimden kişilerin de yer aldığı bir çalışma grubu oluşturduk ve Türkiye'nin en iyi çalışan deneyimini sunan işvereni olma hedefiyle çalışmalarımıza 1,5 yıl önce başladık. Organizasyonumuzu çalışma arkadaşlarımız için harika bir işyeri yapan pek çok farklı uygulama, politika ve stratejiyi işbirliği içinde hayata geçiriyoruz.



### HİBRİT ÇALIŞMA DÜZENİ

Pandemiyle birlikte hibrit çalışma düzenine geçtik. Hibrit çalışma düzenimiz kişilerin ihtiyaçlarına göre şekilleniyor. Rolünün gereklilikleri sebebi ile ofiste olması gereken çalışma arkadaşlarımız da var, tamamen uzaktan çalışan teknoloji ve müşteri hizmetleri yetkililerimiz de... Diğer yandan, sahada olması gereken teknoloji ve satış ekiplerimizin yanı sıra hibrit modelle çalışan arkadaşlarımız da mevcutta ortalama olarak haftanın 2 günü ofisten, diğer günler uzaktan çalışılıyor diyebiliriz.

Bu esnek çalışma modeline uygun ofis binalarımızı ve yapılarımızı değiştirdik. Hibrit çalışma düzeninde arkadaşlarımızın ofislere gelişlerini kolayca planlamalarını

# “GROW WITH VODAFONE” PLATFORMU

**ÖNCELİĞİMİZ:** Her çalışmamızın gelişimine ve sürekli değişen ortama ayak uydurmalarına yardımcı olmak için onların yanında olmayı ve teknolojinin faydalarını bu alanda da kullanmayı önceliklendiriyoruz.

**YENİLİKÇİ VE DİJİTAL:** “Grow with Vodafone” platformumuzla beceri, eğitim ve kariyer süreçlerinin kontrolü çalışanlarımızın elinde oluyor. Bu platform, tüm çalışanlarımıza kendi mesleki gelişim ve kariyer yolculuklarını şekillendirme gücü veren yenilikçi bir dijital platform.

**HEDEF GELECEK:** Yapay Zeka desteği ile çalışanlarımızın mevcut beceri setini, belirledikleri kariyer hedefini ve ilgi alanlarını baz alarak, hedeflediği gelecek için kişiselleştirilmiş eğitim ve gelişim önerilerinde bulunarak bireysel kariyer hedeflerimizi gerçekleştirmemize yardımcı oluyor.

**HEP BİR ADIM ÖTEYE:** Vodafone’da hem müşteri deneyimini hem de çalışma arkadaşlarımızın deneyimini hep bir adım daha öteye taşımaya önem veriyoruz. Bu yönde hayata geçirdiğimiz kurum içi girişimcilik yarışması WeNovate ile şirketimizde inovasyon kültürünü ve ekip birliğini güçlendirmeyi hedefliyoruz. Bu yarışma, müşterilerimize en iyi hizmeti verme yolculuğunda inovatif fikirler üretmemize ve teknolojik yenilikleri keşfetmemize olanak sağlıyor.

sağlayacak “OneApp” adında bir mobil uygulama da hayata geçirdik. Çalışma arkadaşlarımız bir haftalık ofis programlarını, hangi servise hangi saatte bineceklerini önceden sisteme girebiliyor; “open and flex ofis” konseptinde sabit masa düzenimiz olmadığı için ofis binasında dilediği yerde masa ve toplantı odası, restoran, park alanı ve kuaför kullanımlarını da rezervasyon sistemi üzerinden planlayabiliyor.

Hibrit modellerle birlikte tüm çalışma arkadaşlarımız 4 hafta dilediği yerden çalışma esnekliği de sunuyoruz. Bu kapsamda, çalışma arkadaşlarımız yöneticileri ile anlaşarak, kesintisiz bağlantı sağlayabilecekleri yurtiçi veya yurtdışında diledikleri herhangi bir lokasyondan yıl içinde 4 hafta boyunca çalışabiliyor. Ayrıca, çalışma arkadaşlarımız “dilediğin yerden çalışma” hakkını tek seferde ya da haftalara bölerek kullanabiliyor. Deneyimleme kültüründen beslenen bir şirket olarak, çalışma arkadaşlarımız için bu yıl ilk kez Ağustos ayını uzaktan çalışma olarak planlıyoruz. Böylece arkadaşlarımız, 2 ay boyunca diledikleri yerden çalışabilecekler.

## YENİ BECERİLER ZAMANI

Kariyer yönetimi yaklaşımımızda beceri odaklı bir yapıya geçtik. Özellikle “UpSkill” ve “ReSkill” kavramlarını hayatımızın bir parçası haline getirdik. Bütün gelişim süreçlerimizi de bu iki kavram etrafında yeniden tasarladık; çünkü öğrendiğimiz bazı bilgileri unutmanın ve bunların yerine geleceğin iş yapış şekillerini adresleyen yepyeni beceriler koymanın çok kritik olduğunu düşünüyoruz. Çalışanlarımıza halihazırda bulduklarından farklı alanlarda kariyer ve uzmanlık patikaları sunmanın, aynı zamanda uzmanlık alanında kendilerini geliştirmek isteyen çalışanlarımız için çeşitli fırsatlar yaratmanın önemine inanıyoruz.

Bizim için önemli olan, organizasyonumuzun hangi

becerilere ihtiyacı var, bunları adreslemek; sahip olduğumuz mevcut becerilere bakarak hangi alanlara yatırım yapmalıyız ve daha da önemlisi, hangi alanlara yatırım yapmaktan vazgeçmeliyiz, bunu net bir biçimde ortaya koyabilmek. Bu konuda kendi geliştirdiğimiz bir model ile çok detaylı çalışmalar yürütüyoruz. Bu çalışmalar, bize sadece beceri gelişimi için yol göstermekle kalmıyor, aynı zamanda alternatif çalışma modelleri sunmak noktasında da çok yardımcı oluyor.

## GELİŞİM ÇOK ÖNEMLİ

Vodafone olarak takım arkadaşlarımızın gelişimini kariyer ve performans yönetiminin merkezine koyuyoruz. Kurum üzerindeki etkilerini, ödülleri ve tanınmalarını artırmak için kendilerini geliştirmelerini ve yeni beceriler kazanmalarını sağlıyoruz. Çalışma arkadaşlarımıza kendilerinin belirledikleri MBA programına katılmaları için imkanlar tanıyoruz ayrıca MIT, Harvard ve Skillssoft gibi dünyanın tanınmış içerik sağlayıcıları aracılığıyla yeni yetkinlikler kazanma ve mevcut yetkinliklerini geliştirme fırsatı sunuyoruz.

Sürekli öğrenmenin ve gelişimin kaçınılmaz olduğu bu dönemde ekip arkadaşlarımız için “Learning VodON” programını tasarladık. Öğrenme merakını canlı tutmaya dayalı kültürümüzü güçlendirdiğimiz iki gün süren eğitim festivalimizi İstanbul, Ankara ve Kıbrıs ofislerimizde eş zamanlı olarak gerçekleştirdik. Böylece arkadaşlarımız hem fiziksel olarak hem de çevrimiçi olarak teknoloji, psikoloji, sürdürülebilirlik ve liderlik gibi alanlardaki eğitimleri uzmanlardan alma fırsatı buldu.

## YETENEK YÖNETİM STRATEJİSİ

Y kuşağının bir işverende en önem verdiği noktalara baktığımızda, gelişimin ön planda olmasını, iş/özel hayat dengesinin desteklenmesini, esnek yan haklar imkânlarının

**Nazlı Tıbar Güler** Vodafone Türkiye İcra Kurulu Başkan Yardımcısı

olmasını ve performansının takdir edilmesini istediğini görüyoruz. Y kuşağının son yıllarının temsilcilerini; uzun dönem staj programı, geleceğin liderlerini yetiştirdiğimiz yeni mezun programımız Discover, global bir gelişim fırsatı sunan Campus Lab ve London Rise gibi gençlere yönelik programlarımızın ayrılmaz bir parçası haline getiriyoruz.

Yeni mezun işe alımlarımızı, Vodafone'un global ölçekte tüm ülkelerinde uyguladığı Discover Genç Yetenek Programı aracılığıyla gerçekleştiriyoruz. Bundan 17 yıl önce 3 kişi alarak başlattığımız bu program sayesinde, yüksek potansiyele sahip gençleri Vodafone'a kazandırarak, lokal ve global kariyer olanaklarından faydalanmalarına, eğitim-gelişim programları ile desteklenmelerine olanak tanıyor ve aynı zamanda Vodafone Türkiye'nin yetenek havuzunu genişletmeyi amaçlıyoruz. Bu yıl programımıza 10 bini aşkın genç başvurdu. Her yıl artan bir ivmeyle istihdama katkımızı sürdürdüğümüz bu programla bugüne kadar 770'i aşkın genci bünyemize kattık. Kariyerine Discover olarak başlayan ve şu an Vodafone Liderlik Ekibimizde yer alan çok sayıda çalışma arkadaşımız bulunuyor.

Campus Lab ile üniversite öğrencilerine Vodafone'un faaliyet gösterdiği ülkelerde 12 hafta boyunca kendi akranlarıyla bir arada çalışma imkânı sunuyoruz. Global düzeydeki jüriye proje sunumu yapma ve kazanan takımlara istihdam fırsatı sağlıyoruz. Gençler, bu süreçte özel bir eğitim programından geçiyor.

## İYİ UYGULAMA ÖRNEĞİ

Vodafone bünyesindeki genç yeteneklere yönelik kariyer ve gelişim projemiz London Rise kapsamında 26 yaş ve altı genç yetenekleri bir gelişim değerlendirme sürecine tabi tuttuk. Değerlendirme sürecinde önce çıkan 10 genç yetenekle Vodafone'un Londra ofisini ziyaret ettik. Grubumuzun vizyonunu ve stratejisini yerinde dinleme fırsatı yakaladık. İlham veren seanslar düzenledik. Vodafone Grubu'na transfer ettiğimiz Türk yeteneklerin deneyimlerini ve kariyer hikâyelerini dinledik. London Rise projesi ile genç yeteneklere hem kariyer ve gelişim dolu bir yolculuk sunduk, hem de global bir organizasyon olduğumuzu daha derinden hissettirdik. Gelenekselleştirmeyi hedeflediğimiz London Rise projemiz globalde de büyük ilgi gördü ve iyi uygulama örneği olarak Vodafone Grubu ile paylaşıldı.

Ayrıca, bu yıl "Vodafone Spring Break" isimli bir program tasarladık. Bu program için Yapay Zeka, Bulut Teknolojileri, Siber Güvenlik, Nesnelerin İnterneti, 5G ve Gelişmiş Bağlantı olmak üzere 5 konu başlığı belirledik. Öğrenciler, önce alanında uzman eğitmenlerden konunun teknik tarafını öğrenecek. Daha sonra, Vodafone'daki ilgili alanları liderlerinden bu konunun pratikteki karşılığı nedir, biz Vodafone'da bunu nasıl kullanıyoruz gibi konularda bilgi edinecek.

# KARİYER YOLCULUĞUNDA YAPAY ZEKA DESTEĞİ

**UYGUN ADAY SEÇİMİ:** İK uygulamalarımızda yapay zekâdan sıklıkla faydalanıyoruz. İşe alım süreçlerimizde kullandığımız Eightfold aracı sayesinde, açık olan rollerimiz için uygun aday örneği, rol için önemli kelimeler gibi bilgileri kalibrasyon amaçlı girerek yapay zekânın bize uygun olabilecek adayları önermesini sağlıyoruz.

**ÖZGEÇMİŞ TARAMA:** Toplu işe alımlarda Sova platformu üzerinden yapay zekâ ile "CV Screening" dediğimiz ilk aday eliminasyonunu gerçekleştiriyoruz. Değerlendirme aşamasında ses ve video analitiği kullanılarak, adayların söylemleri, tonlamaları ve yabancı dil bilgileri değerlendiriliyor.

**ARKADAŞINI ÖNER:** Vodafone'da önem verdiğimiz süreçlerden biri de "Arkadaşını Öner" uygulamamız. Arkadaşının CV'sini ilgili platforma yükleyen arkadaşlarımız ilgili CV'ye uygun açık rollerden hangisinin en uygun olduğunu yapay zekâ sayesinde öğrenebiliyor.

**DİJİTAL PLATFORM:** Profesyonel gelişimimize sahip çıkma gücünü bize veren yenilikçi dijital platformumuz "Grow with Vodafone"u hayatımıza entegre ettik. Bu platform, yetkinlik profili oluşturmanın yanı sıra, kişiselleştirilmiş öğrenme ve kariyer önerileri sunmasını sağlıyor.

**İLK PROJE:** Yapay zekâ teknolojisini İK'ya entegre etmek üzere çalışmalarımız devam ediyor. İlk projemiz çalışan analitiği ile ilgili. Bir çalışanın iş-yaşam döngüsündeki beklentilerini analiz ediyoruz. Tahminsel modeller kullanarak çalışma arkadaşlarımızı mutlu/mutsuz eden faktörleri belirliyoruz ve proaktif önlemler alıyoruz. İK'daki stratejilerimizi, uygulamaları, projelerimizi buna göre şekillendirip, önceliklerimizi belirliyoruz. Çalışmanın ilk fazını geçen yıl canlıya aldık.



# Başlamak bitirmenin yarısıdır, kalan yarısı **AKLease** 35 yıldır..

Türkiye leasing sektörünün ilk ve tek sürdürülebilirlik ürünü  
ECOLease ile çevreci yatırımlarınızda işinizi hep ileriye taşıyın.



# Çalışan deneyimine inovatif yaklaşım

Çeşitlilik ve kapsayıcılığa, sürekli gelişime ve güçlü çalışma kültürüne odaklanan bir strateji izlediklerini belirten BSH Türkiye İnsan Kaynakları Kıdemli Direktörü Hüseyin Coşkun, çalışanların motivasyonlarını ve bağlılıklarını nasıl artırdıklarını anlattı ve uyguladıkları inovatif eğitim programlarını paylaştı.

**D**ünyanın önde gelen beyaz eşya üreticisi ve Avrupa beyaz eşya pazarının lideri olan şirketimiz, bugün 60 bini aşkın çalışanıyla dünyanın dört bir yanında güçlü kariyer olanakları sunuyor. BSH Türkiye olarak, çeşitlilik ve kapsayıcılığa, sürekli gelişime ve güçlü bir çalışma kültürüne odaklanan bir strateji izliyoruz. Farklı geçmişlere, fikirlere ve deneyimlere sahip çalışanlara değer veriyor ve kapsayıcı bir çalışma ortamı yaratmaya çalışıyoruz. Çalışanlarımızın becerilerini geliştirmeleri ve potansiyellerini tam olarak kullanmaları için çeşitli eğitim ve gelişim programları sunuyoruz.

Bununla birlikte tüm çalışanlarımıza başka coğrafyalara gitmeden kendi ülkesinde küresel ve farklı kültürlerin yer aldığı mozaik bir çalışma ortamı sağlıyoruz. Ayrıca, küresel fırsatlara açık olan çalışanlarımıza rotasyon bazlı çalışma imkânları sağlıyoruz. Böylece farklı bir ülkede dönemselsel bazda çalışarak hem kendisine ilham alma hem de burada edindiği tecrübelerle proje geliştirme imkânı sunuyoruz.

Üniversitelerin lisans, yüksek lisans ve doktora öğrencilerine kapılarını açan ve binlerce öğrenciyi erişen yetenek programlarımız Generation BSH ve WE Power ile genç yeteneklere staj ve iş imkânı sunuyoruz. İşe alım programlarımıza katılmaya hak kazanan öğrenciler, BSH bünyesinde çeşitli departmanlarda görev alarak, kurumsal bir ortamda çalışma fırsatı

elde ediyor, gelecekte ilerlemek istedikleri alanları seçebiliyor ve bu alanlarda teorik bilgilerini pratiğe dökerek teknik yeterliliklerini geliştirebiliyor. 12 yıldır kesintisiz sürdürdüğümüz Generation BSH programının bu yıl 13'üncüsünü düzenlemek üzere mülakatlarımız sürüyor. Çeşitlilik ve Kapsayıcılık değerimiz ışığında gerçekleştirdiğimiz, ödüllü

WE Power programımızın ise dördüncü yılındayız. WE Power ile kadınların temsiliyetinin az olduğu departmanlarda cinsiyet eşitliğini sağlama hedefimizi gerçekleştirmek üzere mühendislik ve satış alanında kadın öğrencilere hem ilham oluyor hem de kariyerlerini somut olarak destekliyoruz.

## İNOVATİF YETENEK PROGRAMLARI

Yapay zekâ ve dijitalleşmeyi, çalışan deneyimini geliştirmek ve yeni yetenekler çekmek için çeşitli şekillerde kullanıyoruz. Yapay zekâ tabanlı işe alım araçları kullanarak adayları daha hızlı ve daha doğru bir şekilde değerlendirme ve en uygun adayları seçme yeteneğimizi geliştirdik.

Uzun zamandır yeni yetenekleri ve gençleri bünyemize katmaya yönelik çalışmalar yürütüyoruz. Generation BSH gençlerin kariyerine ilk adımını atmalarını sağlayan kariyer verimliliği buluşması olarak ortaya çıktı. 2012 yılından bu yana sürdürdüğümüz Generation BSH Programı, üniversitelerin lisans, master ve doktora öğrencilerini hem kısa dönemli hem

**“Yeni uyguladığımız izin politikamız kapsamında, doktora yapan çalışanlarımıza, akademik yükümlülüklerini yerine getirebilmeleri için özel olarak yıllık 20 gün izin hakkı tanıyor ve hem kariyer hem de akademik başarılarını destekliyoruz.”**

de uzun dönemli proje öğrencileri olarak BSH ailesine katılmalarını sağlıyor. İnovatif çözümlerimiz ile geleceğin lideri gençlerimize ulaşmaya, BSH'yi tanıtmaya devam ediyoruz.

2011 yılından bu yana 52 bin öğrencinin başvurduğu Generation BSH programına 1.500 genç yetenek seçilerek dahil edildi. Toplamda 950 proje öğrencisi BSH Türkiye bünyesinde staj imkânı bulurken yüzde 60'ından fazlası kadroya alınarak BSH tam zamanlı çalışanı olarak iş hayatına adım attı. 20 bine yakın kadın öğrencinin başvurduğu WE Power Programı ile şu ana kadar aramıza 143 öğrenci katıldı. Bu yıl 13'üncüsünü düzenlediğimiz Generation BSH ile birlikte 90 yeni çalışma arkadaşımızı aramıza katmayı hedefliyoruz. Ancak belirtmem gerekir ki, her yıl önceki yıla kıyasla genç yetenek sayısını artıran bir kurum olarak gerçekleştirdiğimiz bu programlar, sadece dönemsel işe alımlarımızı değil, çok daha fazlasını kapsıyor.

Generation BSH ve WE Power programlarımız aracılığıyla ulaştığımız binlerce genç yetenek, BSH'yi yakından tanıma fırsatı buluyor ve onlara BSH'nin benzersiz aday deneyimini sunuyoruz. Yetenek programlarımıza ek olarak, farklı işe alım ihtiyaçları doğduğunda, bu programlar sayesinde tanıştığımız genç yetenekleri öncelikle süreçlerimize dahil ediyor ve onları aramıza katıyoruz.

### SÜREKLİ ÖĞRENMEYE TEŞVİK

BSH Türkiye olarak, çalışanlarımızın sürekli öğrenmesini ve gelişmesini teşvik etmenin, şirketimizin uzun vadeli başarısı için kritik olduğuna inanıyoruz. Bu doğrultuda, yeni dönemde çalışanlarımıza yeni yetenekler kazandırmak ve onları geleceğe hazırlamak için kapsamlı programlar yürütüyoruz. Dijital öğrenme platformları ve içerikleri sunarak çalışanlarımızın kendi hızlarında öğrenmelerini ve gelişmelerini destekliyoruz.



Sektöre ilişkin güncel gelişmeleri takip etmelerini sağlamak için düzenli olarak sektör konferansları ve fuarlarına katılmalarını teşvik ediyoruz. Farklı şirketler ve kurumlarla iş birlikleri yaparak yeni bakış açıları kazanmalarını ve deneyimlerini genişletmelerini sağlıyoruz. Çalışanlarımızın fikirlerini ve önerilerini paylaşabilecekleri platformlar oluşturarak onları şirketimizin geleceğine aktif olarak katkıda bulunmaya teşvik ediyoruz.

Bunun yanı sıra, yeni nesillerin ihtiyaçlarını ve beklentilerini derinlemesine araştırıp anlamak, gelecekte nelere ihtiyaç duyabileceklerini öngörebilmek de bizim sorumluluğumuzda. Çalışan deneyimini şekillendiren ve hayata geçiren bizler, elde ettiğimiz her içgörüyü ve veriyi dikkatle analiz ederek, yenilikçi kararlar alırken karşımıza çıkan engelleri aşabilme yeteneğine sahip olmak durumundayız. Ancak bu sayede, çalışanlarımızın motivasyonlarını ve bağlılıklarını artırarak, uzun vadeli bir başarı elde edebiliriz.

## HİBRİT ÇALIŞMA DÜZENİ NASIL İŞLİYOR?

**DEĞİŞİME UYUM** Covid-19 salgını, iş dünyasında hibrit çalışma modellerinin yaygınlaşmasını sağladı. BSH Türkiye olarak, bu değişime ayak uydurmak ve çalışanlarımızın ihtiyaçlarını karşılamak için biz de hibrit çalışma modeline geçiş yaptık. Bu model, çalışanlarımızın hem ofiste hem de ofis dışı mekanlarda çalışma imkanına sahip olmalarını sağlıyor.

**TEKNOLOJİK ALTYAPI** Yeni çalışma modelimizi daha etkin kılmak adına, iletişim, teknoloji kullanımı ve performans değerlendirme gibi pek çok konuyu kapsayan ve uzaktan çalışmanın nasıl yapılacağına dair net kurallar ve prosedürler oluşturduk. Uzaktan çalışmayı mümkün kılacak şekilde video konferans araçları, bulut tabanlı depolama ve iş birliği platformları gibi araçları içeren teknoloji altyapımızı geliştirdik.

**Hüseyin Coşkun** BSH Türkiye İK Kıdemli Direktörü

### KAPSAYICI ÇALIŞMA ORTAMI

Yeni nesil yetenekleri şirketimize çekmek ve mevcut çalışanlarımızı motive ederek elde tutmanın, uzun vadeli başarımız için kritik olduğuna inanıyoruz. Bu nedenle, birçok alanda yatırım yaparak, çalışanlarımızın şirketimizdeki deneyimlerini olabildiğince tatmin edici ve değerli hale getirmeye odaklanıyoruz.

Z kuşağıyla birlikte, yakın bir gelecekte Alpha kuşağını da bünyemize katacağız. BSH olarak, farklı jenerasyonların bir arada bulunduğu, zengin çeşitliliğe sahip bir yapımız var. Buradaki en önemli hedefimiz, yeni katılan çalışma arkadaşlarımıza kapsayıcı bir çalışma ortamı sunabilmek. Yaş çeşitliliğini destekleyen ve birbirimizden öğrenmeyi teşvik eden, BSH'yi daha da güçlendiren başlıca uygulamalarımız olan Mentörlük ve Tersine Mentörlük programlarımız bulunuyor. Hepimizin birbirinden öğrenecek çok şeyi var ve çalışanların dahil edilmesi, onların fikirlerine değer vermekle başlar. Mentörlük programlarımıza ek olarak, açık iletişimi teşvik eden, üst yönetimimizi yeteneklerle buluşturan iç iletişim girişimimiz Açık Platform ile kapsayıcı ortamı daha da güçlendiriyoruz.

Araştırmalar, özellikle Türkiye ve Orta Doğu Bölgesi'nde yaşayan ve iş hayatına adım atan gençlerin ihtiyaç ve beklentilerinin, diğer bölgelerden farklılaştığını gösteriyor. Bu gençlerin en önemli ihtiyacı, akademik hayatları sona erdikten sonra dahi öğrenmeye ve gelişmeye devam etmek yönünde. Lisans, yüksek lisans veya doktora eğitimlerini sürdüren genç yetenekler, aynı zamanda kendi projelerini de şirketimizin desteğiyle

hayata geçirebiliyorlar. Yeni uyguladığımız izin politikamız kapsamında, doktora yapan çalışanlarımıza, akademik yükümlülüklerini yerine getirebilmeleri için özel olarak yıllık 20 gün izin hakkı tanıyor ve hem kariyer hem de akademik başarılarını destekliyoruz. BSH Akademi çatısı altında, tüm çalışanlarımızın kişisel ve profesyonel gelişimlerini destekleyecek çeşitli eğitim içeriklerine erişebildikleri eğitim platformlarımız bulunuyor.

### PROJE ÖĞRENCİLİĞİ DEVREDE

Belirsizleşen sınırlarla ve bilgiye kolayca erişimle artık var olan fırsatları öğrenmek ve karşılaştırmak çok daha kolay. Bu noktada kişilerin ihtiyacı olabilecek ve beslenebilecekleri global ortamı kendilerine Proje Öğrenciliğinden itibaren sağlıyoruz. BSH'nin bir dünya markası olmasının avantajıyla aslında birçok sürecimizde ve projemizde global yapıyı hissedebiliyoruz, farklı ülkelerden çalışma arkadaşlarımızla ortak projeler geliştirebiliyoruz.

Kariyerlerini farklı bir ülkede sürdürmek isteyen veya farklı ülkelerde deneyim kazanmak isteyen genç yetenekler için özel olarak tasarladığımız Global Graduate Accelerator programımız ile bu arzularını destekliyoruz. 3 ayrı modülden oluşan bu program aracılığıyla seçilen genç yetenekler, 1 yıl boyunca BSH'nin Almanya'daki ofislerinde görev alıp, çeşitli projelerde çalışma fırsatı buluyor. Bu süreçte, sadece kendilerini mesleki anlamda geliştirme şansı yakalamakla kalmıyor, aynı zamanda program sayesinde farklı ülkelerden gelen çalışma arkadaşlarıyla kültürel çeşitliliği deneyimleyerek global bir ekip olmanın birlikteliğini ve ruhunu da yaşıyorlar. ●



## BSH'NİN İŞVEREN MARKA STRATEJİSİ

- **EN ÜST DÜZEY DENEYİM** BSH Türkiye olarak, çalışanlarımızın şirketimizdeki deneyimlerini en üst düzeye çıkarmayı ve onları işlerine bağlı kılmayı işveren markamızın merkezine yerleştiriyoruz. Onların memnuniyetlerini ve motivasyonlarını artırmak için çalışıyoruz. Kapsamlı bir yan haklar paketinin yanında, eğitim ve gelişim programlarımız, adil ve şeffaf ödüllendirme sistemimiz, açık iletişim ve geri bildirim kanalları ile esnek çalışma modellerimiz gibi çeşitli uygulamalarımız bulunuyor.
- **ÇEVREYE VE TOPLUMA DUYARLILIK** Çevreye ve topluma duyarlı bir şirket olarak bilinmek bizim için önemlidir. Bu nedenle, işveren markamızı, sürdürülebilirlik ve toplumsal sorumluluk ilkelerine bağlılığımızı yansıtacak şekilde inşa ediyoruz. Çalışanlarımızı, çevreyi korumaya, çevre dostu uygulamaları hayata geçirmeye ve farkındalık çabalarımıza katılmaya teşvik ediyoruz.
- **YENİLİK VE GİRİŞİMCİLİK** Biz yenilik ve girişimciliği DNA'sında barındıran ve buna çok değer veren bir şirketiz. Çalışanlarımızın yeni fikirler üretme ve onları uygulama özgürlüğüne sahip olduğu bir çalışma ortamı yaratmayı öncelikli tutuyor ve onları bu konuda teşvik eden uygulamaları da hayata geçiriyoruz. Çeşitliliğe ve kapsayıcılığa değer veriyor ve tüm çalışanlarımızın potansiyellerini tam olarak gerçekleştirebilmeleri için onları destekliyoruz.



İLK ADIM İÇİN

# DOĞRU YER!



Kariyerine doğru yerde ilk adımı atmak istiyorsan, Vakıf Katılım'da senin için harika programlar var!

Müşteri ilişkileri ve satış alanındaki potansiyelinin farkında olan yeni mezunlara yönelik; yenilikçi uygulamalarla uçtan uca bankacılık ve satış eğitim programları sunarak geleceğin Şube Yöneticisi adaylarını yetiştiren yetenek programımız **MY STEP**,

Katılım finans dünyasının birçok alanını deneyimlemek isteyen üniversite öğrencilerine yönelik uzun dönem staj programımız **Geleceğe Katılım**,

Üniversitelerden henüz mezun olmuş ve finans alanında kariyer yapmak isteyen yönetsel becerileri gelişmiş genç yetenekler için uzman yardımcılığından yöneticiliğe kadar tüm gelişim yolculuğunu kapsayan **MT programımız My Talent** gibi

birçok yeteneğin kendisine mercek tutan genç yetenek programlarımızı mutlaka incelemelisin!



VAKIF KATILIM

## IC Holding'den 3 bileşenli fark

Farklı coğrafyalarda faaliyet gösteren IC Holding, 55 yaşında bir grup olarak 19 bin kişiye istihdam sağlıyor. Grup, sürdürülebilirlik ve yenilikçilik odaklı büyüme stratejisi izliyor. IC Holding'in İnsan Kaynakları Başkanı Nazire Ulusoy, "Stratejilerimizi desteklemek adına, çalışanlarımıza sürekli eğitim ve gelişim fırsatları sunuyoruz. Yeni teknolojiler ve iş metodolojileri konusunda bilgi sahibi olmalarını sağlayarak hem kişisel gelişimlerine katkıda bulunuyoruz hem de bu şekilde sektördeki yeniliklere ayak uydurabiliyoruz" diyor...



Çalışanlarımız için dinamik ve konforlu bir iş yeri ortamı yaratma stratejimiz, insan kaynağımızı, şirketimizin en değerli varlığı olarak görmemizle başlıyor. Bu anlamda devreye aldığımız tüm İK uygulamalarımızda, kuşaklar arası iletişimi ve karşılıklı öğrenme imkanı sunan kanallar yaratmayı önemsiyoruz.

"İnsan" ve "Kültür" başlıklarında yürüttüğümüz çalışmaların başarısı, aldığımız ödüllerle de tescil edilmiş durumda. Özellikle, almaya hak kazandığımız "Great Place to Work" sertifikası, şirket kültürümüzün çalışanlarımız tarafından ne kadar takdir edildiğini gösteriyor. Buna ek olarak, Birleşmiş Milletler Küresel İlkeler Sözleşmesi'nin (WEPs) imzacısı olarak da sürdürülebilir iş uygulamalarına olan bağlılığımızı pekiştirmiş bulunmaktayız. Bu tür uluslararası taahhütler, IC Holding'in küresel iş etiği ve sürdürülebilirlik standartlarına olan bağlılığını gösteriyor.

İnsan odaklı yaklaşımımız; şeffaflık, açık iletişim ve sürekli geri bildirim kültürünü kapsıyor. Yönetim anlayışımızda, çalışanlarımızla düzenli olarak bir araya gelerek onların görüşlerini almak; topladığımız bu bilgileri de iş süreçlerimiz ve çalışma ortamımızı iyileştirmek için kullanmak yer alıyor.

Özellikle sürdürülebilirlik ve yenilikçilik odaklı büyüme stratejilerimizi desteklemek adına, çalışanlarımıza sürekli eğitim ve gelişim fırsatları

# İŞVEREN MARKAMIZIN 3 BİLEŞENİ

IC Holding ve Grup Şirketleri olarak işveren markamızı şekillendirirken odaklandığımız üç temel bileşenimiz şunlar: Sürdürülebilirlik, Yenilikçilik ve Çalışan Odaklılık.

Bu bileşenler, Grubumuzun kültürünü ve faaliyet gösterdiği tüm sektörlerdeki güçlü imajını destekleyerek, yetenekli profesyonellerin IC Holding ve Grup şirketlerinde çalışmayı tercih etmelerini sağlıyor.

**YEŞİL TEKNOLOJİLERE YATIRIM:** Sürdürülebilirlik, tüm iş süreçlerimizin ve karar mekanizmalarımızın merkezinde yer alıyor. 2022 yılında kurduğumuz Sürdürülebilirlik Takımları ile yenilikçi projeler geliştiriyor ve yeşil teknolojilere yatırım yapıyoruz. Çalışanlarımızın da bu süreçte aktif rol almasını sağlayarak hem iç motivasyonlarını hem de farkındalıklarını artırıyoruz. Sürdürülebilirlik pratiklerimiz, özellikle sürdürülebilirlik konusunda duyarlı yeni nesil yetenekleri çekmemizde önemli bir rol oynuyor.

**YENİLİKÇİLİK:** Yenilikçi yapımız, şirket içinde yaratıcı fikirlerin özgürce ifade edilebildiği bir çalışma ortamı sunmamıza olanak sağlıyor. Böylece yenilikçi iş modelleri, ürünler ve hizmetler geliştirmek için gerekli kaynakları sağlayarak, çalışanlarımızın yeni fikirler üretmesine ve bu fikirleri hayata geçirmesine olanak tanıyoruz. Bu yaklaşım, teknoloji ve inovasyonu merkeze alan yeteneklerin ilgisini çekiyor.

sunuyoruz. Yeni teknolojiler ve iş metodolojileri konusunda bilgi sahibi olmalarını sağlayarak hem kişisel gelişimlerine katkıda bulunuyoruz hem de bu şekilde sektördeki yeniliklere ayak uydurabiliyoruz.

## COVID SONRASI DEĞİŞİM

Pandemi, bireyler için olduğu kadar; kurum ve şirketler için de oldukça zorlayıcı bir süreçti. Pandeminin olumsuz etkilerine rağmen, insan kaynakları profesyonelleri olarak oldukça çevik ve dinamik bir dönüşüme de şahit olduk. Gerek insan kaynakları uygulamalarımızı gerekse insan kaynakları dijital alt yapılarımızı yeniden ele aldık. IC Holding ve Grup Şirketleri olarak, küresel ölçekte faaliyet gösteren bir Grup olmanın getirdiği deneyimle hibrit ve uzaktan çalışma modellerini uzun süredir uyguluyoruz.

Ayrıca, çalışanlarımızın yeni çalışma düzenine adaptasyonunu hızlandırmak ve onları desteklemek amacıyla düzenli geri bildirim oturumları düzenledik. Bu sayede gerektiğinde hızlı ve aktif bir şekilde iyileştirmeler yapabildik.

Pandemi sürecinde çalışan gelişiminin aksamaması ve dijital olarak gelişim kaynaklarına erişimin sağlanması amacıyla ofis ve saha çalışanlarına özel "IC Akademi Dijital Gelişim Platformu"nu hayata geçirdik. Bu platformda; online eğitimler, podcast'ler, video içerikler ve kitap özetleri gibi 3 bini aşkın içerik bulunuyor. Yetkinlik gelişiminin devamlılığının sağlanmasına yönelik, ayrıca her ay bir yetkinliği konu alacak şekilde tanınmış eğitimler ile webinar'lar düzenledik. Ofis ve saha çalışanlarımızın bu organizasyonlara katılarak

kişisel ve kariyer gelişimlerini desteklemeyi sürdürdük. Çalışma arkadaşlarımızın bu zor dönemde genel iyilik hallerini korumaya yönelik olarak yürüttüğümüz "IC İyi Yaşam Harekatı" projesi kapsamında düzenlediğimiz webinarları da etkinliklerimize ekleyerek çalışanlarımızın zihinsel dayanıklılığını desteklemeye çalıştık.

Bu yaklaşımlar, hem şirketimizin rekabet gücünü artırması hem de çalışan memnuniyeti ve bağlılığını pekiştirmesinde etkili oldu. Bu süreçte elde ettiğimiz tecrübeler, küresel iş dünyasındaki diğer operasyonlarımız için de değerli birer öğrenme kaynağı yarattı.

## STRATEJİK ÖNCELİKLERİMİZ

IC Holding ve Grup Şirketleri olarak, dijitalleşme ve yapay zeka uygulamalarını stratejik bir öncelik olarak benimsemekteyiz. Bu teknolojiler hem çalışan deneyimini zenginleştirmek hem de yeni yetenekler çekmek için büyük fırsatlar sunuyor. SAP/SF tabanlı "IC Ajanda" uygulamamızla, yapay zeka tabanlı analitik araçların, insan kaynakları süreçlerimize olumlu etkisini görüyoruz. Özellikle, çalışanlarımızın performansını izlemek, yetenek yönetimi ve kariyer gelişimi süreçlerini optimize etmek için bu tür araçlardan yararlanıyoruz.

Dijital sistemler sayesinde, büyük veri setlerini analiz ederek her çalışanın kariyer yolu ve gelişim ihtiyaçlarına uygun özelleştirilmiş öneriler sunabiliyoruz. Bu sayede, çalışanlarımızın yeteneklerini en iyi şekilde geliştirebiliyor ve onları şirket içinde uygun pozisyonlara yönlendirebiliyoruz.

# GELİŞİM PROGRAMLARINA YATIRIM

**IC AKADEMİ:** Çalışanlarımızı geleceğe hazırlamak ve onlara yeni yetkinlikler kazandırmak için IC Akademi çatısı altında eğitim ve gelişim programlarımıza büyük yatırımlar yapıyoruz. Bu programları, çalışanlarımızın hem mevcut iş rollerinde başarılı olmalarını hem de sürekli değişen iş dünyasına adapte olabilmelerini sağlamak amacıyla tasarladık.

**EĞİTİM VE GELİŞİM PROGRAMLARI:** Çalışanlarımıza yönelik olarak düzenlediğimiz çeşitli eğitim ve gelişim programlarıyla, onların mesleki bilgi ve becerilerini genişletmeyi amaçlıyoruz. Bu programlar arasında, liderlik gelişimi, proje yönetimi, veri analizi ve dijital beceriler gibi alanlarda sunulan eğitimler bulunuyor. Özellikle dijital dönüşüm odaklı programlar, çalışanlarımızın teknolojiyi daha etkin kullanmalarını ve yeni dijital araçlarla çalışabilme yetkinliklerini geliştirmelerini sağlıyor.

**GENÇLERE REHBERLİK:** Yeni yeteneklerin kazandırılması sürecinde mentorluk ve koçluk programlarını da etkin bir şekilde kullanıyoruz. Deneyimli yöneticilerimiz, genç çalışanlarımıza rehberlik ederek onların kariyer yolculuklarında ilerlemelerine yardımcı oluyor. Bu programlar, çalışanlarımızın kendi potansiyellerini maksimize etmelerine ve kariyer hedeflerine ulaşmalarına olanak tanıyor.

Yetenek kazanımı süreçlerimizde de yapay zeka teknolojilerinden yararlanıyoruz. Yetenek kazanımı ve üst düzey yönetici atama süreçlerini yönettiğimiz IC Kariyer platformumuzda, yapay zeka destekli algoritmalar, aday havuzumuzda yer alan ideal yetenekleri saptamada bize yardımcı oluyor. Bu sistemler, özgeçmiş tarama ve ön eleme süreçlerini otomatikleştirerek, insan kaynakları ekibimizin stratejik işlere odaklanmasını sağlıyor.

Dijitalleşme aynı zamanda çalışanlarımızın iş birliği yapma şeklini de dönüştürüyor. Özellikle uzaktan çalışma modelinin yaygınlaşmasıyla birlikte, sanal iş birliği platformları ve projelerde gerçek zamanlı iş birliği sağlayan dijital araçlar, ekipler arası iletişimi ve verimliliği artırıyor. Bu araçlar, projeler üzerinde eş zamanlı çalışmayı mümkün kılarak, coğrafi sınırlar ötesinde sinerji yaratılmasına olanak tanıyor.

## YENİ NESİL YETENEK YÖNETİMİ

IC Holding ve Grup Şirketleri olarak, yeni nesil yetenekleri çekmek ve mevcut çalışanlarımızı şirket bünyesinde tutmak için çeşitli stratejiler geliştiriyoruz. Bu stratejiler, çalışanlarımızın profesyonel ve kişisel gelişimlerine katkıda bulunmayı hedeflerken, aynı zamanda onların iş tatminini ve bağlılığını artırmak üzerine odaklanıyor.

“IC Grubu Yetenek Yönetimi Modeli” ile çalışanlarımıza liderlik yollarında ilerleme fırsatları sunarak, sürekli gelişimi teşvik ediyoruz. Bu sayede çalışma arkadaşlarımıza, çeşitli kariyer yolları, terfi imkanları ve farklı projelerde görev alma imkanı sunuyoruz. Çalışanlarımızın beceri ve ilgi alanlarına göre kişisel kariyer planlamaları yaparak, onların şirket içinde hem yatay hem dikey yönlü yükselme ve gelişmelerine olanak tanıyoruz.

Yeni izin uygulamaları ve hibrit çalışma modelleri sunarak çalışanlarımızın iş ve özel hayat dengesini korumalarına yardımcı oluyoruz. Bu yaklaşım, özellikle genç yetenekler için cazip bir çalışma ortamı yaratıyor ve onların değişen yaşam tarzlarına uyum sağlıyor. Örneğin “10’dan Başla” izin uygulamamız ile işe yeni başlayan çalışma arkadaşlarımız, ilk yıllarında kullanabilecekleri 10 gün izne hak kazanıyorlar.

## İYİ YAŞAM HAREKATI

Son yıllarda uygulamaya aldığımız “Reflex Çalışma Düzeni” ile Ağustos ayında 2 hafta süreyle ofislerimizi kapıyor ve çalışanlarımıza bir hafta izin, bir hafta ise ofis dışından çalışma imkanı sunuyoruz.

“IC İyi Yaşam Harekatı” çatısı altında yapılandırdığımız esenlik programlarının içeriğinde sağlık sigortası, sigarayı bırakma programı, “wellness” aktiviteleri ve mental sağlık destek hizmetleri bulunuyor. Bu sayede hem fiziksel hem de zihinsel sağlıklarını korumalarına yardımcı oluyor ve iş yerindeki genel memnuniyetlerini artırıyor.

Ayrıca İbrahim Çeçen Vakfı iş birliği ile çalışan gönüllülüğüne destek sağlıyoruz. Bu kapsamda “IC Mutluluk Harekatı” çatısı altında, çalışma arkadaşlarımızı sosyal sorumluluk faaliyetlerinde aktif roller almaya teşvik ediyoruz. Bu tür faaliyetler, çalışanlarımızın topluma olan bağlılıklarını artırırken, aynı zamanda IC Grubu kurum kültürümüzü de güçlendiriyor. Sosyal sorumluluk bilinci yüksek bir Grup olmanın, özellikle toplumsal katkıya önem veren genç yetenekler için Grubumuzu çalışma anlamında daha cazip hale getirdiğini söyleyebilirim. ●



# MİGROS'TA GELECEK BUGÜNDEN BAŞLAR



Migros İyi Gelecek Planımız doğrultusundaki sürdürülebilirlik çalışmalarımızla Borsa İstanbul'da işlem gören firmalar arasında ilk 25 içindeyiz. CDP'nin (Karbon Saydamlık Projesi) hem İklim Değişikliği hem Su Güvenliği programıyla Türkiye'den Global A Listesi'ne giren tek gıda perakendecisiyiz.

[migroskurumsal.com/surdurulebilirlik](http://migroskurumsal.com/surdurulebilirlik)



# MİGROS



Hale Ökmen Ataklı ING Türkiye İK GMY

# ING Türkiye, esnek ve yenilikçi çalışma koşulları ile fark yaratıyor

ING Türkiye'nin İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı Hale Ökmen Ataklı, "Önce kendin olursun, sonra ING'li" yaklaşımını esas aldıklarını söylüyor. Bu kapsamda 'esnek ve çevik' yaklaşımlarıyla, insan yönetiminde fark yarattıklarına dikkat çekiyor ve ekliyor: "Çalışan mutluluğu için esnek ve özgürlükçü olmayı önemsiyoruz."

İnsan ve kültür stratejimizde "Önce kendin olursun, sonra ING'li" yaklaşımını merkeze alıyor, çalışanlarımızın önce kendileri olabilecekleri bir çalışma ortamı sunmayı önceliklendiriyoruz. Bunu yaparken de DNA'mızda yer alan esneklik ve çeviklik yeteneğimizden yararlanarak yenilikçi uygulamalar geliştiriyor, inovatif bakış açımızı insan kaynakları politikalarımıza da yansıtıyoruz.

Çalışanları anlayan ve onlarla bağ kuracak bir iş yerinde çalışmalarının önemli olduğuna inanıyor, iş ve özel yaşam dengesinin çalışan mutluluğu için gerekli olduğunu düşünüyoruz. Çalışanlarımızın iş ve özel hayatlarında bir adım önde olmalarını mümkün kılmayı hedefliyor, sürdürülebilir başarının yetenekli ve mutlu çalışanlardan geçtiğine inanıyoruz.

Çalışanlarının mutluluğunu ve bağlılığını önemseyen, çeşitliliği destekleyen, dahiliyetçi, fırsat eşitliği sunan, özgür ve güvene dayalı bir yönetim politikasını benimsiyoruz.



Tüm düşünce ve fikirlere değer veriyor, fikirlerin yayılımını sağlıyoruz. Farklılıklarımızın bizi zenginleştirdiğini ve birlikte başarıya ulaşabileceğimizi biliyor, 'Çeşitlilik & Kapsayıcılık ve Aidiyet Politikamız' çerçevesinde ilerliyoruz.

## YENİLİKÇİ YAKLAŞIM

Pandemi hayatımızı birçok açıdan dönüştürdü, dijitalleşme iş yapış şeklinin merkezine yerleşti, iş ve özel yaşam dengesinin ve çalışan mutluluğunun daha öne çıktığı, esnek çalışma koşullarının artık çalışanlar için vazgeçilmezler arasında

yer aldığı bir dünyanın kapılarını açtı.

Bu dönemde yeni normale adapte olabilen kurumlar, yenilikçi uygulamalarla çalışan bağlılığını sürdürebilen şirketler öne çıktı. ING Türkiye olarak biz ise, pandemiden çok önce uzaktan çalışma kültürünü sahiplenmiştik. 2015 yılından beri çalışanlarımız esnek çalışma saatlerinden yararlanıyordu.

Çalışan mutluluğu için esnek ve özgürlükçü olmayı

## “ESNEK ÇALIŞMA FARKI”

ING Türkiye olarak, çalışanlarımıza esneklikler dünyası sunuyor, esnekliği sadece çalışma modelleri ile sınırlamadan insan kaynakları uygulamalarına bütüncül olarak yansıtıyoruz. Hayata geçirdiğimiz tüm uygulamalarda işin ihtiyaçlarının karşılandığı ve uyulması gereken regülatif gereklilikler, yasal sorumluluklar yerine getirildiği sürece esnek, özgür ve yenilikçi olmayı önde tutuyoruz. Çalışanların kendi hayat dinamikleriyle de uyum içinde olacak şekilde esnek çalışma koşulları sağlayarak onlara kendi olabilecekleri bir kurum kültürü sağlamayı hedefliyoruz.

önemsiyoruz, iş hayatının mekânlardan ve zamandan bağımsız olacağı bir noktaya doğru gideceğini düşünüyoruz. Bu nedenle de geleceğin hibrit çalışma modelleriyle şekilleneceğini öngörerek pandemiden önce yeni çalışma modellerimiz üzerine çalışmaya başlamıştık ve 2021’den itibaren de Flexi Çalışma modellerimizi kalıcı olarak uygulamaya aldık. Bu modellerden Haftam Flexi çalışma ile İstanbul’daki Genel Müdürlük çalışanlarımız tamamen hibrit çalışma modeline geçtiler. Çalışanlarımız ayda 6 gün ofise geliyor, geri kalan günlerde uzaktan çalışabiliyor. Bir diğer model Flexi 365 ile İstanbul Genel Müdürlük ve Kahramanmaraş Operasyon Merkezi’nde çalışan, faaliyet gösterdiği iş kolu ve görevi uygun olan ING’liler, haftanın beş günü uzaktan çalışabiliyor.

ING Türkiye Genel Müdürlüğü’nden şubelere kadar tüm ING Türkiye çalışanlarının yararlanabildiği Haftam 3 Gün Flexi ve Haftam 4 Gün Flexi modellerini tercih eden çalışanlar ise, üç veya dört gün çalışma seçenekleri ile kalan günlerini diledikleri gibi planlayabiliyor.

Ayrıca, Flexi Yaz uygulaması ile yaz boyunca çalışanlarımıza istedikleri şehir ve lokasyondan çalışma ayrıcalığı sağlıyoruz. Bunun yanı sıra, IT ekiplerimiz haftada 1 gün ofisten ve geri kalan günlerde uzaktan çalışma imkanı sunuyoruz.

Flexi Çalışma modelleri ile sektörde fark yaratan yeniliklere imza atarken, bir yandan da Flexi Kariyer, Flexi İzin, FlexMe Yan Haklar gibi uygulamalarla çalışanlarımıza kalıpların dışında çözümler sunuyoruz.

### ESNEK KARIYER MODELLERİMİZ

Flexi Kariyer kapsamında sunduğumuz 3 kariyer modeli ile çalışanların kariyer çeşitliliğini deneyimlemelerini hedefliyoruz. Mini Kariyer ile ING çalışanları farklı kariyer yollarını ve iş kollarını keşfetmek amacıyla belirli bir süre için farklı bir departmanda görev alabiliyor.

Çifte Kariyer’de ise, ING çalışanları haftanın 1 veya 2 gününde kendi ekibinden farklı bir bölümde çalışabiliyor. Turuncu Misafir deneyimini seçenler de belirli bir süreliğine bulunduğu ekipten farklı bir ekibe misafir olarak gidebiliyor ve bu süre boyunca misafir olarak gittiği roldeki işi yapabiliyor.

Ayrıca, 2 sene önce hayata geçirdiğimiz Flexi İzin uygulamalarımızla da çalışan mutluluğunu artırmayı hedefledik. Çalışanlarımızın hayatında daha çok zaman kalsın diye farklı ihtiyaçlara yönelik Flexi İzin uygulaması ile yasal izinler dışında çalışanlarımıza birçok farklı izin hakkı sunmaya başladık.

ING’liler birikmiş izni olmasa bile bu izinleri sınırsız bir şekilde kullanabiliyor. ING çalışanları “Önce Sevdiklerim İzni” ile sevdiklerine diledikleri kadar vakit ayırabilirken, “Sağlığımı Düşünüyorum İzni” ile doktor randevuları gibi sağlık ihtiyaçları için izin kullanabiliyor. Evcil hayvan sahibi ING çalışanları sevimli dostlarının bakıma ihtiyaçları olduğunda “Pati Sağlığı İzni” hakkını kullanabilirken, özel hayatında yapmak zorunda olduğu resmi işlemler ya da ev tamir işleri gibi dönemlerde “Sıkıcı İşler İzni” ile işlerini rahatça halledebiliyor.

Çocuk sahibi ING’liler ise çocuğunun özel anlarında yanlarında olabilmeleri için “Çocuğum ve Ben İzni”ni kullanabilirken, ING bünyesindeki hobi kulüplerinden birinde yer alan ING’liler de “Hobi Kulübü Etkinlik İzni” ile kulüp etkinliklerine katılabiliyor. ING’liler ayrıca, “sen hayatımı yaşa” iznini kullanarak kendilerine zaman ayırabiliyor.

Yan haklar konusunda esnek ve yenilikçi vizyonumuz doğrultusunda FlexMe Esnek Yan Haklar Programı’nı hayata geçirdik. Bu program ile çalışanlar sağlık sigortasından bireysel emeklilik sistemine, ulaşım bedelinden temel ve alışveriş çekine kadar birçok alanda yan hak seçimlerini kendi tercihlerine göre yapabiliyor.

Hale Ökmen Ataklı ING Türkiye İK GMY

# “İŞ HAYATINDA KADININ GÜÇLENDİRİLMESİNİ DESTEKLİYORUZ”

**YÖNETİMDE KADIN** Şirket içindeki kadın dayanışmasının önemli olduğuna inanarak Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Aidiyet Günü düzenliyoruz. Bütün bu uygulamalarımızın sonucu olarak 2024 ilk çeyrek itibarıyla ING Türkiye genelinde kadın çalışan oranı yüzde 54, yönetici kadın oranı ise yüzde 43. Yönetimde kadın oranını yüzde 50'ye çıkarmayı hedefliyoruz.

**ARA VERENLERE DESTEK** Bununla beraber, çalışmaya ara vermiş kadınların iş hayatına dönmelerine destek olmayı hedefleyen Yenidenbiz Derneği'nin kurumsal üyelerinden biriyiz ve kadın yöneticilerimiz gönüllü olarak dernekten faydalanan kadınlara mentorluk desteği sağlıyor.

## ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIK MANİFESTOSU

Farklılıkları kapsayıcı bir anlayışı benimseyen, fırsat eşitliğini destekleyen ve kadınlara karşı ön yargıların karşısında olan bir kurum olarak, Çeşitlilik & Kapsayıcılık ve Aidiyet politikamızın bir parçası olarak cinsiyet eşitliğini faaliyetlerimizin odağına alıyoruz.

ING'nin kadınları güçlendirmek üzere sergilediği bütüncül yaklaşımı; ING Sürdürülebilirlik Yönergesi, ING Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Aidiyet Manifestosu ve imzacısı olduğu Birleşmiş Milletler'in Kadınları Güçlendirme Prensipleri üzerinden şekilleniyor. Bununla beraber, eşit ücret politikasını bütün ülkelerde benimseyen ING, Bloomberg Cinsiyet Eşitliği Endeksi'nde daha eşit ve kapsayıcı bir iş yeri olmayı taahhüt şirketler listesinde alıyor.

ING olarak kadınların iş hayatlarındaki gelişimlerini ve iş-özel yaşam dengelerini korumalarını destekliyor, buna yönelik öncü birçok uygulamaya imza atıyoruz. Bu kapsamda, esnek çalışma koşulları sağlayan Flexing uygulaması ile anne olan çalışanlar, bebekleri 6 aylık olana kadar maaş kesintisi olmaksızın izinli sayılıyor, tüm ebeveynler kendi seçtikleri bir günü çocuklarıyla geçirebiliyor, Okulun İlk Günü İzni, Karne Günü İzni, Kreşe Alıştırma İzni gibi uygulamalardan faydalanabiliyor. Sektörde fark yaratan esnek çalışma modellerimiz ile çalışanlar, işlerinin doğası ve regülasyonlar izin verdiği ölçüde farklı bir çalışma modeline geçerek özel ve iş yaşamı dengelerini gözetebiliyor.

## DİJİTAL YETKİNLİKLER KAZANDIRIYORUZ

Dijitalleşmeyi uzun zamandır stratejisinin merkezinde konumlayan ING Türkiye olarak, dijitalleşmeyi bütüncül olarak ele alıyor ve sadece teknolojik altyapıya değil, insan kaynağına da yatırım yapıyoruz.

Dijital dönüşümün önemli bir bileşenin de insan ve yetenek yönetimi olduğunu düşünüyoruz. Bu kapsamda şirketlerin kurum kültürünün de bu yönde dönüşüm sağlanmasının, esnek ve çevik bir kültüre sahip olmanın

kurumları geleceğe taşıyan en önemli özelliklerden biri olacağına inanıyoruz. Kendisini bankacılık lisansına sahip bir teknoloji şirketi olarak tanımlayan ING olarak, biz de grubumuzun da DNA'sında yer alan esnek ve çevik kurum kültürümüzle fark yaratmaya odaklanıyoruz.

Özellikle teknoloji alanında yetkin insan kaynağımızla ING Grubu içinde de önemli bir konumda bulunuyoruz. Geçen sene faaliyete geçen ING Hubs Türkiye ise bunun en güzel örneği. ING Grubu'nun Hubs ağını Türkiye'de bir uzmanlık merkezi açarak genişletmek amacıyla faaliyet aldığı ING Hubs Türkiye, bankaya dünya çapında yazılım ve veri analitiği hizmetleri sağlamak amacıyla kuruldu. ING Hubs Türkiye, hem global düzeyde teknoloji ve analitik alanındaki yetenek havuzu konumumuzu güçlendiriyor hem de yeteneklere ülkemizde global iş deneyimi fırsatı sunuyor.

Geçen sene faaliyet alınan ING Türkiye'nin iştiraki olan ING Teknoloji de teknolojiye yetenek havuzu olma hedefimizi destekliyor. Bu kurumların yanı sıra, çalışanlarımıza yeni nesil yetenekler kazandırmayı da önemsiyor, Türkiye'nin önde gelen üniversiteleri ile iş birliği yapıyoruz.

Yetenek gelişimini desteklemek amacıyla Sabancı Üniversitesi iş birliği ile Dijital Sertifika Programı'nı hayata geçirdik. Robotik Sertifika programı ile Robotik Süreç Otomasyonu dünyası hakkında bilgi sahibi olmak, otomasyon çözümlerinde en çok kullanılan programlama dilleri ile ilgili temel kavramları hızlı ve etkin bir şekilde öğrenmek isteyen tüm çalışanlarının katılabileceği eğitimler düzenledik.

Ayrıca Sabancı Üniversitesi Yönetici Geliştirme Birimi EDU iş birliğiyle ING çalışanlarına özel ING Mobil Uygulama ve Geliştirme Sertifika Programı ile ING çalışanlarının mobil uygulama geliştirme becerilerini güçlendirmeyi amaçladık. Yine Sabancı Üniversitesi iş birliği ile şirket yöneticilerine yönelik Dijital Liderlik Programı'nı da hayata geçirdik. ●

# TürkTraktör

## Tarımı ve Şehirleri Dönüştürür, Geleceğe Hazırlar

TürkTraktör  GelecekBiziz

TürkTraktör  YaşamBiziz

Sosyal etkinlikler, wellbeing,  
ödül denince **YaşamBiziz!**

TürkTraktör  KampüsBiziz

Staj programları, öğrenci etkinlikleri  
denince **KampüsBiziz!**

TürkTraktör  YetenekBiziz

İnsan, kültür ve dönüşüm  
uygulamaları denince **YetenekBiziz!**

TürkTraktör  ÇevikBiziz

Organizasyonel, kültürel ve liderlik  
dönüşümü denince **ÇevikBiziz!**



[turktraktor.com.tr](http://turktraktor.com.tr)

Çiğdem Ünsal TEB İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı

# “Tüm TEB’liler, hayata pozitif etki yaratmak için çalışıyor”

Çalışanlarını sürekli geliştiren, işlerinde anlam bulmalarını sağlayan ve kendilerini değerli hissettiren samimi bir iş ortamı yaratmayı hedeflediklerini ifade eden TEB İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı Çiğdem Ünsal, “Yeteneklerimizle birlikte yarınlara pozitif etki bırakmak için çalışıyoruz” diyor.

**F**inans, teknolojik gelişmeleri yakından takip eden ve hızla hayata geçiren bir sektör. Geleceği bugünden inşa etmek üzere inisiyatifler almak ve pozitif etki yaratmayı hedeflemek her geçen gün daha da önem kazanıyor. “Teknoloji” ve “pozitif etki” bir araya gelince çalışana ve genç yeteneklere dair yeni uygulamalara yatırım yapmak kaçınılmaz oluyor. Çalışanlarını sürekli geliştiren, işlerinde anlam bulmalarını sağlayan ve kendilerini değerli hissettiren samimi bir iş ortamı yaratmanın önemi bir kez daha hatırlanıyor.

Bankamız, “iyi ve örnek banka” anlayışıyla ekonomi, çevre ve toplum için pozitif etki yaratan, tüm paydaşlarına fayda sağlayan çalışmalar yürütüyor. İnsan Kaynakları ekibi olarak tüm çalışma arkadaşlarımıza, birbirlerine ve yönetime güven duydukları, kariyer, eğitim ve gelişim fırsatlarından eşit şekilde yararlandıkları bir çalışma ortamı sağlıyoruz. TEB’lilerin fikirlerini, görüşlerini rahat bir şekilde ifade edebildiği, başarılarının takdir edildiği bir iş yeri yaratmak bizim önceliğimiz. Bu sayede İK uygulamalarımız ile Türkiye’nin ve Avrupa’nın En İyi İşverenleri ödülünü

aralıksız 11 yıldır alıyoruz. Bu başarının arkasında “iyi ve örnek banka” anlayışımızın yanı sıra çalışma arkadaşlarımıza verdiğimiz değer ve bu değer ışığında TEB Ailesi olarak yarattığımız iş birliği bulunuyor.

## YAŞAM BOYU ÖĞRENME

Liderlik Akademimiz, liderlerimizi iş dünyasının hızla değişen ortamında etkin bir şekilde ekiplerine liderlik etmek üzere desteklemesinin yanı sıra onların bir sonraki liderlik noktası için de yanında oluyor. Biliyoruz ki en iyi lider, kendini sürekli geliştiren ve yeniliklere açık olandır.

Kadın Liderler Programı ile kadın yeteneklerin kariyer gelişimlerini destekleyerek stratejik rollerde daha fazla yer almalarını amaçlıyoruz. Bu bizim çeşitlilik ve kapsayıcılık konusunda da en önemli programlarımızdan. Kadın yeteneklerimize deneyimli TEB liderleri ile gerçekleştirilen mentorluk seansları, strateji sohbetleri, deneyim paylaşımı odaklı eğitim programları, profesyonel koçluk seansları, ilham verici isimlerle son teknolojik gelişmeleri dinleme/tartışma fırsatı gibi etkinlikleri içeren kapsamlı bir kariyer gelişim programı sunuyoruz.



# YAPAY ZEKANIN GÜCÜ

**VERİMLİLİĞİ ARTIRIYOR** İşe alım süreçlerimizde verimliliği artırmak, tarafsızlığı sağlamak ve aday deneyimini iyileştirmek amacıyla yapay zeka teknolojisini kullanmaya başladık. Yapay zeka destekli işe alım süreçleri hız ve verimlilik sağlayacak, TEB'in stratejik hedeflerine ulaşmasında önemli bir rol oynayacak

**ÇEŞİTLİLİĞE KATKISI VAR** Bu sayede yetenekli adayları daha doğru bir eşleşmeyle, hızlı bir şekilde belirleyip değerlendirebileceğiz. Yapay zeka destekli sistemler, işe alım süreçlerinde tarafsızlığı artıracak ve çeşitliliği teşvik edecek. Ayrıca, yapay zeka kişiselleştirilmiş iletişim ile aday deneyimini daha etkili hale getirecek.

TEB olarak bu yeni teknolojiyle işe alım süreçlerinde mükemmelliği hedeflerken, etik kullanım ve aday mahremiyetini koruma konusuna da büyük önem veriyoruz. Yapay zekanın gücünden faydalanarak Türkiye'deki en yetenekli profesyonelleri bünyemize katmayı amaçlıyoruz.

Sürdürülebilirlik Akademisi ile TEB'lilerin ve genç yeteneklerin sürdürülebilirlik konusunda farkındalığını ve bilgi düzeyini artırmayı amaçlayan eğitimler düzenliyoruz. Pozitif bankacılık, sürdürülebilir finans, döngüsel ekonomi, sürdürülebilirlik için bireysel farkındalık, çevre ve atık yönetimi, iklim riskleri gibi eğitimler sunuyoruz. Farkındalığı artırmak ve bireysel sorumlulukların yaygınlaşmasını sağlamak hedefimizin yanı sıra bankamızda sürdürülebilirlik alanında görev ve sorumluluk sahibi arkadaşlarımızı ileri düzey gelişim programlarıyla destekliyor, onlarla birlikte en doğru ve sorumlu adımları atıyoruz.

Dijital Akademi ile dijital dünya, yapay zeka ve geleceğin teknolojileri gibi konularda farkındalık oluşturarak, gelecekte kendilerini görmek istedikleri alanlarda gelişmelerini bilinçli ve kişisel eğitimlerle destekliyoruz.

TEBMOOC adını verdiğimiz eğitim ve bilgi platformumuzla başta bankamızın kaynakları olmak üzere dünyadaki her kaynaktan beslenen ve arkasındaki makine öğrenme algoritması ile kişiselleşen gelişim bulutu sayesinde her yerde ve her zaman öğrenmeye devam etmenin gücüne inanıyoruz.

## TEB'LİLER KARIYERİNİN BAŞROLÜNDE

Çalışma arkadaşlarımıza farklı alanlarda kariyerlerini zenginleştirebilecekleri mobilité fırsatları sunuyoruz. TEB'liler hem kurum içindeki fırsatlardan hem de 63 ülkede faaliyet gösteren, global ortağımız BNP Paribas bünyesindeki uluslararası kariyer fırsatlarından yararlanabiliyor. Bankamızda kariyerinin başrolünde TEB'liler var. Düzenlediğimiz farklı kariyer etkinlikleriyle çalışma arkadaşlarımızın mobilité ile kariyerlerini zenginleştirmesini hedefliyoruz.

TEB'deki kariyer fırsatlarını ilk olarak kendi çalışma arkadaşlarımızla paylaşıyor, yönetici atamalarımızın büyük çoğunluğunu iç kaynaklarımızdan sağlıyoruz. Örneğin, 2023 yılında yapılan yönetici atamalarının

yüzde 90'ı kurum içinden gerçekleşti. Tüm çalışma arkadaşlarımıza eşit kariyer ve gelişim fırsatı sunma yaklaşımımız ile sistem üzerinden coğrafi mobilité tercihlerini sürekli takip edip cevaplayabiliyoruz.

## GENÇ YETENEKLERİN GELECEĞİ

TEB olarak genç yeteneklerin gelişimine büyük önem veriyoruz ve onları bankamızın sürdürülebilirlik vizyonuyla buluşturuyoruz. Genç arkadaşlarımızı, topluma, çevreye ve ekonomiye pozitif etki yaratan projelerde yer almaya teşvik ediyor, onların daha iyi bir gelecek için yenilikçi finansal ürün ve hizmetler geliştirmelerini hedefliyoruz.

Genç yeteneklerimiz, Yeşil İz Bırakanlar Staj Programı ile sürdürülebilirlik bakış açımızı öğreniyor ve bu sayede çevreye duyarlı, yenilikçi projelerde aktif rol alıyorlar. Bu program, gençlerin sürdürülebilir finans dünyasında kendilerini geliştirmelerine olanak tanıyor.

TEB Geleceğin Liderleri MT Programı ile bankamızı geleceğe taşıyacak yeni mezun genç yeteneklere odaklanıyoruz. Bu program, genç arkadaşlarımıza kişiselleştirilmiş eğitim ve sürekli gelişim fırsatları sunarak, onların liderlik becerilerini en üst düzeye çıkarmayı amaçlıyor.

Genç yeteneklerimize her kaynaktan beslenerek kendilerini geliştirebilecekleri bir kişisel gelişim ekosistemi sunuyoruz. TEB olarak, gençlerin yenilikçi fikirlerini hayata geçirmeleri için gerekli olanakları sağlıyor ve onları geleceğin liderleri olarak yetiştiriyoruz. TEB'in insan kaynakları yaklaşımının temel bileşenlerinden biri olan geleceğin liderlerini yetiştirme hedefi doğrultusunda 2023 yetenek istihdamımızın yüzde 30'unun yeni mezunlardan oluştuğunu ifade etmekten mutluluk duyuyorum.

## ÇALIŞAN DENEYİMİ KRİTİK

En iyi çalışan deneyimini yaratmak için süreçlerimizi sürekli gözden geçiriyoruz. Operasyonel süreçlerimizi

## Çiğdem Ünsal TEB İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı

teknolojiden faydalanarak robot iş arkadaşlarımıza devrediyor, çalışma arkadaşlarımızla beraber olmak için daha çok zaman yaratıyor, temas noktalarımızı daha kaliteli ve daha verimli hale getiriyoruz.

Aramıza yeni katılan TEB'lilere daha işe başlamadan destek vermeye başlıyor, dijital onboarding programlarımız ile TEB hakkında ilk günlerinde ihtiyaç duyacakları bilgiler veriyor, oryantasyon koçlarımızla beraber işlerine ve çalışma arkadaşlarına en hızlı şekilde uyum sağlamalarına yardımcı oluyoruz.

### BİZ BİRLİKTE İYİYİZ

Birlikte keyifle vakit geçirebildiğimiz, iyi yaşam fırsatları sunan TEB Birlikte İyiyiz aktiviteleri düzenliyoruz. Örneğin, sahadan ve Genel Müdürlükten ekiplerimizle bir araya gelip birlikte olmanın önemini hatırladığımız keyifli geleneksel voleybol turnuvası gerçekleştiriyoruz.

Hepimizin bulunmaktan keyif aldığı bir eğitim merkezimiz var. Saklıköy Eğitim Merkezimizi aynı zamanda ailelerimizle ve arkadaşlarımızla keyifli zaman geçirdiğimiz sosyal tesis olarak kullanıyoruz. Çalışma arkadaşlarımız burada tenis, voleybol, doğa yürüyüşü gibi spor aktiviteleri yaparken yaz döneminde de havuzdan faydalanabiliyorlar.

Her zaman başarıyı ödüllendiriyoruz. Bu yıl 2 bin TEB'liye mutluluk ve gururla kıdem ödüllerini sunduk. TEB'liler, eğitim öğretim yılının ilk gününde çocuklarından ayrı kalmamın diye izinli sayılıyorlar. Tüm TEB'liler doğum günlerinde de izinliler.

TEB'liler ister çalışma saatleri içerisinde ister hafta sonlarında en anlamlı çalışmalarımız olan gönüllülük projelerimiz içinde yer alıyorlar. İlköğretim düzeyindeki çocukların ve ekonomik nedenlerle eğitim hayatına devam etmekte zorlanan gençlerin eğitimlerini bilgi ve deneyimleriyle destekliyorlar. Kermesler ve yıllık koşullarıyla destek veriyorlar.

Sağlıklı yaşam bizim için vazgeçilmez. Çalışanlarımıza diyetisyen desteği, pilates ve body fit dersleri sunuyoruz. Takım ruhuyla yarıştığımız kurum içi yarışmalar ve işimize keyif katan müzik, fotoğraf, satranç gibi sosyal kulüplerimiz ve ilham veren TEB Talks buluşmalarıyla çalışma arkadaşlarımız için en iyi iş yerini sunmayı sürdürüyoruz. ●



**Çalışma arkadaşlarımıza en iyi çalışan deneyimini sunmak üzere teknolojiye yatırım yapıyoruz. İK uygulamalarımız ile Türkiye'nin ve Avrupa'nın En İyi İşverenlerini Ödülünü aralıksız 11 yıldır alıyoruz.**

## EN İYİ ÇALIŞAN DENEYİMİ

### ROBOTLARA İŞ DEVRİ

Operasyonel süreçlerimizi teknolojiden faydalanarak robot iş arkadaşlarımıza devrediyor, çalışma arkadaşlarımızla beraber olmak için daha çok zaman yaratıyoruz.

### DİJİTAL ORYANTASYON

Aramıza yeni katılan TEB'lilere daha işe başlamadan destek vermeye başlıyor, dijital onboarding programlarımız ile TEB hakkında ilk günlerinde ihtiyaç duyacakları bilgiler veriyoruz.

### TEB BİRLİKTE İYİYİZ AKTİVİTELERİ

İyi yaşam fırsatları sunan TEB Birlikte İyiyiz aktiviteleri düzenliyoruz. Örneğin, sahadan ve Genel Müdürlükten ekiplerimizle geleneksel voleybol turnuvası gerçekleştiriyoruz.

### SOSYAL TESİS OLANAĞI

Saklıköy Eğitim Merkezimiz aynı zamanda ailelerimizle ve arkadaşlarımızla keyifli zaman geçirdiğimiz bir sosyal tesis. Çalışma arkadaşlarımız tenis, voleybol, doğa yürüyüşü gibi aktiviteleri yaparken yazın da havuzdan faydalanabiliyor.

### GÖNÜLLÜLÜK PROJELERİ

TEB'liler ister çalışma saatleri içerisinde ister hafta sonlarında en anlamlı çalışmalarımız olan gönüllülük projelerimiz içinde yer alıyorlar.

### SAĞLIKLI YAŞAM DESTEĞİ

Çalışanlarımıza diyetisyen desteği, pilates ve body-fit dersleri sunuyoruz. Kurum içi yarışmalar ve müzik, fotoğraf, satranç gibi sosyal kulüplerimiz ile ilham veren TEB Talks buluşmalarımız da var.





Eureko Sigorta'yı  
dünya çapında  
çalışılacak en iyi işverenlerden biri yapan  
tüm çalışma arkadaşlarımıza  
teşekkürlerimizle...

eureko  
sigorta

## CarrefourSA'nın yeni yol haritası

“Sürdürülebilirlik”, sektör ayrımı olmaksızın şirketlerin ortak paydalarından birisi. Çoğu şirket bu kavramı doğa ve çevre boyutuyla değerlendiriyor. CarrefourSA gibi şirketler ise iş süreçlerinin her adımında büyük bir öneme sahip. Şirketin genel müdür yardımcısı Bahar Tura, “İnsan kaynakları alanında da sürdürülebilirliği ön plana çıkarıyoruz” diyor.

CarrefourSA olarak samimiyeti, cesareti, tutkuyu, katılımı ve sürekli gelişimi en önemli kurumsal değerlerimiz olarak görüyoruz. Bu yüzden iş yerinde farklı bakış açıları, farklı iş yapış biçimleri ve çok çeşitli tecrübeleri bir araya getirmeye, bu farklılıklardan en iyi şekilde faydalanmaya özen gösteriyoruz. Çalışanlarımızı her zaman kalıpları kırmaya ve sınırlarını zorlamaya teşvik ediyoruz. Kendilerini geliştirebilecekleri ve ilerleyebilecekleri keyifli bir yolculukta hissetmelerini istiyoruz.

Bunun yanı sıra şirket kültürümüzü aramıza yeni katılan çalışanlarımıza da doğru şekilde aktarmak ve sürekli gelişimi desteklemek için hem genel müdürlüğümüzde hem de mağaza ve depolarımızda oryantasyon döneminden başlayarak yol arkadaşlığı (Buddy), mentorluk ve koçluk süreçlerini yürütüyoruz. Alanında uzman olan çalışanlarımızı iç eğitimci olarak konumlandırıyor, böylelikle çalışanların sahip olduğu bilgi, birikim ve

tecrübeyi diğer çalışanlarla da paylaşımlarını sağlıyoruz. CarrefourSA Akademi ile mesleki ve teknik eğitimlerin yanı sıra kişisel gelişimlerini destekleyecek içerikleri de çalışanlarımızla paylaşıyoruz.

### DEĞİŞİMİN YOL HARİTASI

Pandemi sürecinden sonra hepimiz için yeni normaller ve çalışma biçimleri ortaya çıktı. Şirketimizde de bu dönüşümü doğru bir şekilde yönettik ve ‘hibrit’ çalışma modeline geçiş yaptık. Bu modeli, çalışanlarımızın hem ofiste hem de evden dengeli ve verimli bir şekilde çalışmalarını sağlamak amacıyla tasarladık. Teknoloji ve altyapı yatırımlarımızı artırarak ekip üyelerimizin uzaktan çalışabilmelerini sağladık. Güvenli ve etkili dijital araçlarla donattığımız çalışma ortamımız, ekip iş birliğini ve verimliliği maksimum düzeye çıkarmayı hedefliyor. Çalışanlarımızın deneyimlerini zenginleştirmek için düzenli anketler, toplantılar ve etkinlikler düzenliyoruz.

Ayrıca, çalışanlarımızın kariyer gelişimini



# GENÇ CARREFOURSA'LILARA ÖZEL PROGRAMLAR

**DEVAMLILIK:** CarrefourSA olarak genç yetenekleri şirketimize kazandırmayı da işimizin devamlılığını sağlamak adına önemsiyoruz. Bu kapsamda da genç yetenekler için farklı programlar hayata geçiriyoruz.

**DERİNLİKLİ EĞİTİM:** Özellikle genç yetenekler için hayata geçirdiğimiz “Kariyere Log-in MT” programında tüm iş hayatları boyunca faydalanabilecekleri çok kapsamlı ve derinlikli eğitim programları sunuyoruz.

**YENİ NESLİN SABANCISI:** Bu sene 4.dönemini gerçekleştirdiğimiz ve şu ana kadar 46 genç yeteneği bünyemize kazandırdığımız “Kariyere Log-in MT” programı kapsamında “Yeni Neslin Sabancısı” vizyonuna ve değerlerine uygun, perakende sektöründe kariyer yapmak isteyen genç yetenekleri şirketimize katarak geleceğin liderlerini yetiştirmeyi hedefliyoruz.

**KİŞİSEL GELİŞİM:** Binlerce başvuru arasından titiz elemelerle programa dahil olan bu genç yeteneklerimiz, çalıştıkları birimden bağımsız olarak saha çalışmalarından üretici görüşmelerine, program ve uygulama eğitimlerinden kişisel gelişim çalışmalarına kadar çok geniş yelpazede eğitimlerden faydalanıyorlar. Program sonunda ise MT’lerimiz için bir kariyer ve gelişim planlaması hayata geçiriyoruz.

**BAĞIMSIZ PROGRAM:** Bu çalışma ile çalışanların potansiyel değerlendirmelerini bağımsız bir programla destekliyoruz. Gerçekleştirilen bu envanterde çalışanlarımız için gelişim planları hazırlanıyor. İşe alım süreçlerimizden terfi süreçlerimize kadar olan tüm aşamalarda da bu envanterlerden faydalanıyoruz.

**BAŞARILI GENÇLERE İŞ FIRSATI:** CarrefourSA Kariyer Sepetim Staj Programı’nda da başarılı genç yeteneklere staj dönemi sonunda iş imkânı sunuyoruz. Bunun yanı sıra iştiraki olduğumuz Sabancı Holding bünyesinde gerçekleştirilen Sabancı Holding Yeni Neslin Kariyer Deneyimi Staj Programı, Seed Management Trainee Programı ve Seed Dijital Management Trainee Programı içerisinde eğitim alan ve CarrefourSA iş kültürüne uyum sağlayan gençleri ekiplerimize dahil ediyoruz.

desteklemek için çevrimiçi eğitimler ve mentorluk programları sunuyoruz. Bununla birlikte, sağlık ve iyi olma programlarımızı genişleterek, çalışanlarımızın hem fiziksel hem de zihinsel sağlıklarını desteklemeye büyük önem veriyoruz. Bu stratejik değişikliklerle, çalışanlarımızın iş ve özel hayatlarını daha iyi dengelemelerini, motivasyon ve bağlılık düzeylerini artırmayı hedefliyoruz. Şirket olarak pandemi sonrası döneme uyum sağlarken, çalışanlarımızın ihtiyaç ve beklentilerini ön planda tutuyor, onlara en uygun çalışma koşullarını sağlamaya çalışıyoruz.

## SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK YAKLAŞIMIMIZ

CarrefourSA olarak sürdürülebilirlik kavramını sadece doğa ve çevre ile sınırlandırmıyoruz. Sürdürülebilirlik bizim için iş süreçlerimizin her adımda büyük öneme sahip. Bu yüzden insan kaynakları alanında da sürdürülebilirliği ön plana çıkarıyoruz. İnsan kaynakları ve sürdürülebilirlik stratejimizin temelinde şirketimizin misyon, vizyon ve değerlerine uygun ekip arkadaşlarını bir araya getirmek yatıyor. Bu kapsamda nitelikli iş

gücünü kazanmak ve yatırım yapmak, çalışanlarımızın iş hayatındaki gelişimlerini desteklemek, organizasyon yapımızı geliştirmek ve güçlendirmek, çalışanlarımızın motivasyon ve bağlılığını artırmak odak noktamız. “Kariyerin Doğrusu CarrefourSA’da” söylemimizi destekleyecek şekilde tüm iş süreçlerimizde işin doğrusunu yapmak için farklı eğitimler ve programlarla yetenek havuzlarımızı güçlendiriyoruz.

## KAPSAMLI YETENEK YÖNETİM STRATEJİMİZ

**İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ:** Yeni nesil yetenekleri bünyemize çekmek ve mevcut yeteneklerimizi korumak için ücretin ötesinde kapsamlı bir strateji benimsiyoruz. Çalışanlarımıza sürekli eğitim ve gelişim fırsatları sunarak, kariyerlerinde ilerlemeleri için gerekli beceri ve bilgileri edinmelerini ve hibrit çalışma modelleri ile çalışanlarımızın iş-özel hayat dengesini destekliyoruz. Bu esneklikler, özellikle yeni nesil çalışanlar için büyük bir çekicilik oluşturuyor.

**YENİ NESLİN ÖNCELİĞİ:** Yeni nesil sosyallığı ön planda tutuyor. Bu bağlamda ekipler arası sosyal etkileşimi artırmak amacıyla kurduğumuz kürek, yelken, bowling, basketbol ve koşu kulüplerimizin yanı sıra, 10 yıldır faaliyet gösteren bir tiyatro grubumuz da bulunuyor. ‘Yaza Merhaba’ ve ‘Yaza Veda’ partileri de düzenleyerek çalışanlarımızla bir araya geliyoruz.

**YAŞAM BİÇİMİ:** Bu stratejilerle, şirketimizde çalışmayı sadece bir iş olmaktan çıkarıp, bir kariyer ve yaşam biçimi haline getirmeyi hedefliyoruz. Bu doğrultuda yeni nesil yetenekleri çekmeyi ve mevcut yeteneklerimizi sürekli olarak memnun ederek kurum için çalışan sürdürülebilirliğini sağlamayı amaçlıyoruz.

Hande Özdağdeviren LC Waikiki Merkez İK Direktörü

## “Çeşitlilik ve kapsayıcılık ajandasının ilk sırasında”

LC Waikiki; operasyonlarını 5 kıtada, Türkiye dahil olmak üzere 23'ünde pazar lideri olarak, toplamda e-ticaret operasyonu ile 82 ülkede yürüten dev bir global marka. Kurumun İK Direktörü Hande Özdağdeviren, “Küresel insan kaynakları trendlerini yakından takip ediyor ve stratejiler geliştiriyoruz. Bu sayede hem yaratıcılığı hem de sürekli öğrenme kültürünü teşvik ederek çalışanlarımızın ve şirketimizin geleceğe güçlü bir şekilde hazırlanmasını sağlıyoruz” diyor...

**D**ünyanın en güçlü giyim perakendecileri ile rekabet ediyoruz, bu rekabette de güçlü bir insan kaynağına sahip olmak en kritik unsurlar arasında yer alıyor. İK stratejimizin temelinde global ölçekte mevcut çalışanlarımızın beceri ve yeteneklerini artırmak, yeni yetenekleri bünyemize katmak ve tüm insan kaynağımızın potansiyellerini gerçekleştirmelerine olanak tanıyan süreçler, sistemler ve çalışma ortamları tasarlamak bulunuyor.

Hazır giyim alanında ülkemizde uzun yıllardır pazar lideri olan, bu farkını uluslararası arenaya da taşıyan LC Waikiki olarak mevcut pozisyonumuzu korumak ve daha

da ileri taşımak için sürdürülebilirliği çok önemsiyor, bu anlayışı insan kaynakları politikamıza ve süreçlerimize yansıtıyoruz. Var olduğumuz tüm pazarlarda çalışanlarımızı yeni nesil öğrenme ve gelişim fırsatlarıyla buluşturuyor, bu olanakları, zamandan ve mekandan bağımsız Kurumsal Akademimizle 4 binin üzerinde sınıf içi ve sınıf dışı eğitim sunuyoruz. Global trendlere de uygun olarak bireyselleştirilmiş öğrenmeye, upskilling & reskilling ile mevcut uzmanlıklarında derinleşirken, çalışanlarımızın yeni beceriler kazanmalarına ve dijitalleşmeye önem veriyoruz.

İnsan kaynağımızın yeteneklerine odaklanmanın yanı sıra performanslarını izlenebilir ve görünür kılmak

## TEKNOLOJİ VE YAPAY ZEKA KULLANIMI

**TAHMİNLEMENE DESTEK:** Yapay zeka, özellikle tahminleme ve karar almayı gerektiren alanlarda analitik yapısıyla hem çalışana hem de yöneticiye derin bir analizle bilgi akışı sağlıyor, böylece daha objektif ve doğru karar almaya destek oluyor. İş yükü analizleriyle tekrarlayıcı ve zaman alıcı rutin süreçlerin tamamını yapay zeka uygulamalarına devretmek üzere çalıştığımız bugünlerde, çalışanların odaklarını daha yaratıcı alanlara kaydırarak farklı yetkinliklerini keşfetmelerini amaçlıyoruz. Özellikle büyük organizasyonlarda ekip çalışmasını gerektiren işlerde verimliliğin yaratacağı pozitif etkinin, çalışan motivasyonu açısından önemli olacağını düşünüyoruz.

**EĞİTİMLERİMİZ:** Organizasyonel Gelişim ve Kurumsal Performans Yönetimi ekiplerimiz için “İş Süreçlerinde Dijital Dönüşüm-LC Waikiki Yapay Zeka Eğitimlerini” gerçekleştirdik. Son zamanlarda ‘low-code’ özellikli kendi uygulama ve akış ile veri tabanlarımızı oluşturarak süreçleri daha verimli hale getirmeye çalışıyoruz. Veriye ve raporlara ulaşım gücümüz oldukça yüksek bir seviyede. Son 1 senede 60 bin raporu görüntülenme düzeyine ulaştık.

**DİJİTAL SKORUMUZ:** Her yıl süreçlerimizin dijital olgunluk skorlarını ölçüyoruz. Geçen seneye göre dijital önceliklerimiz yüzde 15 oranında artmış durumda. Yine kendi oluşturduğumuz chatbotumuzu da GPT tabanlı chatbota dönüştürme sürecindeyiz. Süreç ve dokümanlarımızı öğrenip, çalışanları yönlendirecek bir kurgu üzerinde çalışıyoruz.

**MÜLAKAT DENEMELERİ:** İşe alım tarafında ise yapay zeka tabanlı mülakat, değerlendirme sistemleriyle ilgili görüşmeler ve denemeler halindeyiz. Yeni bir teknoloji olduğu için ispat edilmiş bir başarı arayışındayız.



da bizler için önem taşıyor. Bu doğrultuda yıllık KPI metodolojisinin yanı sıra çeyrek bazlı OKR'ler ile takipler gerçekleştiriyoruz. Yine yıllık bazda ülkemizde ve globalde çalışan bağlılığı ve memnuniyet anketleri düzenliyoruz. Örneğin Türkiye'de, sahada düzenlediğimiz nabız anketleri ile iklimi ölçüyor, onların görüşlerini birinci ağızdan dinliyoruz. Ayrıca kurum içi aplikasyonumuz ile sahadan çok değerli geri bildirimler alıyoruz. Bu geri bildirimleri değerlendiriyor ve İK-Operasyon arasında güçlü bir işbirliği kurarak süreçlerimizi geliştiren ilgili çalışmalarını hayata geçiriyoruz.

### STRATEJİK ÖNCELİKLERİMİZ

LC Waikiki olarak "işimle ilgili yenilikleri merak eder, öğrenir ve derinlemesine uzmanlaşırım" prensibimiz doğrultusunda, pandemi sonrası iş dünyasının kaçınılmaz gereksinimi olan dijital dönüşüm süreçlerini aktif olarak yönetirken, 50 bin çalışanımızın yaratıcı yeteneklerini geliştirmeyi de stratejik bir öncelik olarak belirledik. Bu bağlamda, yaratıcılık ve eleştirel düşünme becerilerini geliştirmeye yönelik çok yönlü eğitim ve gelişim programlarını hayata geçirdik.

Öncelikle, SCAMPER yöntemiyle düzenlediğimiz eğitimlerimiz, çalışanlarımızın fikirlerinin, mevcut iş akışlarının ve süreçlerinin yeniden değerlendirmesini sağlayarak yaratıcılıklarını artırmayı ve sistematik bir şekilde yeni çözümler üretmelerini amaçlıyor. Bu eğitimler, sürekli iyileştirme ve inovasyon kültürümüzün temel taşlarından biri olma özelliği taşıyor. Eleştirel düşünme eğitimlerimizle de çalışanlarımızın bilgiyi etkin bir şekilde kullanma, analiz etme ve değerlendirme yeteneklerini geliştiriyoruz. Bu eğitimler, tündengelim ve tümevarım yoluyla doğru karar verme stratejilerini benimsemelerine yardımcı oluyor.

### İŞ SÜREÇLERİMİZDEKİ DEĞİŞİM

Şirketimizde ayrıca inisiyatif alma ve kutu dışı düşünmeyi teşvik eden bir öneri ve ödüllendirme sistemi de bulunuyor. Çalışanlarımızın yaratıcı fikirlerini ve önerilerini aktif olarak teşvik ederek bu fikirleri iş süreçlerimize entegre ediyoruz. Design Thinking eğitimleri ve atölye çalışmalarımız ile özellikle marka yöneticilerimiz başta olmak üzere, tüm çalışanlarımızın

yaratıcı problem çözme yeteneklerini geliştirmeyi hedefliyoruz. Bu programlar, ekiplerimizin kullanıcı merkezli düşünmeyi ve yaratıcı çözümler üretmeyi özümsemelerine olanak tanıyor.

Mağazacılık alanında ise mağaza yöneticilerimizin ticari bakış açısını güçlendirmeye ve daha fazla inisiyatif almaya teşvik eden uygulamalarımız mevcut. Bu çerçevede, iyi uygulama örneklerini düzenli periyotlarla podcast'ler ve videolar aracılığıyla paylaşıyoruz.

Son olarak, süreç iyileştirme ve geliştirme çalışmalarımızda, farklı kademelerden çalışma arkadaşlarımızı

projelerimize dahil ederek, çeşitliliği ve kapsayıcılığı ön planda tutuyoruz. Küresel insan kaynakları trendlerini yakından takip ediyor ve bu trendlere uygun stratejiler geliştiriyoruz. Bu sayede hem yaratıcılığı hem de sürekli öğrenme kültürünü teşvik ederek çalışanlarımızın ve şirketimizin geleceğe güçlü bir şekilde hazırlanmasını sağlıyoruz.

Tüm bu çalışmalarımızı, çalışanlarımızdan aldığımız geri dönüşlerle değerlendiriyor, aldığımız olumlu sonuçların yanı sıra geliştirilebilir yönlerimizi belirliyoruz. Bu sayede sürdürülebilir ve sürekli gelişen bir yetenek kazandırma modeli oluşturuyoruz.

### YETENEK KEŞİF STRATEJİMİZ

Genç yetenekleri keşfetmek bizler için kritik öneme sahip. Bu nedenle onları teorinin yanı sıra pratikte de geliştirecek Genç Yetenek Programları tasarlıyoruz.

Üniversite 3. ve 4. sınıf öğrencilerine yönelik yürüttüğümüz Grow Global Staj Programımız ile genç yeteneklerin iş hayatına hazırlanmalarını ve kariyer yolculuklarına ışık tutmayı amaçlıyoruz. Şirketimizdeki profesyonel koçlarımızla, kariyerine yön vermek isteyen üniversite son sınıf öğrencilerine, Lead Your Self With LC Waikiki Coaching programımız ile kariyer koçluk desteği sağlıyoruz. Grad Global programımız ile bitirme projesi olan ve/veya tez yazma zorunluluğu bulunan üniversite öğrencilerine deneyimli yöneticilerimiz ile mentorlük desteği sağlıyoruz. Moda ve Perakende Yönetimine Giriş Programı ile öğrencilerin sektöre adım atmalarına yardımcı oluyoruz. E-ticarete odaklanmak isteyen öğrencilere yöneticilerimiz rehberliğinde

**Hande Özdağdeviren** LC Waikiki Merkez İK Direktörü

E-Ticaret Okulu programımızı sunuyoruz. Teknoloji ve Dijitalleşmeye Giriş Programı ile BT dünyasının kapılarını genç yeteneklere aralıyoruz. Mağazadan Merkeze Yetenek Keşfi ve Transferi Programı ile moda perakende sektörünün merkez fonksiyonlarında kariyer hedefi bulunan genç yetenekleri kazanmayı amaçlıyoruz. LC Waikiki Mağazacılık Lise Staj Programı ile de meslek liselerinde perakende ile ilgili bölümlerde öğrenim gören ve 12. sınıfta zorunlu staj süreci bulunan öğrencilerin staj süreçlerini mağazalarımızda gerçekleştirmelerine olanak tanıyoruz.

### EN BÜYÜK GÜCÜMÜZ

Bünyemizde görev alan genç yeteneklerimize görev aldıkları departman ve ilgi alanları hakkında eğitimlere ulaşabilecekleri geniş bir e-öğrenme portalı sunuyoruz. Mobil olma özelliği ile zamandan ve mekandan bağımsız öğrenim olanağı sunan portalımız ile mesleki ve davranışsal gelişim alanlarını geliştirmeye yönelik hareket alanı tanıyoruz. Portal içerisinde yer alan bireysel gelişim platformumuz ile öğrenme sürecinin kişiselleştirilebilmesine olanak tanıyor, çalışanlarımızın pozisyonlarının ötesinde merak ettikleri tüm alanlarda yetkinliklerini geliştirebilmelerine olanak tanıyoruz. Mentör-Mentee eşleşmeleri ve düzenli birebirlerle

geribildirimler paylaşarak genç çalışanlarımızın gelişim yolculuklarına ışık tutuyoruz.

Mevcut yeteneklerimizi tutmak adına LC Waikiki olarak en büyük gücümüz, insan kaynağımıza huzurlu, keyifli ve güvenli bir çalışma ortamı sunmak. Bu amaçla pek çok uygulamayı hayata geçiriyoruz. İşveren markası olarak çalışanlarımıza her anlamda değer veriyor, onlara

uyumlu çalışacakları ortamlar sunuyor ve global bir markada çalışma deneyimini tam anlamıyla yaşıyoruz.

Bu doğrultuda tüm iş süreçlerimizi gözden geçiriyor, yeni uygulamalar geliştiriyoruz. Çalışanlarımızın konforlu bir şekilde işlerine odaklanmaları adına merkez ofislerimizde dinlenme alanlarımız,

kafelerimiz, konferans salonlarımız, kuaförümüz, bankamız, terzimiz, lostramız ve yemekhanelerimiz bulunuyor.

Marka olarak genç ve dinamik kadrolara sahibiz. Bu durumun verdiği enerji ile keyifli çalışma ortamları yaratmaya odaklanıyoruz. Çalışanlarına her anlamda değer katacak, onları mutlu hissettirecek işveren markası olma özelliğimiz ile özel gün ve haftalarda seminer, stant&indirim anlaşması faaliyetleri, STK iş birlikleri ve çeşitli etkinlikler düzenleme gibi uygulamaları hayata geçiriyoruz. İşveren markası faaliyetlerimizi ayrıca çalışanların taleplerine göre şekillendiriyoruz. ●

### MARKAMIZIN 3 BİLEŞENİ

1. Kapsayıcı, herkese kendini ifade etme özgürlüğü sunan çalışma kültürüne sahip olmak.
2. Çalışanlarımıza kendilerini özel hissettirebilmek.
3. Şirket kültürümüzün ve ikliminin tüm çalışanlarımızca benimsenmesini sağlayan samimiyet.

## ÇALIŞMA DÜZENİMİZDE KÖKLÜ DÖNÜŞÜM

**ÇALIŞMA MODELİMİZ:** “Çevik ve Esnek Davranır, Değişime Açık Olurum” prensibimiz ışığında salgın başladığında hızla hibrit çalışma modeline geçtik. Bu model, hem fiziksel hem de dijital çalışma ortamlarını bir araya getirerek, çalışanlarımıza esneklik sağlamak adına önemli bir adım oldu.

**ODAĞIMIZ:** İş süreçlerimizi daha verimli hale getirmek ve çalışanlarımızın yaşam kalitesini artırmak için çeşitli adımlar attık. Özellikle, sistemlerimizi daha entegre ve otomatize hale getirerek iş akışlarımızı iyileştirmeye odaklandık. Bu sayede, daha etkili ve verimli bir çalışma ortamı sağladık.

**ÖNCELİKLİ KONULARIMIZ:** Sağlık ve güvenlik, bizim için her zaman öncelikli konular. Pandemi döneminde, sağlık hizmetlerimize daha fazla önem verdik ve çalışanlarımızın ihtiyaçlarını karşılamak adına çeşitli hizmetler sunduk. Doktor hizmetlerimiz, çalışanlarımızın istedikleri zaman ve şekilde faydalanabilecekleri bir imkan olarak sunulmaya devam ediyor. Ayrıca, diyetisyen ve psikolog danışmanlık hizmetlerimizi de başlattık.

**YENİ NORMALİMİZ:** Sonuç olarak, pandemi sürecinde yaşadığımız bu değişimler ve gelişmeler, iş yapma şeklimizi derinden etkiledi ve bizi yeni bir normalle tanıştırdı. Ancak, bu dönemde aldığımız dersler ve uyguladığımız yenilikler, bizi daha güçlü bir şekilde ileriye taşıyacak temel taşları oluşturdu. Bu süreçte edindiğimiz deneyimler, gelecekteki zorlukları daha iyi yönetmemize ve çalışanlarımızın refahını daha etkin bir şekilde sağlamamıza yardımcı olacak.

## Yeni nesil bankacılığın yeni nesil finansçıları!

QNB Finansbank, yapılan araştırmalarda gençlerin en çok çalışmak istedikleri bankalar arasında en üst sıralarda yer alıyor. Araştırmalara göre, sağladığı aidiyet duygusu, kurum kültürü ve gelişim imkânları nedeniyle gençler QNB Finansbank'ı tercih ediyor. Benim de kariyerimde yükselme zamanım geldi diyorsanız, sizi de QNB Finansbank'a bekliyoruz. Çünkü QNB Finansbank'ta yükselmenin sınırı yok.



## “Çeşitlilik stratejimiz yenilikçiliği teşvik ediyor”

Asırlık şirket Recordati, yaygın ve nadir hastalıklar alanında faaliyet gösteriyor. Recordati Grup Başkan Yardımcısı SPC Güney Doğu & Uluslararası Bölge ve Türkiye Genel Müdürü Erdem Çınar, çeşitliliği teşvik ettiklerini söylüyor. Çınar “Çeşitliliğin teşvik edilmesinin ve tüm tarafların işbirliğinin, işletmenin başarısı için temel bir anahtar olan yenilikçi olma potansiyelini güçlendirdiğine inanıyoruz” diyor...

**R**ecordati, yaklaşık 100 yıldır dünyanın dört bir yanında yaşayan insanlara yardımcı olabilmek için ve daha sağlıklı bir gelecek sunan tıbbi yeniliklere yatırım yapmaya odaklanan çalışanlardan oluşan uluslararası bir ilaç grubudur.

Bugün dünyada 4 bin 400'den fazla çalışma arkadaşımız ile yaklaşık 150 ülkede yaygın ve nadir hastalıklar alanlarında faaliyet gösteriyoruz. Recordati olarak faaliyetlerimize devam ederken, insanların yaşamlarının tüm potansiyellerini ortaya çıkarmalarına destek olmak inancından ilham alıyoruz. Çünkü biz, sağlığın ve hayatı dolu dolu yaşama fırsatının bir ayrıcalık değil, bir hak olduğuna inanıyoruz.



Recordati olarak Türkiye sağlık sektörüne ise 2008 yılından bu yana iki yerli ilaç firmasını bünyemize katarak girdik. Türkiye’de merkez ofis, üretim ve geniş saha kadromuz, 41 ayrı ürün ve tedavi seçeneği ve 80 milyon kutu kapasiteli üretim tesisimizle de büyüyerek faaliyetlerimize ve yatırımlarımıza devam ediyoruz.

### ODAĞIMIZ İNSAN...

Recordati Grup olarak şirketin stratejisinin başarılı bir şekilde uygulanması ve uzun vadede değer yaratılması için birincil faktörü temsil eden insan kaynaklarının merkezi önemini farkındayız. Bu bakış açısı ile Grup olarak, her zaman mevcut



## YETENEK YÖNETİM STRATEJİSİ

**TEMEL SÜREÇ:** Recordati Grup olarak, çalışanlarımızın gelişimini, onların ilerlemesi ve işin başarısı için temel bir süreç olarak görüyoruz. Gelişim ile, ekibin yalnızca mevcut rollerinin temel becerilerini değil, özellikle gelecekteki olası rolleri ve işletmenin inovasyon açısından dönüşümünü de hedefliyoruz.

**NASIL BİR ORTAM?** Bu hedef doğrultusunda, eğitimler, koçluk, mentorluk programları ve planlamaları ile kişisel ve mesleki gelişimi destekleyerek her bireyin potansiyelini gerçekleştirebildiği, yeteneklerini en iyi şekilde kullanabildiği bir ortamı teşvik ediyoruz.

**KARIYER FIRSATLARI:** Çalışanı destekleyen bu yaklaşımlar ile, çalışma arkadaşlarımıza Recordati Grup içinde global rollerde yer alma, şirket içi pozisyonlarımız için de terfi ve rotasyon yoluyla potansiyellerini ortaya çıkarma fırsatı yaratıyoruz. Bu kariyer fırsatları kapsamında Recordati Türkiye'den Grup içinde global rollerde görev alan çalışma arkadaşlarımız var.

Ayrıca yapılandırılmış bir insan kaynakları ve kariyer gelişimi politikası ile eğitim kurumları ile işbirliği yapmak da dahil olmak üzere yetenekli bireyleri şirketimize çekmek ve gelişimlerini teşvik etmek için çalışıyoruz.

hükümlere ve yasalara tam uyum içinde, bireysel özveriye ve bağlılığı garanti altına almayı, şirketin amacına ve değerlerine sadık kalmayı, mevcut ve gelecek nesillerin refahlarını, sağlıklarını ve güvenliklerini korumak için yaşam kalitesini iyileştirmeyi amaçlıyoruz. Her bireyin yeteneklerini, fikirlerini, potansiyelini ve becerilerini en iyi şekilde kullanabildiği güvenli, liyakate dayalı ve kapsayıcı bir ortamı teşvik ediyoruz.

Recordati'de çeşitliliğin teşvik edilmesinin ve tüm tarafların işbirliğinin, işletmenin başarısı için temel bir anahtar olan yenilikçi olma potansiyelini güçlendirdiğine inanıyoruz. Recordati için kapsayıcılık, herkesin kabul gördüğünü, saygı duyulduğunu, desteklendiğini ve bireyselliği ve yetenekleri için takdir edildiğini hissettiği bir çalışma ortamı geliştirmek anlamına gelir. Bu da, herkesin hata yapma ve bunlardan ders çıkarma fırsatına sahip olduğu, aktif dinleme ile betimlenen bir kültürde düşüncelerini ve fikirlerini ifade etme özgürlüğüne sahip olmak demektir.

Etik Kurallar'mızda belirtildiği şekilde Recordati Grup olarak, sorumlu davranışı teşvik etmeyi amaçlayan eğitimler ve önleyici tedbirler ile çalışma arkadaşlarımızın sağlık ve güvenliğini korumak için çalışarak bir güvenlik kültürünü yaygınlaştırmayı ve pekiştirmeyi, riskler konusunda farkındalığı artırmayı hedefliyor, iş sağlığı ve güvenliği koşullarının sürekli iyileştirilmesini amaçlayan yerel mevzuata uygun tedbirler uyguluyoruz.

Ayrıca Grup içinde çalışma arkadaşlarımızın bağlılığını ve memnuniyetini ölçmek için düzenli olarak anketler yapıyoruz. Uluslararası, ulusal kariyer fırsatları ve aidiyet duygusunu teşvik eden uygulamalar yoluyla

da her bireyin tam potansiyelini ortaya çıkarmasına odaklanıyoruz.

### İŞVEREN MARKAMIZIN BİLEŞENLERİ

Recordati olarak, esnek, teşvik edici ve ilgi çekici bir çalışma ortamı yaratmak için çalışıyor, temel değerlerimiz olan kapsayıcılık, sosyal eşitlik, fırsat eşitliği ve bireylere saygıyı sağlıyor ve Grup içinde her türlü ayrımcılık ve/veya bireysel ifadenin engellenmesi ile sürekli mücadele ediyoruz.

Recordati Türkiye olarak da ekibimizin kurum kültürümüz hakkındaki deneyimlerine ışık tutan, global standartlarda gerçekleştirilen değerlendirmeler ve analizler sonucunda, pozitif çalışan deneyimi ve yüksek güven kültürüne sahip harika işyeri kriterlerini sağlayan firmalara verilen 'Great Place To Work' sertifikasına sahibiz. Bu özel sertifika, bizim için çalışma ekibimiz ile kurduğumuz güçlü bağın ve birlikte yarattığımız muhteşem deneyimin bir yansıması niteliğinde.



**Great Place to Work sertifikasını almamıza katkı sağlayan, işyerimizi çalışmak ve başarmak için harika bir yere çeviren, güven kültürünü bu ailenin kalbi yapan her bir çalışma arkadaşımıza azimleri ve emekleri için tekrar teşekkür ediyorum.**

## “Çalışanlarımızla birlikte gelişıyoruz”

Akçansa'nın işveren markası yaklaşımlarını 'önce insan', 'sürekli öğrenme ve gelişim' ve 'benzersiz bir çalışan deneyimi yaratmak' üzerine kurduklarını söyleyen İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı Ülgen Eryürek Aslan, bu stratejinin çalışan deneyiminde nasıl fark yarattığını anlattı.

**A**kçansa olarak işveren markası yaklaşımımızı 'önce insan', 'sürekli öğrenme ve gelişim' ve 'benzersiz bir çalışan deneyimi yaratmak' üzerine kuruyoruz. Bu yaklaşım doğrultusunda, genç istihdamına öncelik vererek onlarla birlikte geleceği şekillendiriyoruz. Bununla beraber, her çalışanın potansiyeline ulaşmasını sağlamak için deneyimleyerek öğrenme fırsatları sunuyoruz.

Ayrıca, Akçansa Dijital Akademi platformumuzdan çalışanlarımıza kişisel gelişimden çeşitlilik ve kapsayıcılığa kadar geniş bir eğitim yelpazesi sunarak, onların sürekli gelişimlerine destek oluyoruz. Bu strateji, işveren markamızın gücünü ve bilinirliğini artırarak potansiyel yetenekleri şirketimiz ile buluşturmak ve kariyer yolculuklarına bizlerle devam etmelerini sağlamak için etkili bir yol sağlıyor.

### HİBRİT ÇALIŞMA DÜZENİ

Aslında Akçansa'nın hibrit çalışma modeline geçişi pandemi öncesine dayanıyor. O dönemde de farklı çalışma stilleri olan çalışanlara kendileri ile benzer gruptaki çalışanlara göre tasarlanmış esnek çalışma paketlerine dahil etmiştik. Bu çalışmada en gurur duyduğumuz uygulama o dönemde diğer şirketlerin uygulamalarından farklı olarak yaka rengi ayırt etmeksizin tüm çalışanlara doğum günü izninin tanınmasıydı. Pandemi sonrasında revize edilerek genişletilen esnek çalışma modelimizde ise ortak çalışma lokasyonlarımızı tanıtarak çalışanlarımızın birbirleriyle olan fiziki etkileşimlerini artırmayı hedefledik. Tüm bunları yaparken hızlı dijitalleşen iletişim

kanallarımızı altyapı ve kullanıcı yetkinliği anlamında desteklerken, çalışan bağlılığını ve esnekliğini yüksek tutmak adına şirket içi sosyal aktiviteleri teşvik eden kampanya ve seminerler organize ettik.

### DİJİTAL EĞİTİM DÖNEMİ

Akçansa olarak, çalışan deneyimini artırmak ve yeni yetenekler çekmek için dijitalleşme ve yapay zeka uygulamalarını etkin bir şekilde kullanıyoruz. Dijital yetenek kazanımı süreçlerini dijital oryantasyon süreçleri ve eğitim platformları ile entegre ederek, yeni çalışanlarımızın kurum kültürüne hızlıca adapte olmalarını sağlıyoruz. Ayrıca, dijital iç iletişim uygulamaları aracılığıyla çalışanlarımıza sürekli





## AKÇANSA'NIN 3 FARKI

gelişim fırsatları sunuyoruz. Akçansa Dijital Akademi platformu sayesinde, çalışanlarımızın kişisel ve mesleki becerilerini sürekli olarak geliştirmelerini destekliyoruz. Bu süreçlerde yapay zeka destekli yetenek yönetimi sistemlerini kullanarak, çalışanların yeteneklerini etkin bir şekilde yönetiyor ve işe alım süreçlerimizi daha verimli hale getiriyoruz. Bu bütünsel yaklaşımımız sayesinde, işveren markamızın gücünü ve çekiciliğini artırıyor ve iş gücümüzü daha nitelikli hale getirerek rekabet avantajı elde ediyoruz.

### İŞ-YAŞAM DENGESİ

Akçansa olarak işveren markası yaklaşımımızın ilk ayağı insan odaklılık ve değerler. Güvenli, samimi ve destekleyici bir çalışma ortamı yaratarak, açık iletişim ve iş birliği kültürünü teşvik ederek çalışanlarımızın refahını gözetiyoruz. Esnek çalışma modelleri ve iş-yaşam dengesini destekleyen yaklaşımlar ile çalışanlarımızın hayatlarını kolaylaştırıyor, topluma ve çevreye katkı sağlamak için projeler gerçekleştiriyoruz. Potansiyel adaylarımızdan ve çalışanlarımızdan aldığımız düzenli geri bildirimleri işveren markası stratejimize dahil ediyor, değişen ihtiyaç ve beklentilere yanıt veriyoruz.

• **İNSAN ODAKLILIK VE DEĞERLER** Güvenli, samimi ve destekleyici bir çalışma ortamı yaratarak, açık iletişim ve iş birliği kültürünü teşvik ederek çalışanlarımızın refahını gözetiyoruz. Esnek çalışma modelleri ve iş-yaşam dengesini destekleyen yaklaşımlar ile çalışanlarımızın hayatlarını kolaylaştırıyoruz.

• **İNOVASYON VE GELİŞİM** Sürekli araştırma ve geliştirmeye yatırım yaparak sektöre öncülük ediyoruz. Şirketimizde oluşturduğumuz inovasyon kültürü ile çalışanlarımıza zaman ve kaynak sağlayarak, fikirlerini paylaşmalarını ve yeni projelerde yer almalarını teşvik ediyoruz. Kapsamlı eğitim ve mentorluk programları sunarak çalışanlarımızın potansiyellerini geliştirmelerine destek oluyoruz.

• **MARKA İLETİŞİMİ** Akçansa'nın sektördeki liderlik konumunu ve yenilikçi kimliğini vurguluyor, yaratıcı ve ilgi çekici bir kurum iletişimi stratejisiyle Akçansa'nın değerlerini ve hikayesini paylaşıyoruz.

İşveren markası stratejimizin ikinci ayağı inovasyon ve gelişim. Sürekli araştırma ve geliştirmeye yatırım yaparak sektöre öncülük ediyoruz, Şirketimizde oluşturduğumuz inovasyon kültürü ile çalışanlarımıza zaman ve kaynak sağlayarak, fikirlerini paylaşmalarını ve yeni projelerde yer almalarını teşvik ediyoruz. Çalışanlara kapsamlı eğitim ve mentorluk programları sunarak potansiyellerini geliştirmelerine destek oluyoruz.

İşveren markası yaklaşımımızın üçüncü ayağında ise marka iletişimi var. Akçansa'nın sektördeki liderlik konumunu ve yenilikçi kimliğini vurguluyor, yaratıcı ve ilgi çekici bir kurum iletişimi stratejisiyle Akçansa'nın değerlerini ve hikayesini paylaşıyoruz.

Potansiyel adaylarımız, çalışanlarımız ve dış paydaşlarımız ile sosyal medya, çeşitli platformlar ve ödül programları gibi çeşitli kanallar aracılığıyla aktif bir şekilde etkileşim kuruyoruz.

### ÇALIŞANA GELİŞİM FIRSATI

Günümüz iş dünyası "reskilling" ve "upskilling" kavramları üzerine kurulu. Paydaşlarımızın ihtiyaç ve beklentileri hızlı bir değişkenlik gösterirken yeteneklerimiz de aynı hızda değişme

**Ülgen Eryürek Aslan** Akçansa İK Genel Müdür Yardımcısı

## YENİ NESİL YETENEĞİ ÇEKME STRATEJİMİZ

1. Yeni nesil yeteneklerin nabzını çok yakından takip ediyoruz. Üniversite kampüsleri ve çeşitli organizasyonlarda bir araya gelerek onlarla değer üretmeyi önceliklendiriyoruz.
2. Her geçen gün bize ulaşabilecekleri kanal sayısını artırıyoruz. Podcast gibi dijital medya araçlarından da güç alarak Akçansa'nın değer ve vizyonunu paylaşıyoruz.
3. Sürdürülebilirlik hedeflerimiz kapsamındaki topluma değer yaratan aksiyonlarımızla yeni nesil yetenekler için birçok sorunun cevabını vererek çözüm ortağı oluyoruz.
4. Üniversiteler ile iş birliği yaparak yeni fikirler ve teknolojiler geliştiriyoruz.
5. Açık ve şeffaf iletişimle genç yeteneklere güvende hissedebilecekleri, kendilerini rahatlıkla ifade edebilecekleri bir ortam sunuyoruz.
6. Gelecek için gelişim vizyonumuzla 'birlikte geliyoruz' diyoruz ve bunu sağlamak için çalışanlarımızı çeşitli eğitim ve gelişim programlarında buluşturuyoruz. Lisansüstü destekten departmanlar arası rotasyona, mentorluktan çapraz fonksiyonlarla proje yürütmeye birçok farklı açımla esnek ve geliştiren bir çalışma hayatı modeli ortaya koyuyoruz.

ve gelişme esnekliğine sahip olmalı. Bu esneklikle VUCA (Oynaklık (Volatility), Belirsizlik (Uncertainty), Karmaşıklık (Complexity) ve Muğlaklık (Ambiguity) dünyasında çevik ve yol gösterici ekipler kuruyoruz. Tüm çalışanlarımıza sürekli gelişim için fırsatlar sunuyor; inovatif fikirlerini desteklemek amacıyla inisiyatif alabilecekleri alanlarda buluşturarak değişimi beraber mümkün kılıyoruz. Tam potansiyele ulaşabilmede çalışanlarımızı koçluk veya mentorluk süreçleri ile destekleyerek bilgi ve deneyimin dönüşerek büyütüldüğü bir organizasyon olarak konumlanıyoruz.

### YENİ NESİL YETENEK YÖNETİMİ

Yeni nesil yeteneklerin nabzını çok yakından takip ediyoruz. Üniversite kampüsleri ve çeşitli organizasyonlarda bir araya gelerek onlarla değer üretmeyi önceliklendiriyoruz. Her geçen gün bize ulaşabilecekleri kanal sayısını artırıyoruz. Podcast gibi dijital medya araçlarından da güç alarak Akçansa'nın değer ve vizyonunu paylaşıyoruz. Sürdürülebilirlik hedeflerimiz kapsamındaki topluma değer yaratan aksiyonlarımızla yeni nesil yetenekler için birçok sorunun cevabını vererek çözüm ortağı oluyoruz. Üniversiteler ile iş birliği yaparak yeni fikirler ve teknolojiler geliştiriyoruz. Açık ve şeffaf iletişimle genç yeteneklere

güvende hissedebilecekleri, kendilerini rahatlıkla ifade edebilecekleri bir ortam sunuyoruz.

Gelecek için gelişim vizyonumuzla 'birlikte geliyoruz' diyoruz ve bunu sağlamak için çalışanlarımızı çeşitli eğitim ve gelişim programlarında buluşturuyoruz. Lisans üstü destekten departmanlar arası rotasyona, mentorluktan çapraz fonksiyonlarla proje yürütmeye birçok farklı açımla esnek ve geliştiren bir çalışma hayatı modeli ortaya koyuyoruz. ●



**“Tüm çalışanlarımıza sürekli gelişim için fırsatlar sunuyor; inovatif fikirlerini desteklemek amacıyla inisiyatif alabilecekleri alanlarda buluşturarak değişimi beraber mümkün kılıyoruz.”**

# Önce mutlu, sonra başarılı olman için **Burgan seninle**

Çalışanlarımızı, iş hayatlarının yanı sıra sosyal yaşamlarında da mutlu ve başarılı olmaları için **Kariyerde, Gelişimde, Yaşamda, Gelecekte** her zaman destekliyoruz.

## “Çalışanların hayatına değer katıyoruz”

Hibrit çalışma modeli, şirketlerin çalışanla daha güçlü bağlar kurabildiği ve verimi artırdığı için yaygınlaşıyor. Bu modeli başarılı bir şekilde uygulayan kuruluşlardan biri de BNP Paribas Cardif. Şirketin organizasyon ve insan kaynaklarından sorumlu genel müdür yardımcısı Ceren Semayiş, “Her çalışmamız işlerinin planlamasından, önceliklendirmesinden ve işinin performansından kendisi sorumlu. Bu şekilde de tüm çalışanlarımız kendi işinin lideri olarak hareket ediyor” diyor.

Sigorta sektörünün başarılı işveren markası BNP Paribas Cardif olarak, çalışma stratejimizi iş ve özel hayat dengesini korumak üzere oluşturduk. Gerek hibrit çalışma modelimiz gerekse sunduğumuz izin hakları ile çalışanlarımızın hayatlarına “değer katan” bu stratejimizi destekliyoruz.

Çalışma arkadaşlarımızın daha mutlu ve verimli olmaları amacıyla uyguladığımız hibrit çalışma modeli, onlara evlerinin konforlu ortamında çalışma fırsatı sağlıyor. Uzaktan çalışma modelinde çalışanlarımıza, bir ay içerisinde toplam çalışma gün sürelerinin önemli bir kısmı için uzaktan çalışma hakkı veriyoruz ve bu hakkı istedikleri günlerde kullanılabilmelerine olanak tanıyoruz. Çalışma saatleri konusunda da oldukça esnek davranıyoruz. Çalışma arkadaşlarımız, ofiste buldukları günlerde çalışacakları saat aralıklarını belirlemekte özgürler. Günlük mesai saatlerini dolduracakları şekilde çalışacakları saat aralıklarını kendileri seçebiliyorlar.

### **ANLAM KATMAYI ÖNEMSIYORUZ**

Firma olarak imza attığımız her işe anlam katmayı önemsiyoruz. Uzaktan çalışma sisteminde de bu anlamı korumak ve takım ruhumuzu güçlü tutmaya özen gösteriyoruz. Hibrit çalışma modeli sayesinde



# DİJİTALLEŞMEDE REFERANS NOKTASIYIZ

**HIZLI, ÇEVİK VE YENİLİKÇİ:** Dijitalleşme alanında sektöre yön veren ve birçok konuda referans noktası olan bir firmayız. Değişen dünyanın ihtiyaçlarına cevap vermek ve hızla değişen koşullara adapte olmak için dijitalleşme yatırımlarına ağırlık veriyoruz. Daha hızlı, daha çevik ve daha yenilikçi olmamızı sağlayan bu yatırımlarımız, çalışanlarımız için de daha fazla katma değer yaratmamıza olanak tanıyor.

**YETENEKLERİMİZ GLOBAL HAVUZDA:** İK uygulamalarımızdaki tüm süreçlerimizi dijitalde yönetiyor ve değişen ihtiyaçlar doğrultusunda kullandığımız dijital platformları da sürekli yeniliyoruz. 2024 yılında performans ve gelişim süreçlerimizi Cardif Global'in İnsan Kaynakları uygulamaları ile aynı paralellikte yürütüyoruz. Böylece Cardif Türkiye'nin yeteneklerinin global havuzda yer bulmasına imkân tanıyoruz.

**ÇALIŞAN DENEYİM YOLCULUĞU:** Sonuç olarak, işe giriş aşamasından başlayarak çalışanlarımızın tüm çalışan deneyimi yolculuğu boyunca güçlü, etkili ve iyi bir çalışan deneyimine sahip olmasını hedefliyoruz. Bu nedenle oryantasyon sürecimizi de dijital platformda yönetiyoruz. Oryantasyon süresince verilen tüm eğitimler, ekip ve şirket tanıtımları çevrimiçi uygulanıyor. Bununla birlikte, dijitalleşmenin yanına birlikte keyifli zaman geçirmeyi de ekliyoruz, dijital bir yolculuk olduğu kadar, ofiste kurgulanmış oyunlaştırma tabanlı onboarding ve minik kahvaltılarla da yeni yeteneklerin organizasyona adaptasyonunu pekiştiriyoruz.

çalışanlarımızın liderlik konusundaki yeteneklerini güçlendiriyoruz. Hibrit model işlerin günlük ve haftalık olarak daha sistemli bir şekilde planlanması ihtiyacını da beraberinde getiriyor. Her çalışan işlerinin planlamasından, önceliklendirmesinden ve işinin performansından kendi sorumlu. Bu şekilde de tüm çalışanlarımızın kendi işinin lideri olarak hareket ediyor.

Ayrıca tüm çalışanlarımızın, yıl boyunca yapacakları tatillerini önceden rahatça planlayabilmeleri amacıyla, yılbaşından önce yaptığımız paylaşımın tüm bayram ve diğer izin günlerini duyuruyoruz. Çalışanlarımızın 2 haftalık kesintisiz yıllık izin hakkını koruyan firmamız, ilk yılında yıllık izin hakkı olmayan yeni çalışanlara ise CardifYİ adlı uygulaması ile mola hakkı tanıyor. Yıllık izin hakları bitenler ise CardifREST adını verdiğimiz uygulamayla rahatlamak, eğlenmek, sevinmek ve tazelenmek için ek izin hakkı kullanabiliyor.

Diğer yandan, okulların ilk ve son günlerinde çocuklarının heyecanını paylaşmak isteyen çalışma arkadaşlarımız yarım gün idari izinli sayılıyor. 8 Mart Dünya Kadınlar Günü'nde de tüm kadın çalışanlarımıza izin hediyelerimiz oluyor.

## KATILIMCI VE ÖNCÜ ŞİRKETİZ

BNP Paribas Cardif olarak toplumsal sosyal sorumluluk faaliyetleri konusunda da duyarlı ve katılımcı bir şirketiz. Sigorta sektörü içinde kurumsal sosyal sorumluluk çalışmalarını dikkat çeken öncü firmalar arasındayız.

BNP Paribas Grubu 2019 yılında kurumsal sosyal sorumluluk alanında çok kıymetli bir adım attı ve tüm dünyadaki çalışanlarını kapsayacak şekilde "1 milyon saat gönüllülük" projesini başlattı. Dünya çapındaki tüm Cardif çalışanlarının da dahil olduğu bu projeye BNP Paribas Cardif Türkiye olarak biz de katkı sağlıyoruz. 2023 yılında yürütülen projeler ile BNP Paribas Cardif olarak 47 bin saat gönüllülikle 2,2 milyon avro finansal destek sağlandı. Cardif Türkiye olarak biz de, gönüllü çalışma arkadaşlarımızı tüm kurumsal sosyal sorumluluk faaliyetlerini çalışma saatleri içerisinde sürdürebilmeleri için destekliyoruz. Sosyal sorumluluk projelerini ve topluma fayda sağlamak isteyen gönüllülerimizi desteklemek için çalışanlarımıza, yılda 5 gün Kurumsal Sosyal Sorumluluk İzni sunuyoruz. Çalışma arkadaşlarımız da bu izin günlerinde diledikleri çevre ve topluma fayda sağlayan sosyal sorumluluk etkinliklerinde bulunabiliyor.

## İŞVEREN MARKAMIZIN BİLEŞENLERİ

İşveren markası yaklaşımımızın çıkış noktasını "Cardifli Olmak" anlayışı oluşturuyor. İşveren markamızın karakteristik özelliklerini empatik, özgün, uzman, etik ve girişimci olarak tanımlayabiliriz. Yönetim anlayışımızın önemli bileşenlerini ise "Eğitim ve gelişimi sürekliliğini destekleyen", "Takım çalışmasının teşvik edildiği ve çalışan mutluluğunun ön planda olduğu",

**Ceren Semayiş** BNP Paribas Cardif Organizasyon ve İnsan Kaynakları GMY

“İş ve yetkinlik hedeflerimizin net bir şekilde tanımlandığı; yüksek performans odaklı bir yönetim” şeklinde sıralayabilirim.

Şu anda tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de şirketler kritik bir dönemden geçiyor. Teknoloji, iş yönetimi ve organizasyonel faaliyetler de dahil olmak üzere her alanda hızlı değişimler yaşanıyor. İş yapış şekillerimizde farklılaşmaların öne çıktığı bu dönemi doğru stratejilerle yönetmek kıymetli. Bu açıdan iletişim, şeffaflık ve önceliklendirme önemli konularımız arasında. Yaşadığımız bu hız, rekabet ve ekonomi dünyasında sahip olmamız gereken en önemli özellik ise esneklik ve dolayısıyla dayanıklılık...

Biz de BNP Paribas Cardif olarak çalışanlarımızın yanında olarak, onları dayanıklılık konusunda destekliyoruz. Esnek iş yapış şekillerine ve değişime hızlı adapte olabilen, yenilikçi ve yaratıcı çalışanlarımız ile sektörümüzde fark yaratma hedefiyle faaliyet gösteriyoruz.

**YETENEK YÖNETİMİ**

Kurumumuzdaki, öğrenme ve gelişim faaliyetleri, uzaktan çalışmaya ve ekiplerin gelişim ihtiyaçlarına uygun olarak yetkinlik ve teknik gelişim programları kapsamında online platformlar üzerinden planlanıyor. Gelişim programlarımızda, eğitim programları öncesi ve sonrasında ölçümlenmeler yapılarak, öğrenilenlerin pekiştirilmesi ve sürekliliği için interaktif deneyimlere, uygulamalara, simülasyon çalışmalarına yer veriliyor.

Gelişim programlarımızın öncelikli konuları arasında; çalışanların veri ile çalışma becerilerinin artırılması, veri yönetimi tekniklerinin hızlı ve etkin bir şekilde kullanılmasını destekleme odaklı teknik eğitimler yer alıyor.

Bu şekilde gerçekleştirdiğimiz eğitimlere örnekler vermem gerekirse; Banka Sigortacılığı Kanalımız saha çalışanları için değişen dünyanın ihtiyaçları doğrultusunda uzaktan satış ve finansal okuryazarlık konusundaki bilgi ve becerilerinin gelişimi için uzun soluklu bir öğrenme yolculuğu tasarladı.

Fransa Genel Merkez ile koordineli olarak organize edilen teknik uzmanlık programlarına ilgili alanlarda çalışan Cardifliler dâhil edildi. Böylece çalışanlarımız, Fransa Genel Merkez uzmanlığı ve bakış açısı ile alan bilgilerini zenginleştirme fırsatı yakaladı. Liderlerimizi değişen dünya dinamiklerine uyumlanacak şekilde geliştirmeye ve güçlü yönlerini pekiştirmeye ve organizasyona bu yönleri ile katkı sağlamaları için teşvik etmeye önem veriyoruz. Mottomuz tüm yeteneklerimizi verimli kılmak.

Ayrıca görevi gereği ihtiyaç duyan Cardifliler öncelikli olmak üzere, çalışanlarımızın yabancı dil gelişimlerini desteklemek amacıyla da şirketimiz tarafından online İngilizce dil platformlarına erişim imkânı sağlandı. Ek olarak, çalışanlarımızın sertifikalı Katılım Esaslı Sigortacılık ve Bireysel Emeklilik eğitimlerine katılımları da desteklendi. ●

# KARİYER MODELİMİZ

**İŞİK TUTUYORUZ:** BNP Paribas Cardif Türkiye olarak, uyguladığımız kariyer modeli ile hem saha hem de Genel Müdürlük çalışanlarımızın işe girdikleri ilk günden itibaren, yatay ve dikey olarak kendilerini ve kariyerlerini nasıl geliştirebileceklerine ışık tutmayı hedeflemekteyiz.

**ALTERNATİFLER:** Uzmanlık ve yönetim parkuru olarak ayrışan şeffaf kariyer modelimiz sayesinde çalışanlarımız, departmanlar arası geçiş imkânları ve iş zenginleşmesi gibi alternatiflerle kariyerlerine yön verebiliyorlar. Özellikle gençlerin kariyerlerini hızlı ilerletmek istediklerini biliyoruz. Biz de 2024 yılı itibarıyla, genç çalışma arkadaşlarımızın kariyerlerini performans ve potansiyele dönüştürdükleri sürece ilerleyebilecekleri yeni bir kariyer yapılanmasına geçiyoruz.

**ÜST POZİSYONLARA HAZIRLANMA:** Yetenek yönetimi sürecinde çalışanlarımız, kendilerini hem teknik hem de yetkinlik anlamında bir üst pozisyona hazırlayan ve sürece özel olarak tasarlanan gelişim yolculuğu çatısı altında sınıf eğitimleri ve koçluk sürecine dâhil ediliyor. Sürecin performans göstergeleri düzenli olarak takip ediliyor ve kurumumuzun yetenek havuzunun üyeleri, her yıl BNP Paribas Grubu “Global Yetenek Yönetimi Süreci (Leaders for Tomorrow)” ile değerlendiriliyor.



**Bike Tarakcı** Alternatif Bank Genel Müdür Yardımcısı (İnsan Kaynakları)

# “Çeşitlilik, kapsayıcılık ve esnekliğe dayalı işveren markasıyız”

İşveren markası olarak çalışanlarının esenliğini ön planda tutan bir stratejiye sahip olan Alternatif Bank'ın İnsan Kaynaklarından sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Bike Tarakcı: “Alternatif Bank'ı işveren markası olarak en iyi noktaya taşımak için de çalışanlarımızın esenliklerini sağlamayı ve onların isteklerine göre stratejimizi belirlemeyi önceliklerimiz arasında görüyoruz” diyor.

**A**lternatif Bank olarak çalışan gelişimi, esenliği ve memnuniyetini esas alan bir insan kaynakları stratejisine sahibiz. Bu kapsamda Alternatif Bank'ı işveren markası olarak en iyi noktaya taşımak için de çalışanlarımızın esenliklerini sağlamayı ve onların isteklerine göre stratejimizi belirlemeyi önceliklerimiz arasında görüyoruz. Günümüzde çalışanlar özellikle de genç yetenekler iş yerinde anlam, ait olmak, güvenmek, netlik ve kişiselleştirilmiş deneyim istiyorlar. Biz de bunları göz önünde bulundurarak stratejimizi şu başlıklara öncelik vererek oluşturduk: “İş ve sosyal hayat dengesi, eşitlikçi ve kapsayıcı bir bakış açısı, çalışan esenliği ve gelişim fırsatları.”

Çalışanlarımıza bu kapsamda esnek çalışma imkanları, köprü izin uygulamaları, sosyal kulüpler, gelişim fırsatları gibi pek çok alanda kolaylık sağlıyor, kariyer gelişimlerine katkı sağlamaya devam ediyoruz. Bankamız içerisinde herkese en doğru şekilde bakmaya, performansı anlamlandırmaya çalışarak, eşitlikçi ve kapsayıcı bir bakış açısıyla tüm çalışanlarımıza her alanda dokunmayı hedefliyoruz.

## DEĞER KATAN ÇALIŞMA MODELİ

Pandemiyle birlikte hayatımıza giren hibrit çalışma modeli bugün artık birçok sektörde kalıcı hale dönüşerek, çalışanlar nezdinde büyük karşılık buldu. Uzaktan

çalışma geniş ölçekte daha önce deneyimlenmemiş bir model olduğundan, başlangıçta çalışan verimliliği açısından işverenler için bazı çekinceleri de beraberinde getirmişti. Ancak iyi tasarlanıp yönetilen bir yapıya dönüştürüldüğünde, verimlilik ve performans açısından hem çalışanlara hem de kurumlara artı değer kattığını gördük.

Sektörün öncülerinden biri olarak pandemi öncesi esnek çalışma modelleri ile ilgili ‘AlterFlex’ ismini verdiğimiz bir projeyi başlatmıştık. Pandemi ile birlikte çok hızlı şekilde evlere geçtik. Böylelikle daha önce kısmen başlattığımız AlterFlex çalışma modelini tamamen uzaktan çalışma modeline çevirerek deneyimlemeye başladık ve Banka olarak pandemiye adapte olmamız çok kolay oldu.

## ALTERFLEX İLE ESNEK ÇALIŞMA DENEYİMİ

Çalışanlarımızın iş ve yaşam dengelerini korumalarını destekleyebilmek amacıyla kalıcı hale getirdiğimiz AlterFlex uygulamamız, hem uzaktan çalışmayı hem de esnek çalışmayı birlikte sunan yeni nesil çalışma modeli... AlterFlex kapsamında, çalışanlarımız haftada iki gün uzaktan çalışabiliyor ve esnek



## **Bike Tarakcı** Alternatif Bank Genel Müdür Yardımcısı (İnsan Kaynakları)

mesai saatlerinden faydalanabiliyorlar. Tüm genel müdürlük çalışanlarımız çekirdek saatlerimiz dışındaki zamanlarda mesai saatlerini ihtiyaçlarına göre kendileri belirleyebiliyorlar. Bugün AlterFlex kapsamında iştiraklerimiz de dahil olmak üzere genel müdürlük çalışanlarımızın yüzde 41'i tamamen uzaktan, yüzde 45'i ise hibrit modelde çalışıyor. Uzaktan çalışma ya da esnek çalışma modeliyle uyumlanamayan iş gruplarımız için de yıllık ek idari izin planlayarak, AlterFlex'i tüm çalışanlarımızı kapsayacak şekilde uyguluyoruz.

Ayrıca 2022 yılı yaz döneminde bu yana da 'Alternatif Yaz' uygulamasıyla, genel müdürlük çalışanlarımıza yaz döneminde, tercih edecekleri ay içinde 4 hafta uzaktan çalışma imkanı tanıyoruz. Alternatif Yaz uygulmamız sadece İstanbul ile sınırlı kalmıyor, Türkiye'nin neresinde olursa olsun tüm çalışanlarımıza bu uygulamadan faydalanma fırsatı sunuyoruz.

Çalışanlarımızın motivasyonu ve mutluluğunu artıracak bu uygulamaların, mutlu çalışan-mutlu müşteri anlayışıyla iç ve dış müşteri memnuniyetine de olumlu yansıtacağına inanıyor ve bunun sonuçlarını da yaptığımız değerlendirmelerde fazlasıyla görüyoruz. Sektörümüzde de bu kapsayıcılıkta bir çalışma modelini hayata geçiren öncü banka olmaktan mutluluk duyuyoruz.

## **HİKAYEMİZİN 3 BİLEŞENİ**

İşveren markası yaklaşımımız 'çalışan ve kültür grubu yapılanması' odağında, Bankamızın kültürünü ve çalışanlarımızın iş yapış şeklini belirleyen unsurları içeriyor. Bu da, iş arkadaşlarımızın arasındaki ilişkilerden, Bankamızın kurumsal değerlerine ve iş birliği kültürüne kadar geniş bir yelpazeyi kapsıyor. Bankamızda çalışanlarımız arasında açık iletişim ve iş birliğine önem veriyor, her bir çalışanımızın fikirlerine değer veriyor, çeşitlilik ve kapsayıcılığı önceliklendirerek faaliyetlerimize devam ediyoruz.

Bu da çalışanlarımızın motive olmasını ve işlerini daha iyi yapmalarını sağlıyor.

Alternatif Bank olarak işveren markası yaklaşımını, stratejimizin bir parçası görmekten öte Alternatif Banklılarla yazdığımız, hayatlarına değer katan bir hikaye olarak görüyor ve "Birlikte Hep İleri" diyerek her adımımızda başarı hikayeleri yazmayı hedefliyoruz. Bu hikayenin en önemli 3 bileşeni ise şöyle: "İnsan odaklı yaklaşım, iş ve sosyal hayat dengesini koruma, açık ve şeffaf bir iletişim dili..."



## YETENEK YÖNETİM STRATEJİMİZ

Alternatif Bank olarak iş ve sosyal hayat dengesini koruyan, fırsat eşitliği sunan ve kariyer gelişimlerine katkı sağlayan bir işveren olmaya özen gösteriyoruz. Bu konuda yaklaşımımızı gençlere bir bütün halinde sunuyoruz. Tabii ücret önemli bir kriter ama biz gençlere önceliklendirmeyi tavsiye ediyoruz. Sunduğumuz bu bütün içinde gelişim ve kariyer fırsatları, deneyimli yöneticilerle çalışma imkanı, içinde direkt bulunabilecekleri ve katkı sağlayabilecekleri projeleri de onlarla paylaşıyoruz.

Genç yeteneklerimize özel olarak tasarladığımız 'Yarınında Alternatif Var Gelişim Programı' ile üniversite öğrencileri ve stajyerlerimizi, bankacılığı tanıtan teknik eğitimlerle sektöre, yetkinlik ve kişisel gelişim eğitimleriyle kurumsal hayata hazırlıyoruz. Programa katılan ve başarı ile tamamlayan öğrenci ya da yeni mezunlar bizim için önemli bir insan kaynağı oluşturuyorlar. Bankamızda açılan pozisyonlarda öncelikle onları değerlendiriyoruz.

Bankamızda çalışanlarımızın kendilerini geliştirebilmeleri için 'Alternatif Çok' diyoruz ve yapılandırılmış eğitim programlarımıza ek olarak üniversiteler ve yabancı dil okullarıyla da iş birlikleri yapıyoruz. Üstelik bu iş birliklerimizden hem çalışanlarımızın hem de ailelerinin farklı eğitim fırsatlarından faydalanmalarına imkan sağlıyoruz.

## STRATEJİK ÖNCELİKLERİMİZ

Kendi ekolumüz, değerlerimiz ve kurum kültürümüzle büyüme stratejik önceliklerimiz arasında yer alıyor.

Bu kapsamda, Bankamızı geleceğe taşıyacak liderlerimizi organizasyonumuz içerisinde belirlemeye özen gösteriyoruz. Yetenek programlarımızın başarısı sayesinde, müdür ve üzeri pozisyonlardaki atamalarımızın ve görevlendirmelerimizin büyük bir çoğunluğunu banka içinden gerçekleştiriyoruz. Bu oran, stratejimizin doğruluğunu ve faydasını tescillemesi açısından anlamlı ve değerli.

Ayrıca Bankamız içinde görev değişikliği yapmak isteyen çalışanlarımıza çeşitli kariyer imkanları sağlıyoruz.

Bu tarz olanaklar yeni nesil yetenekler için önemli bir kriter. Banka içinde oluşan tüm açık pozisyonlarımızı öncelikle iç ilanlarla çalışanlarımızla paylaşıyoruz. Bu şeffaf yönetim sayesinde banka içindeki kariyer imkanlarından haberdar olan çalışanlarımız, kendileri için uygun bir pozisyon olduğunda eşit bir şekilde değerlendirilme şansına sahip oluyorlar.

Yakın dönemde şubelerimizde serbest iş kıyafeti, genel müdürlüğümüzde ise serbest kıyafet uygulamasına başladık. Yine bireysel özgürlüklerine ve esnekliğe önem veren Z kuşağı çalışanlarımızın mutlulukla karşıladığı bir uygulama oldu.

Eğitim ve kariyer fırsatlarının yanında yeni nesil için iş ve sosyal hayat dengesinin de oldukça önemli olduğunu biliyoruz. Bu kapsamda biraz öncede bahsettiğim üzere, esnek mesai saatleri, ofis/ev düzeninde hibrit çalışma ve Alternatif Yaz uygulamalarımız da gençler için ilgi çekici oluyor. ●

**Alternatif Bank** 

# YETENEKLERİN YENİ DÖNEM TALEBİ

**HER ALANDA DENGE:** Yeteneklerin en büyük arzusu potansiyellerini gerçekleştirebilecekleri bir kurumda çalışabilmek ama bu arzuyu sadece iş hayatı olarak sınırlandırmamak gerektiğine inanıyoruz. Gençler hayatının her alanında kendini gerçekleştirmeyi hedeflerken biz de Alternatif Bank olarak bu konuda onları desteklemeye özen gösteriyoruz. İş ve sosyal hayat dengesi, sosyal faaliyetler, eğitim gelişim fırsatları sunarak her alanda gelişimlerine eşlik ediyoruz.

**ÖZEL ÇÖZÜMLER:** Yetenekler kendilerine özel çözümler istiyorlar. Biz de bu kapsamda 'Lider Gelişim Programı', 'Seninle Başlar Kariyer' gibi kişiye/işe özel programlarımızla gelişimlerine katkı sağlıyoruz. Ayrıca 'Yarınında Alternatif Var Gelişim Programı' ile üniversite öğrencileri ve stajyerlerimizin gelişimini destekliyoruz.

**GELİŞİM YOLCULUĞUMUZ:** Her yıl çalışanlarımızın fikir ve önerilerini alarak hazırladığımız 'Gelişim Kataloğumuz'la bankacılığa yönelik teknik eğitimlerin yanı sıra paralel eğitimlerle çalışanlarımızın bilgi ve becerilerini güçlendiriyoruz. Farklı bir göreve geçiş yaparak kariyerlerine yeni bir yön vermek isteyen çalışanlarımızı 'Seninle Başlar Kariyer' uygulamamıza dahil ediyor, kapsamlı bir eğitim programından faydalanmasını sağlayarak yeni rollerine hazır bir şekilde göreve başlamalarına destek oluyoruz. Yönetici adaylarımızın, yeni rolleri öncesinde liderlik kaslarını güçlendirmek için Bankamız kurum kültürü ve önceliklerine özel tasarlanmış, envanterler ve bireysel koçluk seansları ile zenginleştirilmiş 'Lider Gelişim Programı'ndan mezun olmalarını sağlıyoruz.

**BİREYSEL GELİŞİM:** Çalışanlarımızın, dünyadaki eğilimleri takip edebilmeleri ve uzmanlıklarını geliştirebilmeleri amacıyla yurt içi ve yurt dışındaki etkinlik ve eğitimlere katılmalarını sağlıyoruz. Koçluk, mentorluk uygulamalarımızla bireysel gelişim yolculuklarını destekliyoruz.

## Çalışma kültürümüzün anahtarı şeffaf iletişim

İş yapış şekli ve şirket kültürleri, özellikle genç çalışanların kariyer tercihlerinde önemli bir yer tutuyor. AKLease'in İnsan ve Kültür Bölüm Başkanı Özge Özbay Akın, bu eğilimin farkında olan yöneticilerden birisi. Akın, "Genç yeteneklerle çevrim içi veya yüz yüze ortamlarda bir araya gelme fırsatı yakalıyoruz. Çalışma kültürümüzün anahtarı şeffaf iletişime dayanan bir kültür yaratmak" diyor.



**S**tratejimizin, bireyin önemsendiği, tüm kişisel katkıların takdir gördüğü, başarıların kutlandığı, şeffaf iletişime dayanan bir çalışma kültürü yaratmak olduğunu söyleyebilirim. Daha özet bir söylem ile her bir AKLeaselinin kendini değerli hissettiği bir çalışma ortamı oluşturmaya çalışıyoruz. Özellikle Great Place to Work® gibi doğrudan çalışan deneyimini analiz eden anketlere dayanan ödüller, çalışanlarımızın şirket kültürüne hissettikleri bağlılık konusunda bizlere geri bildirim fırsatı sunuyor.

Yarattığımız insan odaklı çalışma kültürünün ve iş yapış yaklaşımımızın ödüle layık görülüyor olması bizler için çok değerli. Bu alandaki iddiamız her yıl gelişerek devam etti. Bu yıl, Great Place To Work® Enstitüsü tarafından düzenlenen "Türkiye'nin En İyi İşverenleri" ödülüne dördüncü kez layık görüldük. Ayrıca insan kaynakları ve yönetim danışmanlığı şirketi Kincentric'in "Best Employers 2023" programı kapsamında Türkiye'de Best Employers 2023 (En iyi İş Yeri) ödülünü kazandık. Önümüzdeki dönemde de aynı stratejiyle çalışmalarımıza devam edeceğiz.

# YETENEK GELİŞİM STRATEJİMİZ

**EĞİTİMLER:** Günümüz iş dünyasında çalışanlardan; alanındaki konuda derinlemesine bilgi birikiminin yanı sıra uzmanlık alanlarında da bilgi sahibi olması bekleniyor. Biz de bu alanda çalışanların ihtiyacına yönelik olarak deneyimin de öne çıktığı kişiye özel eğitimler sunuyoruz.

**İŞ BİRLİKLERİ:** Sürdürülebilirlik gibi önemli alanlarda da aktif rol oynayan Avrupa İmar ve Kalkınma Bankası (EBRD) ve Green for Growth Fund (GGF) vb. uluslararası finans kuruluşları organize edilen eğitim programlarına çalışanlarımızın katılmalarını sağlıyoruz. Böylelikle çalışanlarımız finans sektörü haricinde işlerini ileriye taşıyacak farklı alanlarda da kendilerini geliştirme imkânı buluyor.

**GELECEĞE HAZIRLANMA:** Geleceğe hazır çalışanlar yaratmaya ve sektöre yetişmiş insan kaynağına yatırım yapmaya özen gösteriyoruz.



## HİBRİT ÇALIŞMA DEVRİMİ

Hibrit çalışma sistemi çok önemli bir değişiklikti ve bu uygulamanın yaygın olmadığı dünyada da bir devrim oldu. Artık kültüre de etki eden önemli bir faktör. Hibrit çalışma ortamında ekip içi iletişimi korumak önemli bir İK konusu haline geldi. Bununla birlikte dijitalleşme de İK'yı daha analitik bir hale getirdi. Elde edilen datayı kullanmak tüm İK süreçlerimiz hakkında bizlere içgörü sağladı.

Değişen teknoloji beraberinde dijitalleşmeyi de getirerek İK süreçlerinde çevrimiçi platformlardan yetenek arayışlarını artırdı. Günümüzde pek çok kişi iş yapış şekilleri ve şirket kültürleri hakkında bilgi almak için kurumları online platformlardan araştırıyor. Hatta şirketler mevcut kaynaklarını yönetmek ve elde tutmak için bu platformları kullanıyor.

Biz de iyi bir çalışan deneyimi yaratmak için konvansiyonel mecraların yanı sıra mobil özellikli platformları kullanıyoruz. Genç yeteneklerle çevrim içi veya yüz yüze ortamlarda bir araya gelme fırsatı yakalayabildiğimiz çeşitli profesyonel ağ ve yeni nesil dijital işveren markalarının üyelerinden biriyiz.

## İŞVEREN MARKAMIZIN BİLEŞENLERİ

Çalışanın kendini değerli hissederek potansiyelinin farkına varması, açık iletişim kurma alışkanlığı ve birey özelindeki beklenti ve farklılıkların dikkate alınması en önemli bileşenler. Potansiyeli performansa ve mesleki gelişime dönüştürmek bundan sonraki diğer adım oluyor. Açık iletişim de pozitif dil ile birleştiğinde tüm sorunların kolaylıkla çözümlenmesine hatta kimi zaman bir sorun haline dönüşmeden diyalog düzeyinde çözümlenmesine olanak tanıyor. Birebir dokunuşlarla

çalışanlarımızın hayatının her noktasında yanlarında olduğumuzu hissettirmek şirket kültürü olarak benimsediğimiz oldukça güçlü bir yaklaşım. Çalışanlarımızın istek, beklenti ve ihtiyaçlarını dinlemek ve anlamak bizim için öncelikli bir konu.

## YENİ NESLİN TERCİHLERİ

Alışlagelmiş kalıpların olduğu bir iş kültürü yeni nesil için cazip gelmiyor. Dolayısıyla kendini keşfedebileceği, hata yapma korkusunun baskın olmadığı, hataların sahiplenildiği bir çalışma kültürünü tercih ediyorlar. AKLease olarak biz de tüm çalışanlarımıza genele yaygın uygulamalar yerine bireyselliğin önemsendiği ve çalışanlarımızın farklı yetkinliklerine uygun bir çalışma ortamı sunuyoruz.



**“Birebir dokunuşlarla çalışanlarımızın hayatının her noktasında yanlarında olduğumuzu hissettirmek şirket kültürü olarak benimsediğimiz oldukça güçlü bir yaklaşım. Çalışanlarımızın istek, beklenti ve ihtiyaçlarını dinlemek ve anlamak bizim için öncelikli bir konu.”**

**Ebru Taşcı Firuzbay** Metro Türkiye İnsan ve Kültür Direktörü ve Yönetim Kurulu Üyesi

## “Herkes liderlik fırsatı sunuyoruz”

Metro Türkiye, perakende sektörünün büyük kuruluşlarından. Alman sermayeli kurumda 4 farklı jenerasyon birlikte çalışıyor. Şirketin İnsan ve Kültür Direktörü ve Yönetim Kurulu Üyesi Ebru Taşcı Firuzbay, “Metro Türkiye’de çalışanlarımızın becerilerini geliştirmeyi ve yeteneklerini destekleyen uygulamalarla herkes için liderlik fırsatı sunan bir çalışma kültürü oluşturuyoruz” diyor...

**M**etro Türkiye İnsan ve Kültür ekibi olarak işimizin odağında çalışanlarımızın bulunduğunu ve vizyonumuzun da “mükemmel çalışan deneyimi” yaratmak olduğunu söyleyebiliriz.

Bu gelişim yolculuğunun da ancak çalışanlarımızı dahil ettiğimiz, çeşitlilik ve kapsayıcılık üzerine kurulu bir kurum kültürü ile mümkün olabileceğini biliyoruz.

Bugün dört ayrı jenerasyonu bir arada gördüğümüz bir çalışan grubumuz var ve onlar için en iyi çalışma ortamını sunmaya çalışıyoruz. Bunun için öncelikle onlara kulak veriyoruz. Bu dört neslin çalıştığı yerden ortak bir beklentisi olduğunu görüyoruz: İnsan odaklı yaklaşım. Kendisine değer verilmesini bekliyorlar, bir anlam ve gaye arayışı var. Çalışanlar ortak bir amaç ve misyon uğruna çalıştıklarında gerçekten takım olduklarını daha çok hissediyor ve kendini de o misyonun bir parçası haline getiriyor.

Gençler de yaptıkları işin, kurumun misyonuna katkısını, çalıştığı kurumun da toplumsal çevreye, doğaya katkısını net olarak görmek istiyor. Sürdürülebilir operasyon yöneten ve bu alanda yatırım yapan şirketler, gençlerin tercihlerinde öne çıkıyor. Bizim de Metro Türkiye olarak ulvi bir amacımız var. Türk mutfağını korumak, gelecek nesillere aktarmak ve dünyada hak ettiği yere gelmesini sağlamak. Bu, çalışanlarımıza heyecan veriyor ve merkezinde sürdürülebilirlik olan bu amacın, misyonun bir parçası olmak istiyor.

Amaç odaklı çalışmanın yanı sıra “eselik”, “iyi olma hali” de jenerasyon bağımsız artık tüm çalışanların ortak beklentileri arasında yer alıyor.

### DÖNÜŞÜM YOLCULUĞUMUZ

Covid sonrası süreçte biz Metro Türkiye olarak İnsan Kaynakları Yaklaşımımız’da çeşitlilik ve kapsayıcılık odağında bir “dönüşüm yolculuğu” başlattık. İnsan kaynakları uygulamalarımızdan başlayıp, değerlerimiz ve dolayısıyla kurum kültürümüze doğru gelişen bu dönüşüm sürecinde öncelikle departman ismimizi “İnsan ve Kültür” olarak değiştirdik.

Tüm çalışanlarımıza gelişim fırsatı sunduğumuz ve geleceğimizi birlikte tasarlama vaadinde bulunduğumuz işveren markamızla yolculuğumuzu sürdürüyoruz. Bu yolculuğumuzda eselik uygulamaları özellikle pandemi döneminde ihtiyaç olarak fark edilen, bugünse artık çok daha stratejik bir bakış gerektiren, yapılandırılmış programlar haline geldi. Sadece fiziksel ve ruhsal bir iyi olma hali olarak görmediğimiz çalışan esenliği bizim için dört ana alandan oluşuyor: Kariyer&Entelektüel Alan, Fiziksel&Duygusal Alan, Finansal Alan ve Sosyal&Kültürel Alan. “Birlikte İyiyiz” ismiyle iki yıl önce tasarladığımız çalışan esenliği programımız, bu dört alana da odaklanıyor.



# YAPAY ZEKÂYA DEVRETTİĞİMİZ İŞLER

**ODAK NOKTAMIZ:** Metro Türkiye'nin belirli süreçleri halihazırda zaten dijital platformlarda varken, son yıllarda bize İK uzmanlığımızı hayata geçirmek üzere zaman yaratacak, operasyonel yüklerimizi tamamen üzerimizden alıp otomatize edebileceğimiz yöntemlere odaklandık.

**ADAY HAVUZUNU SÜZME:** Özellikle işe alım tarafında bu araçlardan çok faydalanıyoruz. Daha önce manuel bir işlem olan CV'leri seçme ve CV'lerden doğru aday havuzunu süzme kısmını tamamen yapay zekâya devretmiş durumdayız.

**VIDEO MÜLAKATI:** Devamındaki video mülakatlarımızı da yapay zekâ ile gerçekleştirerek adayın işe uygunluğunu ölçme şansımız oluyor.

**İNGİLİZCE SEVİYESİ:** Teknik bir beceri olan İngilizce tespitini de AI aracılığıyla yapıyoruz.

**İK EKİBİNİN UZMANLIĞIYLA YÖNETİLEN SÜREÇ:** İşe alımın en çok zaman gerektiren aşamalarını AI ile yaptıktan sonra, diğer aşamalar İnsan ve Kültür ekibinin uzmanlığına kalıyor. Buradan kazandığımız zamanı, adayın kariyer beklentileri, kurum kültürüne uyumu gibi alanlarını, ekibimizin işe alım tecrübesiyle çok daha odaklı ve doğru gerçekleştirebiliyoruz.

## AİLELER DE KAPSAM DAHİLİNDE

Bu alanda aldığımız aksiyonların önemli bir kısmı sadece çalışanlarımızı değil, ailelerini de kapsıyor. Bu kapsamda Metro Çalışan Destek Hattı ile acil sağlık, psikolog, hukuk, mali danışmanlık, yeni doğan bakımı, veterinerlik, teknoloji gibi birçok başlıkta 7/24 ücretsiz profesyonel destek sağlıyoruz.

Esenliği farklı yöntemlerle destekleyen Studio Canlı uygulamasıyla ruhsal ve fiziksel iyi olma hali için nefes, yoga, pilates gibi ücretsiz online dersler ve atölyelere katılma imkânı sunuyoruz.

Genel Merkez çalışanlarımız için her ayın ikinci haftası cuma günleri 1 saat Kişisel Gelişim Saati uygulamamız bulunuyor. Çalışma arkadaşlarımız bu saatte Metro Akademi eğitimlerine girebiliyor, Stüdyo Plus'tan esenlik odaklı derse katılabiliyor ya da bunların dışında özel ilgi alanına yönelik bir eğitimi alabiliyor.

Metro Türkiye olarak finansal esenliği destekleyici aldığımız dönemsel aksiyonların yanı sıra, çalışanlarımızın sahip oldukları hakları ihtiyaçlarına göre diledikleri gibi şekillendirebildikleri bir yan haklar programı sunuyoruz.

## İŞVEREN MARKAMIZIN BİLEŞENLERİ

Metro Türkiye olarak biz global vizyonumuz, misyonumuz ve kurum değerlerimizle paralel bir işveren markası oluşturduk. İşveren vaadimizin temelinde ise çalışanlarımıza olan güvenimiz ve Metro'nun geleceğini birlikte yaratma çağrısı bulunuyor. Sahip olduğumuz yenilikçi yaklaşımla ve çalışanlarımıza sunduğumuz sorumlulukla Metro Türkiye'de "geleceği şekillendirmek", birlikte "büyüme", sektöre "ilham olmak" ve sürdürülebilirlik yaklaşımımızla değerlerimizi "geleceğe taşımak" üzere çalışanlarımıza çağrıda bulunuyoruz.

Tüm iş süreçlerimize yansıtığımız ve özellikle

gençlerin beklentileriyle karşılık bulan sürdürülebilirlik yaklaşımımız, tüm çalışanlarımız için özel bir anlam ifade ediyor. Bu anlamı birlikte büyüterek, daha iyi bir gelecek için birlikte çalışıyoruz. Çalışanlarımızın anlam arayışında bir kurumla yoldaşlık yapmasını sağlarken hem kurumu hem insanı birlikte büyütme odaklanıyoruz.

Çalışanlarımızın farklılıklarını özgürce ortaya koyabilecekleri çalışma ortamımızı, kariyer yolculuklarında önemli kazanımlar sağlayabilecekleri uygulamalarla destekliyoruz. Çalışma arkadaşlarımızla şeffaf iletişim kurmak, ortak akıl yaklaşımımız ve geri bildirim kültürümüzle süreçlere katılımını sağlamak, çalışan markası olarak konumlanmamızda da önemli rol oynuyor. Çalışanlarımızın beklentilerini anlıyor ve hem ortak kurum kültürünü destekleyen hem de ihtiyaca özel çözümler tasarlıyoruz.

"Yarının Yanında" inisiyatifimizle sürdürülebilirlik projelerimizi çalışanlarımızla ortak gerçekleştiriyoruz. "Mutfağımızda Eşitlik Var" değişim hareketimizle ise işte ve hayatın her alanında toplumsal cinsiyet eşitliğini sağlamak üzere gönüllü çalışma arkadaşlarımızla birlikte aksiyonlar alıyor, bu konuda örnek uygulamaları hayata geçiriyoruz.

## YETENEK YÖNETİM STRATEJİSİ

Metro, kendi liderleri ile büyüyen bir kurum. Bunu sağlayabilmek için de genç arkadaşlarımızın kurum içinde seslerini duyurabilecekleri platformlar yaratıyor, dahil oldukları projelerde önemli sorumluluklar almalarının önünü açıyoruz. Kişiyeye özel gelişim programlarıyla çalışanlarımızı hem farklı kariyer yolları ile hem de farklı eğitim programları ile destekliyoruz. Bünyemizde bulunan Metro Akademi ile çalışanlarımıza yüzlerce online eğitime ulaşabilme imkânı sunuyoruz.

**Ebru Taşçı Firuzbay** Metro Türkiye İnsan ve Kültür Direktörü ve Yönetim Kurulu Üyesi

Üniversitelerle yaptığımız iş birliklerimizle çalışanlarımıza özel sertifika programları sunuyor, odak alanlarımızda hem global hem de lokal tecrübemizle tasarlanmış gelişim yolculukları sunuyoruz. Çalışanıyla birlikte büyüyen bir kurum olarak bugün mutlulukla söyleyebiliriz ki yönetsel pozisyonlarımızı çoğunlukla iç yeteneklerimizin gelişimiyle sağlarken, sunduğumuz global kariyer fırsatları sayesinde bugün birçok farklı ülkede önemli sorumluluklar alan yeteneklerimizle de gurur duyuyoruz.

### ÇEŞİTLİLİK VE KAPSAYICILIK

Yıllardır insan kaynakları alanında dünyanın en seçkin kuruluşlarından Top Employers Institute tarafından En İyi İşveren Ödülü'ne layık görülmüyoruz. Perakende sektöründe üst üste 7 yıldır Türkiye'nin En İyi İşvereni olarak seçiliyoruz. Global bazda yapılan bu değerlendirmeye birlikte, son iki yıldır da Türkiye'de Happy Place to Work tarafından mükemmel çalışan deneyimi sunan şirket olarak seçiliyoruz. Yetenekleri çekebilmek için ana hedef değişen çalışma hayatına uyum sağlamak ve her zaman bir adım ötesini düşünerek daha da iyi bir çalışan deneyimi sunabilmek. Dört farklı jenerasyonun bir arada, bireysel farklılıkları ve ortak vizyonları ile zenginleştiği, uyumlu

çalıştığı Metro Türkiye'de çalışanlarımızın becerilerini geliştirmeyi ve yeteneklerini destekleyen uygulamalarla herkes için liderlik fırsatı sunan bir çalışma kültürü oluşturuyoruz.

Kurum değerlerimiz etrafında oluşturduğumuz

Tek Metro anlayışımızla dil ve amaç birliğini sağlarken, aynı zamanda her bir çalışanımızın kendisini rahatça ifade edebildiği çeşitlilik ve kapsayıcılık ilkeleriyle yapılandırılmış bir iş ortamı sunuyoruz.

Birlikte keyifle çalışılan bir iş ortamı için birbirimizi anlamaya ve dahası birbirimizden öğrenmeye de önem veriyoruz. Farklı kuşaklar arasındaki diyalogu ve empatiyi destekleyen kurum içi mentorluk ve tersine mentorluk gibi yapısal programlarla öğrenme sürecinin ve birbirimizi anlama halinin önemine inanıyoruz. Özellikle tersine mentorluk programımızı çok değerli buluyoruz. Menti konumunda olan Yönetim Kurulu üyelerimiz Metro Ailesinin genç yeteneklerinden mentorluk olarak farklı bakış açıları geliştiriyor. Gençlerin sesine kulak verdiğinizde, onlardan öğrenecek çok şeyiniz olduğunu da anlıyorsunuz.

Metro'ya yeni katılan arkadaşlarımıza onboarding programımız, 'Mağazadayız' uygulamalarımız ve merkez-mağazalardaki ekip arkadaşlarımızı bir araya getiren programlarımızla kurum kültürümüzü aktarıyoruz. ●



## İŞ DIŞI PLATFORMLAR

**JENERASYONLARI BULUŞTURAN ETKİLEŞİM ALANLARI:** Çalışanlarımızın iş konuları dışında da bir araya gelip sosyalleşebilecekleri platformlar sunuyoruz. Kahve Sohbetlerimiz, basketbol/kürek/yoga gibi spor ve hobi kulüplerimiz, çalışma alanlarımızdaki etkileşim alanlarıyla farklı jenerasyonlardaki çalışanlarımız bir araya geliyor, özel ilgili alanlarına dair paylaşımlarda bulunuyorlar.

**TAMAMLAYICI ESENLIK PROGRAMLARI:** Dönemsel olarak Paylaşım Toplantıları, özel gün etkinliklerinin yanı sıra artık geleneğimiz haline gelen festivallerimiz de esenlik programımızın önemli tamamlayıcıları.

**FESTİVALLER VE ATÖLYE ÇALIŞMALARI:** Mağaza ve genel merkezdeki çalışma arkadaşlarımızı bir araya getiren Öğrenme ve Gelişim Festivalimizle her yıl farklı uzmanlık alanlarında konuşmacılarla bir araya geliyor, atölyeler düzenliyoruz.

**BİRLİKTE EĞLENMEYE YÖNELİK ETKİNLİKLER:** Spor Festivalimizle de birkaç farklı branşta turnuvalar ve eğlenceli etkinliklerde bir araya ediyoruz. Metro Türkiye iyi bir takım ve birlikte iyi işler yapıp başarılarımızı kutlarken birlikte eğlenebilmeyi de değerli buluyoruz.



İpek Baylav Edenred Türkiye CHRO

# Edenred'in 3'lü yaklaşımı

Edenred Türkiye CHRO'su İpek Baylav, çalışanları dinleyerek, onların da katılımıyla 'insan' odaklı bir işveren markası stratejisi oluşturduklarını söylüyor. Bunun da 3 önemli bileşeni olduğuna dikkat çekiyor: "İdeal İnsan, İdeal Dünya, İdeal Gelecek"...

**E**denred Türkiye olarak her şeyden önce odağımızı "insan" a çevirdik. "Bir çalışan ne isterden" ziyade, insan olarak ne beklenir, doğrusu ve ideali ne olmalıdır diye yola çıktık.

Bu yolculuk aslında, istikrarlı bir şekilde devam eden, herhangi bir bitiş tarihi olmayan, canlı ve dinamik bir değişim programını kapsıyor. Ve bu yolculuğa, en başında her kademedeki tüm çalışanlarımızı dinleyerek, ihtiyaçlarını anlayarak ve bunun için onlara önemli oranda vaktimizi ayırarak başladık.

Küçük "fokus" gruplar organize ettik; farklı gruplardan ekipleri bir araya getirerek arkadaşlarımızı eğitimler ve workshoplar ile destekledik. Daha önemlisi aldıkları eğitimleri günlük hayatlarında uygulayabilmeleri için ortamlar oluşturduk. "Silo" mantığını kırdık, herkesi tek bir takım haline dönüştürdük.

Ardından 'Rüya Takım'ımızın her bir üyesi, bu yaptığımız değişimleri fark ediyor mu, dijitalleştirdiğimiz iş yapış tarzımız her kademedeki eşit oranda işliyor mu anlamak için nabız yoklama anketleri yaptık. Açık iletişim sürecine geçerek; ücret politikasından kariyer yönetimine attığımız her adımı şeffaf bir şekilde paylaşmaya başladık. Pozitif veya negatif, her şeyi açık yüreklilikle konuştuk. Bütün soruları cevaplamaya çalıştık, gri alanlar bırakmamaya özen gösterdik.



## İpek Baylav Edenred Türkiye CHRO

### YENİ NESİL İCRA KURULU

Bu sene itibarıyla artık son adım olarak icra kurulumuzu da genişlettik ve kurula orta kademedeki yönetici arkadaşlarımızı da dahil ettik. Böylece tüm Edenred Türkiye ekibinin, sadece operatif tarafta değil şirketin stratejilerinde de söz hakkına sahip olduğunu göstermek istedik.

Yapmak istediğimiz karar alma süreçlerinde nasıl sorgulama yaptığımızı yaşayarak tecrübe etmelerini sağlamak. Ve bunu da başardık. Edenred Türkiye olarak aldığımız hiçbir karar sadece yönetim ekibinden çıkmış değil, çalışanlarımızın da kararları ve yönlendirmeleriyle yolculuğumuzu sürdürüyoruz.

Aslında kısacası, “Rüya Takımın” tek bir ekip olduğunu ve hep beraber hareket ettiğimizi göstermek istedik ve bunu da gösterdik. Bize de başarıyı bu getirdi.

### EDENRED'İN FORMÜLÜ

İşveren markamızın 3 bileşenini “İdeal İnsan, İdeal Dünya, İdeal Gelecek” İşte bu sebeple ilk sorunuzun cevabında, odağımızda insan olduğunun altını çizmeye çalıştım.

‘İdeal İnsan’ dediğimizde; insan ve insan odaklı her şey demek istiyoruz. Eşitlik, adalet ve çeşitlilik temelli bir kurum kültürünün devamlılığının sağlanmasına odaklanıyoruz; arkadaşlarımızın günlük hayatta da

**“Edenred Türkiye olarak aldığımız hiçbir karar sadece yönetim ekibinden çıkmış değil, çalışanlarımızın da kararları ve yönlendirmeleriyle yolculuğumuzu sürdürüyoruz.”**

kullanabileceği eğitimlerden cinsiyet eşitliğini destekleyici inisiyatlara kadar, her birinin potansiyelinin sınırlarını aşacağı, kendini özgürce ifade edebileceği ve her zaman desteklendiğini hissedeceği bir alan yaratmak için çalışıyoruz.

‘İdeal Dünya’ değerimiz ise, KSS projelerimizi merkezine alıyor. Örneğin, Edenred’in dünya çapında dayanışma ve yerel toplulukları desteklemek adına ilan ettiği “İdeal Hafta”da şirketimizin faaliyet gösterdiği tüm ülkelerdeki Edenred çalışanları gönüllü olarak birbirinden değerli ve anlamlı sosyal sorumluluk projelerine vakitlerini ayırıyor. 2017’den beri her yıl düzenlenen Edenraid ile, sosyal sorumluluk projelerine imza atan kuruluşlarla ortak çalışmalar gerçekleştirerek onlara destek olmaya odaklanıyoruz.

‘İdeal Gelecek’ ise aslında ideal insan ve ideal dünyanın birleşen gücünün yanında; sürdürülebilir geleceği temeline alıyor. Örneğin, ofislerimiz tamamen çevre dostu bir bakış açısını merkezine alan bir tasarıma sahip. Tüm çalışma arkadaşlarımızı da bu amaca ortak ediyoruz. Ofiste masa altlarında çöp kovası bulunmuyor ve çöpleri ayrıştırarak ofisin belli alanlarında bulunan geri dönüşüm kutularına atıyoruz. Mutfaklara ve ofisin belli kısımlarına yerleştirilen su arıtma sebilleri

## YENİ NESİL YETENEĞİ NASIL KAZANIYORUZ?

**ÖNCE MUTLULUK** Bu konuda gerçekleştirdiğimiz pek çok uygulama mevcut. Bu işin ana noktasını iletişim oluşturuyor. Her platformda da üstüne basa basa ‘insan odaklı’ olmanın önemine dikkat çekiyoruz. Önce arkadaşlarımızı mutlu etmeye odaklanıyoruz. Dolayısıyla gerçekten onlar için neyin daha anlamlı olduğunu anlamak ve onlara dokunarak hareket ediyoruz.

**ÜCRETEN FAZLASI** Yeni nesil yetenekler artık ‘ücretten’ önce hayat kalitelerini nasıl geliştireceklerini önemsiyor ve değer görmek istiyorlar. Örneğin, bugün kendiniz veya ailenizdeki herhangi bir birey için psikolog desteği almanın çok maliyetli olduğu bir gerçek. Biz de bunu göz önünde bulundurarak bütün arkadaşlarımıza 12 ay boyunca kullanabilecekleri limitsiz özel sağlık sigortası sağlıyoruz.

**EN İYİ İŞ YERİ ÖDÜLÜ** İsteyen arkadaşlarımıza pilates, yoga ya da herhangi bir spor desteği de sağlıyoruz. Bu insan odaklı, kariyer yanında hayat yolculuğunda da onlara destek olan girişimlerimizle, hem yeni yetenekleri çekmeyi hem de var olan Rüya Takım’ımız ile uzun soluklu bir Edenred hikayesi paylaşmayı başardık. Bunun sonucunda yemek kartı sektörünün yaratıcısı ve öncüsü Edenred Türkiye olarak 2023’te aldığımız “Great Place To Work®” Sertifikası ardından bu yıl ilk başvurumuzla Türkiye’nin En İyi İşverenleri Listesine altıncı sıradan girmeyi başardık.

# YARININ YÖNETİCİLERİ YETİŞİYOR

**ÖNCELİK EĞİTİM** Her sene bütçemizdeki en büyük yatırım, arkadaşlarımızın eğitim ve gelişimlerine odaklı. Diyoruz ki, “Çok güzel iş yapıyorsun, performansın ve potansiyelin şahane ama bir gün başka bir pozisyona geçtiğin zaman gelecek, bunun için kimi yetiştiriyorsun?” Bu soruyu her kademedeki arkadaşlarımıza soruyoruz. Onlardan da aksiyon bekliyoruz. Operasyonun içine çok gömülmeden, kendi kariyerlerini odaklarına almalarını beklediğimizi vurguluyoruz.

**İDEAL İNSAN** Her şeyin önce onlardan başladığını, sonra da İK ve yöneticilerine doğru devam ettiğini belirten mesajlar veriyoruz. Bu girişimimizle birlikte çeşitli farkındalık çalışmaları da içeride devam ediyor ve bu süreç asla bitmeyecek. İdeal İnsan, İdeal Dünya, İdeal Gelecek kapsamında, her zaman üstüne yeni bir şey koyacağımız, öğretilerle dolu bir yolculuk bu.

ile plastik tüketiminin önüne geçiyoruz. Elektrik düğmelerinin ve klima kontrol panellerinin üzerine ihtiyaç olmadığında kapatılmasını hatırlatan notlar ekleyerek çalışma ortamında süren bu davranışın günlük hayata yayılmasına ve yaygınlaştırılmasına çalışıyoruz.

## HİBRİT ÇALIŞMA DÖNEMİ

Covid zamanı birbirimize bu işin uzaktan da yapılabildiğini kanıtladık ve kalıcı hibrit çalışma sistemine geçtik. Bu konuda yürüttüğümüz birçok çalışma oldu, aldığımız kararların temelinde esnek ve insan odaklı şirket yapımız bulunuyor. Yani; herkesin koşulları aynı değil, hepimizin ihtiyaçları farklı, dolayısıyla bir kararı genele yaymak ve dayatmak çok doğru değil.

‘Kişiyi özel uygulamalar da olabilir ve bu sebeple esnemeyi bilin’ mesajını vermeye çalıştık. Bu sayede farklı beklentilerin ortaya çıktığını gördük. Örneğin; “Doğru hediye ihtiyaç karşılayandır” dediğimiz Ticket Compliments hediye kartımızın içeriğini gıdadan teknolojiye, giyimden kozmetiğe her çalışanın kendi istek ve ihtiyaçlarını karşılayacak şekilde düzenleyerek kararı çalışanın kendisine bırakıyoruz. Ticket Compliments ile çalışanlara her bayram, yeni yıl, Ramazan ayı, doğum günü ya da kıdem yıl dönümünde hediyeler verilmesine imkan sağlıyoruz. Bu teşvik ve ödüllendirme çözümümüz Ticket Compliments kartımıza olan talep özellikle pandemiden sonra %500 arttı. Hatta sadece büyük ölçekli şirketlerin değil KOBİ’lerin de artık çalışanlarının yanında olduklarını göstermek için talep ettiği bir çözüm oldu. Kendi çalışanlarımıza da sağladığımız bu yan hakla, hediyein sadece takdir ya da teşekkür amaçlı olmadığını, çalışanlarımızı özel zamanlarda da hatırladığımızı gösteriyoruz. Kısacası; arkadaşlarımız, ihtiyaçlarına göre kendilerini nasıl deşarj edebileceğini düşünüyorsa

ona destek olmaya çalıştık. Zaman içinde bu kapsamda başka ek uygulamalarımız da oldu. Bu uygulamaları çeşitlendirmek, geliştirmek için de çabalıyoruz.

Bunların yanında, muhakkak ofiste gerçekleştireceğimizi bilsek de Zoom ya da Teams davet linki kullanıyoruz. Toplantı günü bir arkadaşımızın ani bir işi çıkmış, ilgilenmesi gereken bir durum olmuş olabilir. Bu sayede; uzaktan da işini yürütebileceğinin, uzaktan da bağlanmasının diğer katılımcılar açısından problem olmayacağını mesajını vermeye çalıştık.

## DİJİTALDE ÖRNEK STRATEJİ

Yapay zeka uygulamaları hiç girmediğimiz bir alan, kullanmayı da tercih etmiyoruz. Edenred Türkiye olarak, finansal hizmetler alanında faaliyet gösterdiğimiz, birçok müşterimizin verisini işlediğimiz ve bunları korumaktan mükellef olduğumuz için bu konudaki hassasiyetimiz çok yüksek.

Öte yandan tam anlamıyla dijitalleştiğimizi ve bu alanda da çok başarılı işlere imza attığımızı söyleyebilirim. Geçen sene itibarıyla Betterment adını verdiğimiz; tüm oryantasyon, onboarding ve seçme yerleştirme süreçlerimizi dijitalde çektiğimiz yepyeni bir döneme geçiş yaptık. Bunu da EdenPeople adını verdiğimiz sistemle gerçekleştirdik.

Tüm iş başvuruları EdenPeople’den geliyor ve adaylara oradan dönüş yapılıyor. Adayların İK analitik datası, kendi EdenPeople datamız içerisinde süzgeçten geçiyor ve yine iş teklifi de bu platformdan yapılıyor. Adaylar iş teklifini kabul ettikten sonra henüz daha Edenred çalışanı olmamalarına rağmen dijital bir oryantasyon sürecine giriyorlar.

Kendi bilgilerini kendileri sisteme girip belgelerini sistem üzerinden yüklüyorlar. Dolayısıyla manuel işlem, evrak işleri yok. Sistemimiz tamamıyla dijital ama bunu yaparken hiçbir yapay zeka uygulamasını kullanmıyoruz. ●

# “Gelişim fırsatı sunmak önceliğimiz”

Lastik devi Brisa, “mobilite” odaklı bir gelecek yolculuğu tasarlıyor. Mobilite dönüşümüne odaklanan Brisa'nın İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı Tuğba Gök Nam, bu dönüşümde insan kaynakları stratejisi için şunları söylüyor: “Reskill’ ve ‘upskill’ programlarıyla çalışanlarımızın geleceğin dünyasında ve mobilite hedeflerimize doğru ilerlerken ihtiyaç duyacağı yetkinlikleri ve becerileri geliştirmeye odaklanıyoruz.”

**B**risa olarak mobilitenin liderliğini hedeflediğimiz bir gelecek yolculuğu içerisindeyiz. 2030 yol haritamız kapsamında odağımızda, “Mobilite Çözümleri”ni geliştirmek yer alıyor. Mobilitenin getirdiği değişimlere uyum sağlayan yeni ürünler, lastiğin ötesinde hizmetler ve özellikle dijital dünya ile uyumlu yeni iş modellerini hayata geçirmeyi hedefliyoruz.

Her adımımızda mevcut işlerimizi dönüştürecek kişiler ise hiç kuşkusuz ki çalışanlarımız. Burada da bize çok iş düşüyor. “İşin Geleceği”ne yönelik dönüşümü iki yıl önce, çok kapsamlı araştırmalar ve şirketimize özel bir yol haritası ile hayata geçirdik. Bu yıl itibarıyla insan kaynaklarında temel stratejimizi en iyi çalışan deneyimini yaratmak üzere yetkinlik/beceri temelli ve amaç odaklı bir organizasyona dönüşüm olarak belirledik.

İşe alım süreçlerimizden, ücretlendirme yaklaşımlarımıza, organizasyon yapılarımızdan kariyer yönetimine, odağına “iş” alan geleneksel yaklaşımın yerine odağına “bireysel beceri/ yetkinliği” alan bir dönüşümdeyiz. Bu dönüşümün bir parçası olarak çalışanlarımıza yeni deneyim ve gelişim fırsatları sunmayı hedefliyoruz. ‘Reskill’ ve ‘upskill’ programlarıyla çalışanlarımızın



geleceğin dünyasında ve mobilite hedeflerimize doğru ilerlerken ihtiyaç duyacağı yetkinlikleri artırmaya ve geliştirmeye odaklanıyoruz.

## BEST PRACTICE DİJİTAL İK UYGULAMALARI VE GELİŞİM PROGRAMLARI

Yapay zeka her alanı olduğu gibi insan kaynakları uygulamalarını yeniden şekillendiriyor. Bu alanda, yıllar öncesinde başlayan dijitalleşme yolculuğumuzun da kazandırdığı ivme ile, insan kaynakları alanında yenilikçi, ilk olan birçok uygulamamız var. Bunları da yine şirketimizin stratejik dönüşümüne hizmet edecek şekilde ele alıyoruz.

Örneğin Türkiye’de ilk olarak, tüm fonksiyonlardan çalışanlarımızın yeni nesil dijital yetkinliklerini geliştirmek için “Kendi Robotunu Kendin Yaz” projemizi başlattık. Çalışanlarımız, Power Automate eğitimleri alarak, 16 proje geliştirdi. Bu alanda, Microsoft TR’de Low Code

yetkinliklerini IT dışına çıkararak ilk şirket olarak Best Use Case olduk.

Çalışanların online başvurabilecekleri “Askıda Proje”yi başlattık. Çalışanların yapay zeka gibi alanlarda beceri edineceği 11 Mobilite projesi açtık. 50 çevik takım, AI cluster gibi deneyim gruplarımız var.

Yapay zeka tabanlı uygulamalarımızla



# YETENEK YÖNETİM STRATEJİMİZ

çalışanlarımızın becerilerini ve ilgi alanlarını ihtiyaç duyulan iş pozisyonlarıyla eşleştiriyoruz. İşe alım sürecimizi dijital ve ölçülebilir hale getirdik, yapay zekayı kullanarak aday önerileri geliştiriyoruz. Bunun yanında video mülakat gibi değerlendirme araçlarında da yapay zekayı kullanıyoruz.

Çalışanlarımızdan düzenli geri bildirimler almak için "Bri'nin Sesi" platformu üzerinden, yapay zeka ile örneklem oluşturuyoruz, aylık anketler ile çalışan memnuniyetini takip ediyoruz ve gerekli aksiyonları alabiliyoruz. Çalışanlarımızdan duyduklarımızın analizini de yapay zeka gerçekleştiriyoruz.

Tüm çalışanlarımızın da bu konuda farkındalığını ve gelişimlerini artırmak için çalışıyoruz. Brisa Akademi bünyesinde, yapay zekayı güvenli ve aktif şekilde kullanabilmelerini teşvik edecek düzenli seminerler ve eğitimler düzenliyoruz.

## İŞVEREN MARKAMIZIN BİLEŞENLERİ

Bu beni çok heyecanlandıran bir konu çünkü Brisa'yı en çok tercih edilen, en sevilen şirketlerden biri yapmak için işveren markamıza ciddi şekilde eğiliyoruz ve güçlendirmek için yeni adımlar atıyoruz.

Şirketimizin mobilite dönüşümü vizyonundan doğan yeni işveren markası söylemimiz #herhareketinde'nin lansmanını 2023 yılı sonunda yaptık. Tüm çalışan iletişimimizi bu marka

çatısı altında toplayarak, aslında insan kaynaklarındaki beceri ve yetkinlik bazlı dönüşüm stratejimizle de paralel bir tona geçtik. Her hareketinde gelişim, birliktelik, iyilik, liderlik, yanında gibi farklı söylemlerle çalışanlarımızı her alanda harekete geçmeye teşvik ediyoruz.

Aslında üç bileşen olarak özetlersem; şirket vizyonu ile birebir örtüşen, şirket kültürümüzle ve çalışanlarımızın beklentileri/ihtiyaçları ile paralel, tüm paydaşlarda etki bırakan bir yaklaşım diyebilirim.

**ÇALIŞMA KÜLTÜRÜ:** İnsan Kaynakları çatısı altında çalışanlarımızın ihtiyacı olan yetkinlikleri geliştirebilecekleri çok çeşitli eğitim programlarımız ve fırsatlarımız var. Bunların ötesinde Brisa'nın özellikle ayırdığı bir alan var o da birlikte çalışma kültürü. Çok farklı yetkinliklere sahip çalışanlarımızın bir araya gelip hem birbirlerini geliştirebilecekleri hem de bambaşka deneyimler elde edebileceği bir ortam sunuyoruz.

**KRİTİK DENEYİM EVRENİ:** Çalışanlarımızın, kendi kariyer yolları ile ilgili elde edebilecekleri beceri ve deneyimleri görebilecekleri Kritik Deneyim Evrenimiz var. Bu evrende, Askıda Proje - Beceri Odaklı Proje Havuzu Programı gibi girişimlerimizi çalışanlarımıza duyurarak onların farklı fonksiyonlarda farklı beceri ve deneyimler kazanmalarını teşvik ediyoruz. Diğer yandan, İnovasyon Takımı, Sürdürülebilirlik Görev Güçleri, Çevik Ekipler ve AI Cluster gibi çeşitli iş birliği ve gelişim fırsatları sunuyoruz. Bunlar gibi 35+ gönüllü grubumuz var.

**GENÇ DANIŞMA KURULU:** Gençleri odağımıza alıyoruz, onlara özel uygulamalar geliştiriyoruz. Örneğin içeride, belirli kriterlere göre seçilen ve 30 yaş altı gençlerden oluşan bir Genç Danışma Kurulumuz var. Tamamen kendi özerk yapıları içinde, CEO da dahil C Level yöneticilerle birebir çalışıyorlar. Eşitlik, kapsayıcılık, çeşitlilik, gençlik projeleri gibi alanlarda derinleşme, proje geliştirme, geri bildirim alma, üst yönetime danışmanlık sunma gibi birçok deneyim elde ediyorlar.

**YENİ YETENEK PROGRAMI:** Üniversite öğrencileri ile de kariyer günlerinde bir araya geliyoruz, staj programları ile destekliyoruz, fabrika ziyaretleri ile akıllı üretim ve Endüstri 4.0 gibi uygulamalarımızı yerinde gösteriyoruz. Yeni yetenek programımız Bright'ı da duyurduk ve gençlerle bir araya gelmek için sabırsızlanıyoruz.

## İNSAN ODAKLI DENEYİM

Mobilite şirketine dönüşürken bunu yalnızca üretim, ürün ve hizmetler açısından ele almıyoruz, mobilite bizim için insan odaklı bir deneyimi ifade ediyor. Çalışanlarımızın her hareketinde, her adımında, hayat yolculuklarında yanlarında oluyoruz ve destekliyoruz.

Pandemi döneminde yeniden ele aldığımız çalışan deneyimi yaklaşımımızla Brisa'da hibrit ve uzaktan çalışma modellerini kalıcı hale getirdik. Çalışanlarımızın fiziksel ve zihinsel sağlığını desteklemek için gerçekleştirilen çalışmalar kapsamında her bir Brisalı'ya, kendilerine özel psikolog, diyetisyen ve spor eğitmenleri ile buluşma imkanı sağlıyoruz. Tüm çalışanlarımız dijital bir platform üzerinden gönüllü ve toplumsal fayda yaratan çalışmalara katkı sağlayabiliyor.

Ayrıştıracı bir özellik olarak vurguladığımız birlikte çalışma kültürümüzde, takdir ve tanıma da bizim için çok değerli. Çalışanlarımızın bireysel ve ortak projelerini üst yönetim ve tüm çalışanlarımızla paylaşabileceği, puan toplayıp ödülleri de kazanabileceği platformlar sunuyoruz.

İçeriği oldukça derin liderlik gelişim programları, yeni yönetici olmuş çalışanlarımız için 90 günlük koçluk programları

gibi yenilikçi yaklaşımlar getiriyoruz. Yüksek lisans ve doktora programlarına başvurmak isteyen çalışanlarımıza, belirli kriter ve aşamalardan geçirecek destek sunuyoruz. Tüm çalışanların gönüllü olarak başvurabileceği, İleri Veri Analitiği, Sanayi Liderleri gibi programlarımız var.

Tüm bunlarla birlikte, sürekli gelişim ve geri bildirim odağına alan, esnek, yeni nesil bir performans yaklaşımı ile şirketimizi ve çalışanlarımızı geleceğe hazırlıyoruz.

## “Formülünde sen varsın diyoruz”

İlaç sektörünün önde gelen oyuncularından Amgen, çalışanlarının performans ve potansiyellerini en iyi şekilde ortaya koyacak çalışma modeli yaratma hedefinde. Amgen Türkiye İnsan Kaynakları Lideri Ersin Yılmaz, “Her çalışanın kendi ihtiyacı doğrultusunda yan hakları esnetilebiliyor, yıldan yıla değişen ihtiyaçlar doğrultusunda farklılaştırılabilir” diyor.

**A**mgen'daki her iş ve her Amgen çalışanı önemlidir” bakış açısı ile tüm çalışanlarımızın birbirlerinin yeteneklerini kucakladığı; katılımcı, saygılı, bireysel sorumluluk ve değerler çeşitliliği sunan aynı zamanda rekabetçi bir iş ortamı sunuyoruz. Şirketlerin insan hakları ve çeşitlilik zeminine dayanan politikalarla ileriye gideceğine inanıyoruz. “Çalışan deneyimi tasarımı”na odaklanıyoruz. Adayların ilk başvuru anından, şirketin bir parçası olduğu tüm süreç boyunca yaşadığı her deneyimi tasarlıyoruz. Kariyer gelişimi ve iş arkadaşlarımızın hayatını kolaylaştırmaya yönelik onlarca farklı proje ile çalışan deneyiminde illaki mükemmelliği yakalamak adına aksiyon almaktan vazgeçmiyoruz, bunu da liderlik özelliklerimizden “Hızlandırmak” ile yansıtıyoruz. Çalışanlarımızın kendi potansiyellerini ortaya koyabilecekleri, yenilikçi ve çevik bir çalışma kültürü oluşturmaya ve böylece çalışan bağlılığını en üst düzeye taşıyıp bunu sürdürülebilir hale getirmeye odaklanıyoruz.

### YENİLİKÇİ VE KAPSAYICI YAKLAŞIM

İnsan Kaynakları stratejimizin temelinde, çalışanlarımızın performans ve potansiyellerini en iyi şekilde ortaya koyabilecekleri bir iş ortamı sunmanın yanı sıra iyi olma hallerini de sürdürülebilir kılabilecek yenilikçi ve kapsayıcı bir yaklaşımı benimsiyoruz. Yeteneğin yönetimi ve gelişimi her zaman en önemli odak alanlarımız arasında.

Öte yandan, kolaborasi ve etkin iletişimi artıracak işlevsel ve çevik çalışma kültürümüzü destekleyecek çapraz fonksiyonlu iş birliği fırsatlarını oluşturuyoruz. “Çeşitliliği ve

kapsayıcılığı nasıl bir yaklaşımla yürüteceğiz?”, “Topluma fayda ve farkındalık yaratacak neler yapabiliriz?” gibi konulara odaklanıyoruz. Burada hem esnek çalışma modelimiz hem de esnek yan haklar uygulamamız ile esnekliğe önem veriyoruz ve bunu sadece yeni jenerasyonların değil, tüm jenerasyonların günümüzde önemsedığı bir başlık olarak görüyoruz. “Benim Formülüm” Esnek Yan Haklar projemizle ise toplam kazanç paketinin önemli bir parçası olan yan hakları, kişiye özel hale getiriyoruz. Projede yan haklar, her çalışanın kendi ihtiyacı doğrultusunda esnetilebiliyor, yıldan yıla değişen ihtiyaçlar doğrultusunda farklılaştırılabilir. Programda, çalışanlar temel ve standart yan haklarını diledikleri gibi esnetebiliyor.



### DİJİTAL YETKİNLİKLERİMİZİ GELİŞTİRİYORUZ

Dijital teknolojiler, her alanda; sahada, ofiste ve günlük hayatımızda, her türlü meslek alanında yaşantımızın bir parçası haline geldi. Bu değişime en hızlı adapte olan, dijitalleşmenin ve yeni teknolojilerin sunduğu fırsatları doğru değerlendiren, yenilikleri takip eden, yenilikçi ürün ve hizmet üretimi yapanların hızla güçlendiği bir dönemdeyiz. Amgen olarak özellikle yapay zeka destekli analizlerle geleceğe yönelik stratejiler geliştirmek ve neden-sonuç ilişkilerini anlamak önceliklerimiz arasında yer alıyor. Dijital yenilikler ve olanaklarla birlikte farklı projeler üzerinde çalışıyoruz.

Yenilikçi insan kaynakları yaklaşımımız ile mutlu ve verimli bir

# YETENEK KAZANMA AJANDASI

## Employer brands

çalışan deneyimi yaratmayı hedefliyoruz. Tam bir yetenek kaynağı olarak çalışıyor ve çalışanlarımıza kariyerleri boyunca hem yurtdışında hem de Türkiye’de yerleşik olarak bölgesel sorumluluklar alabilecekleri fırsatlar yaratıyoruz. Bunu yetenek yönetiminde yeni bir paradigmayı temsil eden “Amgen Talent Marketplace” isimli dijital platformumuz ile gerçekleştiriyoruz. Bu platform ile çalışanların coğrafi sınırları aşarak çeşitli projelerde iş birliği yapmasını sağlıyor, yetenek yönetimini ve kaynak tahsisini optimize ediyoruz.

### YENİLİKÇİ 'PARADOKS SİSTEMİ'

Dinamik ve kapsayıcı bir işgücü oluşturmak için dijitalleşmeyi kullanma taahhüdümüz kapsamında hayata geçirdiğimiz bir diğer yenilikçi uygulama ise “Paradoks Sistemi”. İşe alım operasyonlarını dijitalleştirip otomatikleştirerek ajanda planlamasını optimize eden bu sistem, adayların ve işe alımcıların ajandasını yapay zeka ile koordine ederek verimsizlikleri ortadan kaldırıyor ve idari yükü azaltıyor.

Dijital projelerde özellikle; çalışanların, yöneticilerin ve İnsan Kaynaklarının iş yapış şeklini verimli hale getirme, erişilebilirlik ve esneklik konularına odaklanıyoruz. Dijital dönüşüm ve esnek çalışma modellerinin, çalışan motivasyonunu artırdığına inanıyoruz. Bu nedenle, esneklik yeni çağın en önemli konularından biri haline geldi. Biz de Amgen Türkiye olarak, “Formülünde Sen Varsın” mottosuyla çalışma arkadaşlarımızın kendi formüllerini yaratmaları için gerekli ortamı sağlıyoruz, çünkü inanıyoruz ki her çalışanın kendine özgü bir çalışma tarzı var.

### HİBRİT MODELLERE GEÇİŞ

Pandemide çalışma düzeni adına birçok şeyin farkına vardık. Ekiplerimizin sosyal etkileşimlerini artırabilmesi, birlikte fikir üretebilmesi ve network geliştirebilmesi adına hibrit modellere geçtik. Amgen globalde hayata geçirilen FlexSpace hibrit çalışma modelimiz ile yeni çalışma kültürümüzün çerçevesini

**İLK BASAMAK:** Şirketimize yeni yetenek kazandırma konusunda kapsamlı bir ajandaya sahibiz. Yetenek yönetim sürecinin en önemli ve ilk basamağının, doğru yetenekleri çekmek ve onları şirkete kazandırmak olduğunun farkındalığı ile işe alım süreçlerimizde birkaç aşamalı ölçme ve değerlendirme süreci uyguluyoruz.

#### PANEL MÜLAKATLAR:

Özellikle kilit pozisyon olarak nitelendirdiğimiz; kilit paydaş konumunda olacak pozisyon adaylarını ilgili iş birim direktörleriyle ve hatta zaman zaman ekip üyeleriyle tanıştırmaya görüşmeleri ve panel mülakatlar organize ediyoruz.

**KİŞİLİK ENVANTERİ:** Amgen’da bir işi yaparken “ne”yi yaptığımız kadar onu “nasıl” yaptığımız da çok önemli. Bu doğrultuda şirket kültürüne en doğru adayları tespit edebilmek amacı ile bilişsel becerileri ölçümleyen envanterlere ek olarak, mutlaka kişilik envanterleri de uygulayarak adayların davranış eğilimlerini anlamaya çalışıyoruz.

#### YETENEK HAB'İYİZ:

Yeteneklerimizin ayrılması için çalışan deneyimlerine kulak veriyoruz. Amgen Türkiye olarak bu alandaki çalışmalarımız sayesinde Amgen genelinde bir yetenek ‘hub’ı olarak değerlendiriliyoruz.

#### HAZIRLADIĞIMIZ TASARIM:

“Bilime ve Hayal Gücüne İnananların Jenerasyonu” sloganıyla belirli zamanlarda başvuruya açtığımız Amgeneration Genç Yetenek Programı kapsamında yeni mezunlara jenerasyon etiketleriyle sınırlanmadıkları özgür, keyifli, gelişim dolu bir kariyer programı vaat ediyoruz.

çizdik ve yeni yaklaşımları benimsedik. FlexSpace uygulaması ile ekiplerimizin, bir aidiyet kültürünü benimserken, görev tanımlarına en uygun çalışma alanını kullanma yetkisiyle ellerinden gelenin en iyisini yapmalarını sağlamak istiyoruz. Hibrit çalışma modelimiz ile çalışma arkadaşlarımız, haftada en az 1 gün ofise gelerek yüz yüze yapacakları görüşmeleri gerçekleştirilebilecekleri şekilde çalışıyor. Güvene dayalı, iş sonuçlarına ulaşmayı hedefleyen ve bir yandan da çalışan gelişimini destekleyen geri bildirim araçları ile çalışan-yönetici iletişimlerinin verimli bir şekilde sürdürüyoruz. Çalışanlarımızın beklentilerini çok iyi okuyor, sürekli değişen ve dönüşen dünya düzenine uygun proje ve uygulamalar ile mutlu bir çalışma ortamı yaratmak adına tüm imkanlarımızı kullanıyoruz.

### AMGEN'DA BENİM FORMÜLÜM!

Geçtiğimiz sene başlattığımız “Benim Formülüm” Esnek Yan Haklar Programımız kapsamında da her zaman olduğu gibi çalışanlarımızın görüş ve beklentilerine göre hareket ettik. Esnek Yan Haklar projesinin en keyifli alanlarından biri, yeni yan hakların menüsünü çalışanlarımızla birlikte oluşturmak oldu. Bunun için bir anket hazırladık ve menüyü oluşturmak konusunda çalışanlarımızdan destek aldık. Yani projemizin formülünü çalışanlarımız yazdı. “Benim Formülüm” diyerek çıktığımız bu yolculuğun ikinci yılını ise çalışanlarımızın kendi formülleriyle çizdiği yaratıcı resimler ile kutladık. Amgen Türkiye olarak, çalışanlarımıza kültürümüzün ayrılmaz bir parçası olarak gördüğümüz esnekliğe dair fırsatlar sunmaya devam edeceğiz.

Son olarak, çalışanlarımızın iyi olma halini önemsiyoruz, bu kapsamda “İyilik Sağlık Olsun” markasını yarattık. Hem sosyal kulüp aktivitelerimizi hem de çeşitli eğitim ve seminerlerimizi bu marka altında devam ettiriyoruz. Katılımın arttığı, paylaşımların ve geri bildirimlerin

Ersin Yılmaz Amgen Türkiye İnsan Kaynakları Lideri

## İşveren markasında Amgen'in bileşenleri

**KÜLTÜRÜ YAŞATANLAR:** İşveren markamızı çalışanlarımızdan aldığımız ilhamla hayata geçirdik. Biz, bir şirketi ayakta tutan ve başarılı kılan en önemli unsurun kültür ve o kültürü yaşatanın da çalışanlar olduğuna inanıyoruz.

**HİKAYEYE DÖNÜŞÜM:** "Hayal Gücüyle Geleceğe, Bilimle Gerçeğe!" söylemiyle hayata geçirdiğimiz işveren markası yaklaşımımızla standart insan kaynakları hizmetleri bakış açısının ötesinde, çalışanlarımıza tüm ekip üyelerinin birbirlerinin yeteneklerini kucakladığı kapsayıcı bir kültür deneyimi sunuyoruz.

**ODAK GRUP ÇALIŞMASI:** İşveren marka vaadimizi çalışırken, nasıl bir çalışma deneyimi yaşıyoruz ve bu yaşadığımız deneyimi en iyi ifade eden duygu nedir anlamak için bazı odak grup çalışmaları yaptık. "Hayal Gücüyle Geleceğe, Bilimle Gerçeğe" aslında bizim değerlerimizin ve var olma amacımızın bir yansıması. Çalışanlarımızın hayallerini bilimin ışığında gerçekleştirmek için pek çok fırsat sunuyoruz.

**İŞVEREN MARKASINDA BİLİMİN GÜCÜ:** İşveren markası bileşenlerimiz de bu doğrultuda; "Bilimle Yaşarız: İnsanların hayatına bilimin gücüyle dokunur, var olma amacımıza bilimle ulaşırız. Takımla Güçleniriz: Birbirine güvenen, inanan ve paylaşılan bir takım bizi güçlü kılar. Zorluklar Fırsatımızdır: Aştığımız her zorluk bizi başarıya götürür" şeklinde özetliyoruz.

odağa alındığı bir yönetim tarzını önceliklendiriyoruz. Bu uygulamalar sayesinde, çalışanlarımız güven ve iş birliği içinde daha verimli bir şekilde çalışıyorlar.

### YETENEK YÖNETİM STRATEJİSİ

Kariyer gelişimi başta olmak üzere iş arkadaşlarımızın gelişimine katkı sağlayacak ve öğrenme çevikliğini artırmaya yönelik onlarca farklı proje ile çalışan deneyimini benzersiz kılmayı hedefliyoruz. Çalışanlarımıza kariyerleri boyunca hem yurtdışında hem de Türkiye'de yerleşik olarak bölgesel sorumluluklar alabilecekleri imkanlar yaratıyoruz. Aynı zamanda çalışanlarımıza kariyer yolculuklarını en iyi şekilde planlayıp yol haritası çizebilmeleri için liderleri ile birlikte onlara destek oluyoruz.

Çalışanlarımızın mutluluğunu ve verimliliğini artırmak için şirketteki deneyimlerine kulak veriyoruz. Sürekli ve çift yönlü iletişimin kilit bir konu olduğunu düşünüyor ve bu iletişimi hiç koparmamaya çalışıyoruz. Bunu destekleyen eğitim ve gelişim imkanları, mentorluk, koçluk gibi birçok uygulamamız bulunuyor tüm bu uygulamaları sık sık hem liderlerimiz hem de çalışanlarımız ile konuşarak kültürümüzün bir parçası haline getirip tüm organizasyonumuzun doğal refleksi olmasını hedefliyoruz.

### AÇIK İLETİŞİM FIRSATI

Çeşitlilik, Kapsayıcılık ve Aidiyet (DI&B) kültürüne dair halihazırdaki uygulamalarımız ile birçok konuda çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Çalışanlarımızın kendilerini ifade edebilecekleri ortam ve platformlar yaratıyoruz. Belirli aralıklarla tekrarladığımız anketlerimiz ve genel müdürümüz tarafından aylık olarak düzenlenen buluşmalarda bizzat tüm çalışanların sorularını genel müdüre ve yönetim ekibimize yöneltebildikleri açık iletişim fırsatı sunuyoruz.

Belirli aralıklarla eğitimler düzenliyoruz. Eğitimlerle; engelli istihdamı ve çeşitlilik yönetimi ile ilgili yönetim becerilerine daha çok "empati" eklenmesini ve farklı bakış açılarından faydalanma sürecinin doğru yönetilmesini amaçlıyoruz.

Kadın liderlerin güçlendirilmesi amacıyla 2020 yılında, TMEA- (Türkiye, Orta Doğu, Afrika) bölgesinde kurulan ve şimdi Avrupa, Rusya ve TMEA olarak çalışmaya devam eden WE2 (Women Empowered to be Exceptional) – Sıra Dışı Kadın Liderler çalışan kaynak grubumuz ile özellikle kadın çalışanlarımızın liderlik becerilerini artırmaya yönelik çalışmalarımızı yürütüyoruz.

### MENTAL SAĞLIK DÖNEMİ

İkinci çalışan kaynak grubumuz olan ABLE (Ability Bettered through Leadership and Education/ Liderlik ve Eğitim Yoluyla İyileştirilen Yetenek) ile fiziksel zorlukların yanında, psikolojik ve zihinsel zorluklar konusunda farkındalık yaratmayı amaçlıyoruz. ABLE ile gerçekleştirdiğimiz mental sağlık, serebral palsi ve kaygı bozukluğu gibi zorlukları ele aldığımız farkındalık oturumlarımıza devam ediyoruz.

Amgen çalışanları için özel olarak tasarlanmış olan Learning Hub ile şirket içinde sürekli öğrenmeyi teşvik ediyoruz. Bu platformda çeşitli konularda geniş bir eğitim içeriği sunarak çalışanların kariyerlerini geliştirmelerine, potansiyellerini maksimize etmelerine ve bilgi birikimlerini artırmalarına yardımcı oluyoruz.

Özellikle saha ekiplerimiz arasında birebir aynı pozisyonda çalışan arkadaşlarımızı farklılaştırmak, geliştirmek ve kariyer yolculuklarını desteklemek üzere oluşturduğumuz Saha Kariyer Gelişim Yolculuğu ile ürün uzmanlarımızın kariyer gelişim yollarıyla satış ve yetkinlikler alanında ilerleyerek farklı kariyer seviyelerine sahip olmasını amaçlıyoruz. ●



Duygu Erzurumlu Cengiz Akkök Holding ve Akenerji CHRO

# “Akkök’ün hedefi mükemmel işyeri”



“Sürekli gelişim ve yenilikçi fikirlerimizle fark yaratmayı hedefliyoruz” diyen Akkök Holding ve Akenerji CHRO’su Duygu Erzurumlu Cengiz, bunu hayata geçirecek bir strateji oluşturduklarını söylüyor. ‘Geri bildirimler’ sayesinde yenilenen stratejiyle işyerini ‘mükemmelleştireceklerini” ekliyor.

İşyerimizi mükemmelleştirmek için öncelikle çalışanların geri bildirimlerine ve ihtiyaçlarına odaklanıyoruz. İyi bir çalışma ortamı ve kültürü oluşturarak motivasyonu artırıyor, iş hayatı ile kişisel yaşam dengesini destekliyoruz. Ayrıca sürekli eğitim ve gelişim fırsatları sunarak çalışanların kariyerlerini ilerletmelerine yardımcı oluyoruz.

2019 yılından bu yana çalışanlarımız ile birlikte bir dönüşüm yolculuğuna çıktık. Hep birlikte misyon ve vizyonumuzu gözden geçirdik, değerlerimizi netleştirdik ve yeni uygulamalarımızı hayata geçirmeye başladık. 2022 yılında gerçekleştirdiğimiz GPTW anketi ile çalışanlarımızdan oldukça güzel geri dönüşler aldık ve 2023 yılında Türkiye’nin En İyi İşverenleri Listesi’nde (Great Place to Work) yer almayı başardık. Başarının yanı sıra aldığımız geri bildirimler bizim için çok kıymetliydi.

2019 yılında oluşturduğumuz “EVP” stratejimizi 2023 yılında gözden geçirdik

## Duygu Erzurumlu Cengiz Akkök Holding ve Akenerji CHRO

ve revize ettik. Burada yine çalışma arkadaşlarımızla önce anket çalışması, sonrasında da birçok odak grup çalışması gerçekleştirdik. Bu yönde oluşturduğumuz aksiyonları 2024 yılında gerçekleştirmeye devam ediyoruz.

Bu sene ekonomik ve teknolojik gelişmelerle değişen çalışan beklentileri odağımızı oluşturacak. Liderlik gelişimi, 'wellbeing' (esenlik), dijital yetkinliklerin gelişimi, inovasyon kültürünün yayılması ve her alanda sürdürülebilirlik, bizim önümüzdeki yıllarda da insan kaynağı yönetiminde en çok önem vereceğimiz alanlar olacak.

### PANDEMİYLE GELEN DEĞİŞİM

Covid-19 pandemisi sonrasında, esnek çalışma modelleri ve hibrit çalışma uygulamalarıyla çalışanların ihtiyaçlarına cevap veriyoruz. Uzaktan çalışma imkanları sunarken, ofiste işbirliği ve etkileşimi teşvik eden yeni çalışma ortamları oluşturuyoruz. Bu değişiklikler, çalışan memnuniyetini artırırken şirket performansına da olumlu katkı sağlıyor.

Ayrıca işe alım, eğitim, iletişim ve hatta çalışan bağlılığından önemli rol oynayan pek çok etkinliğimizi pandemi döneminde sanal ortama taşıdık. Bu sayede hem Türkiye'nin farklı bölgelerindeki santrallerimizde görev alan çalışma arkadaşlarımıza daha kolay ulaştık hem de süreçlerimizi hızlandırma imkanını yakaladık. Pandemi sonrasında da bu uygulamaları geliştirerek sürdürmeye devam ediyoruz.

### 'SÜREKLİ GELİŞİM ÖNEMLİ'

İşveren markası yaklaşımımızın temelini oluşturan üç önemli bileşeni "şirket kültürü ve değerleri", "kariyer fırsatları ve gelişim" ve "çalışan deneyimi" şeklinde sıralayabilirim.

Şeffaflık, adalet, çevresel ve sosyal sorumluluk gibi ilkeler çerçevesinde şekillendirdiğimiz şirket kültürümüzle çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini

## YARININ YETENEKLERİNİ HAZIRLIYORUZ

Yeni dönemde çalışanlara yeni yetenekler kazandırmak için sürekli eğitim ve gelişim programları düzenliyoruz. Teknolojik yetkinliklerin yanı sıra liderlik becerileri, iletişim becerileri gibi alanlarda da eğitimler veriyoruz.

Bu sayede çalışanlarımızın yeteneklerini sürekli olarak güncellemelerini ve geleceğe daha hazırlıklı olmalarını sağlıyoruz. Bu yaklaşım, çalışanların motivasyonunu artırırken şirketimizin rekabet gücünü de yükseltiyor.

sağlıyoruz. Ayrıca tüm çalışanlarımıza kariyerlerini ilerletmeleri için destekleyici bir ortam sunuyoruz ve sürekli eğitim imkanları yaratıyoruz. En önemlisi iş yaşamı ile kişisel yaşam dengesini destekleyen, esneklik sağlayan ve çalışanların katılımını teşvik eden bir çalışma ortamı oluşturuyoruz. Böylece çalışan deneyimini de sürekli geliştiriyoruz.

### KURUM İÇİ GİRİŞİMCİYE DESTEK

İnsan kaynağımızı genç yeteneklerle zenginleştirmek için 2020 yılından bu yana sürekli geliştirerek yeniden yapılandırdığımız iki ayrı programımız bulunuyor.

Bunlardan birincisi "Geleceğinle Fark Yarat" isimli staj programımız. Her yıl yaklaşık 60 öğrenciyi yaz aylarında kısa süreli staja kabul ediyoruz. Bu sırada kendilerine üstünde çalışacakları projeler, yüz yüze ve online eğitimler veriyoruz, şirket oryantasyonu ve santral gezileri ile şirketimizi onlara tanıtıyoruz.

Performansından memnun olduğumuz genç yetenekleri uzun süreli staja alıyoruz. Bizimle uzun süre staj yapan öğrenciler, ihtiyaç durumunda oluşturduğumuz giriş seviyesindeki pozisyonlarımız için öncelikli adaylar oluyor. Yeni mezun pozisyonları için stajyerlerimizden yaptığımız işe alımın yüzde 64 gibi yüksek bir orana sahip olduğunu özellikle vurgulamak istiyorum.



**"Liderlik gelişimi, 'wellbeing' (esenlik), dijital yetkinliklerin gelişimi, inovasyon kültürünün yayılması ve her alanda sürdürülebilirlik, bizim önümüzdeki yıllarda da insan kaynağı yönetiminde en çok önem vereceğimiz alanlar olacak."**

## YENİ MEZUN PROGRAMI

Genç yetenek çekmek için uyguladığımız ikinci program ise departmanımızın ihtiyaç duyduğu giriş seviyesi insan kaynağını oluşturmaya yönelik “Yeni Mezun İşe Alım Programı”. Bu program kapsamında çeşitli vaka çalışmaları ile gençlerin davranışsal yetkinlik, analitik yaklaşım ve sunum becerileri gibi özelliklerini değerlendiriyoruz.

Başarılı öğrencileri 3 ila 6 aylık oryantasyon sürecinden geçirerek ekibimize katıyoruz.

Bizim mottomuz “Enerjinle Fark Yarat”; çünkü gençliğin dinamizmine inanıyoruz, güveniyoruz. Onlara fark yaratmalarını sağlayacak bir çalışma iklimi sunuyoruz.

Z Kuşağı'nın en çok ilgisini çeken konulardan biri girişimcilik. “Generator” kurum içi girişimcilik programımızla yeni iş fikirleri geliştirmelerini ve girişimci olmalarını destekliyoruz. Bireysel öneri sistemimiz “Önerinle Fark Yarat” ile de çalışanlarımızın hem İK faaliyetleri hem de şirketin diğer faaliyetleri konusunda paylaştıkları önerileri üst yönetimimiz ile birlikte değerlendiriyor, hayata geçirdiğimiz önerileri sahiplerini ödüllendiriyoruz.

## GENÇ YETENEKLERE KATKI

Ayrıca gelişimleri için oluşturduğumuz oldukça geniş bir eğitim portföyümüz

bulunuyor. Aramıza katılan genç yetenekler bu portföyden diledikleri eğitimi seçip alabiliyor. Bununla beraber portföyümüzde olmayan eğitimleri de talep edebilirler. Yöneticilerinin onayıyla bu tür eğitimleri almalarını da sağlıyoruz. Ayrıca lisansüstü eğitim almak isteyen genç çalışanlarımız için bazı üniversitelerle anlaşmalarımız bulunuyor.

Bu sayede indirimlerden faydalanabiliyorlar.

Hibrit çalışma sistemimiz ve sunduğumuz yan haklar da gençlerin ilgisini çekiyor, kuruma olan bağlılıklarını artırıyor. Zira bunları yeni jenerasyonun ihtiyaçlarına göre düzenliyor ve çeşitlendiriyoruz. ●



**“Başarılı öğrencileri 3 ila 6 aylık oryantasyon sürecinden geçirerek ekibimize katıyoruz. Bizim mottomuz “Enerjinle Fark Yarat”; çünkü gençliğin dinamizmine inanıyoruz, güveniyoruz. Onlara fark yaratmalarını sağlayacak bir çalışma iklimi sunuyoruz.”**

## DİJİTALLEŞMEYİ NASIL KULLANIYORUZ?

Yapay zeka ve dijitalleşme, çalışan deneyimini iyileştirmek ve yetenekleri çekmek için önemli araçlarımızdan biri olacak. Örneğin, yapay zeka destekli işe alım süreçleri ile adayları daha hızlı ve doğru bir şekilde değerlendirmek önümüzdeki dönemde mümkün olabilir. Yapay zekayı İK süreçlerimizde kullanmak için bu alandaki gelişmeleri yakından takip ediyoruz. Dijitalleşme ise artık işimizin doğal bir parçası. Dijital eğitim platformlarıyla çalışanların sürekli olarak yeni beceriler kazanmalarını sağlıyor, yeteneklerimizi geliştiriyoruz.

## “Aksigorta çalışanları ‘Çok Başkalar’”

Sabancı Holding bünyesinde faaliyet gösteren Aksigorta, “Türkiye'nin En İyi İşyeri” ödülüne sahip. Aksigorta İnsan Kaynakları ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı Burak Yüzgöl, “Çalışanlarımıza, kendilerini çok başka hissedecekleri bir deneyim yolculuğu yaşatmak, daha esnek ve özgür hissedecekleri bir çalışma ortamı sunmak için çalışıyoruz” diyor...

Aksigorta olarak geçtiğimiz 5 yılda olduğu gibi bu yıl da en kıymetli kaynağımız olan çalışanlarımızın görüşleriyle ‘Türkiye'nin En İyi İşyeri’ seçilmekten oldukça mutluyuz. İşe alımdan kariyer gelişimine, performans yönetiminden eğitim ve gelişim fırsatlarına kadar tüm insan kaynakları uygulamalarında sürekli gelişim ilkesiyle çalışanlarımızı kendi en iyilerine ulaştıracak ortamı yaratmak için çalışıyoruz ve çalışmaya da devam edeceğiz. Son ölçümlerimize göre, Aksigorta’da yüzde 83 oranında çalışan bağlılığına, yüzde 88 oranında ise çalışan memnuniyetine sahibiz. 5 yıldır koruduğumuz bu unvan da rakamları destekler nitelikte.

Aksigorta’nın başarısının arkasında tüm farklı özellikleriyle bir bütünü oluşturan, paylaşılan, iş birliği içinde çalışan bir ekip ve onları destekleyen, cesaretlendiren liderler var. Aksigorta’da, tüm çalışma arkadaşlarımızla birlikte değerli olanı koruyor, sigortacılığı her gün yeniden tanımlıyoruz. Değişimi cesurca kucaklarken, işimizi her gün aynı heyecanla yapıyoruz. Aksigorta’yı ‘Bambaşka’ yapanlar, Aksigortalılar. Yaptıkları işi değerli kılarak, ileriye taşımak için her gün büyük bir gayretle çalışıyorlar. Aksigortalılar, vadettikleri ‘Bambaşka Sigortacılık’ için sektördeki pek çok ilki hayata geçiriyor, Aksigorta’nın öncülüğüne katkı sağlıyorlar. Her biri ‘çok başka’ yeteneklere sahip olan takım arkadaşlarımızdan aldığımız ilhamla; işveren marka kimliğimizi ‘Çok Başkalar’ olarak belirledik. Çalışanlarımıza, kendilerini çok başka hissedecekleri bir deneyim yolculuğu yaşatmak, daha esnek ve özgür hissedecekleri, ortak hedefler doğrultusunda değer üretebilecekleri bir çalışma ortamı sunmak için çalışıyoruz.

### YENİ ÇALIŞMA DÜZENİMİZ

Covid, iş yapış biçimlerimizi derinden etkiledi ve bizi birçok yenilikle tanıştırdı. Bu yeniliklerin en önemlilerinden

biri hibrit ya da uzaktan çalışma anlayışı oldu diyebiliriz.

Kalıcı hibrit çalışma modelimiz ile yeni neslin beklentileri ve dijital dünyaya uyumlu olacak şekilde fiziksel birlikteliği zorunlu olmaktan çıkardık. Esnekliğe, özgürlüğe ve değer üretmeye odaklı bir yapı oluşturduk. Ofislerimizi birlikte keyifle çalışılabilen, unvan bağımsız herkesin aynı açık ofis ortamını paylaştığı, iş birliği ve verimliliği artırırken aynı zamanda sosyalleşme fırsatları sunan mekanlar haline getirdik.

Uzaktan çalışmanın kurumlara olan bağlılığı negatif yönde etkilediği örnekleri sıkça gördük ancak Aksigorta’da ofise gelme ile ilgili neredeyse hiç kural koymak zorunda kalmadık. Çalışanlarımız kendi tercihlerine göre ofise gelip ekip arkadaşları ile birlikte üretmekten, çalışmaktan mutluluk duyuyor. Ofislerimiz her gün geline bir çalışma mekânı olmaktan öte; iş birliğinin, birbirimizden öğrenmenin, yaratıcılığın arttığı buluşma noktaları haline geldi.

### YETENEK HAVUZU TÜRKİYE’Yİ KAPSİYOR

Merkezi İstanbul olan pozisyonlarımız için ilanlarımızı İstanbul ile sınırlamayıp tüm Türkiye geneline açmaya başladık. Böylelikle tüm Türkiye’yi kapsayan bir yetenek havuzuna da sahip olduk. Tüm yeteneklere fırsat eşitliği sunarken, farklı şehirlerde yaşayan çalışma arkadaşlarımızın aramıza katılması daha verimli, üretken ve değer yaratan büyük bir sigortacılık ekosistemi oluşturmamıza da katkı sağladı. Genel Merkez sayımızı da artırıp çok merkezli bir yapıya geçerek, olası doğal afetlerin iş sürekliliği ve çalışanlarımızın güvenliği üzerindeki etkilerini azaltmak yolunda önemli adımlar attık. Aralık 2023’te İzmir Genel Merkez ofisimizi açtık.

Çalışan deneyimini en iyi seviyeye getirebilmek ve organizasyonun değişimlere hızlıca adapte olma yeteneğini

# DİJİTALLEŞMEYLE NASIL DÖNÜŞTÜK?

**EN ÖNEMLİ MADDEMİZ:** Dijitalleşme, Aksigorta gündeminin en önemli maddelerinden biri. İnsan Kaynakları süreçlerinde de dijitalleşmeyi uzun zaman önce öncelik haline getirdik.

**İŞ YAPISIMIZ DEĞİŞTİ:** Sosyal medya, mobil teknolojiler, data alanındaki yeni uygulamalar gibi alanların gelişmesi ile birlikte İnsan Kaynakları olarak iş yapış tarzımızı değiştirdik.

**YENİ MODELİMİZ:** Teknolojik değişime kolay uyum sağlayarak çeviklikle işe alım süreçlerimizi, yetkinlik setimizi ve çalışan deneyim haritalarımızı güncelleyip üniversite iş birlikleri ve yetenek gelişim programları ile doğru yeteneği keşfetmeye hazır bir modelle çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Öyle ki, artık bir MT programını dahi uzaktan “case day” ile yapıyoruz.

**SÜREÇLERİMİZ DİJİTALLEŞTİ:** Tüm matbu evrak süreçlerinden çıkıp, dijital ortamda bütün süreçlerimizi yönetiyoruz. Dijital altyapımıza yaptığımız yatırımlar sonucunda tüm eğitim içeriklerimizi online hale de getirdik. Uzaktan çalışmada kullanılan araç ve platformlarla ilgili eğitimleri hızlıca programımıza aldık. Dijital dönüşüme yönelik olarak herkesin katılımına açık seminerler düzenledik.

• • • • •

artırmak adına 2022 yılında çevik dönüşümümüzü tamamlamak için “Agiland” adıyla yepyeni bir dönüşüm programı başlatarak herkesin söz hakkına sahip olduğu sonuç odaklı çevik ekipler oluşturduk. Amacımız; geleceği tasarlayacak, gerekli yetkinlikleri kazandıracak ve geliştirecek bir çalışma ortamı ile çevik çalışma anlayışını tüm organizasyonumuza kazandırarak iş birimlerimizin tamamında bu dönüşümü gerçekleştirmek.

## YETENEK YÖNETİM STRATEJİMİZ

Aksigorta olarak, çalışanlarımızın kendilerini geliştirmeleri, yeni yetkinlikler kazanmaları ve geleceğin dinamiklerine hazırlanmaları için tüm kaynaklara en hızlı şekilde ulaşabilecekleri, geri bildirim alıp verebilecekleri ve birbirlerinden öğrenebilecekleri gelişim programları tasarlıyoruz. Teknolojinin desteğiyle sürekli öğrenmeyi teşvik ediyor ve çalışanlarımızın kendi en iyilerine ulaşmalarını destekliyoruz. Son bağlılık anketi sonuçlarımıza göre çalışanlarımızın yüzde 87’si eğitim & gelişim imkanlarımızdan çok memnun. Bu memnuniyet oranı ile Türkiye ortalamasının 10 puan üzerinde bir seviyededir.

Hem çalışanlarımızın hem de Aksigorta’nın gelecekte ihtiyaç duyacağı becerileri tespit etmek amacıyla, 2022 yılında başlayıp 2023 yılında tamamladığımız bir çalışma gerçekleştirdik. “Stratejik İşgücü Planlama” adı verilen bu kapsamlı çalışma ile birlikte 5 yıllık stratejik planlarımızla uyumlu olacak beceri setlerini tespit ettik ve Aksigorta çalışanlarının eğitim ve gelişim programlarını gelecekteki bu ihtiyaçlar doğrultusunda orta-uzun vadeli olarak tasarladık.

## SEKTÖRE DE SORUMLUYUZ

Aksigorta olarak müşterilerimize, çalışanlarımıza ve acentelerimize olduğu kadar sektöre karşı da önemli bir sorumluluğumuz olduğunu düşünüyor ve bu bilinçle hareket ediyoruz. Aksigorta’ya ve sektöre alanında uzman sigortacı yetenekler kazandırmayı hedefleyen, hem mesleki hem de yetkinlik açısından birçok unsuru içinde barındıran çok değerli gelişim programlarını hayata geçiriyoruz. 3 yıl üst üste tüm sigorta ekosistemine yönelik gerçekleştirdiğimiz Bambaşka Sigortacılık Akademisi; sigortacı yetiştirmek üzere şirket bünyemizde hayata geçirdiğimiz yeni mezun işe alım programımız A+ Genç Akademi bu anlamda örnek verebileceğimiz en önemli programlarımızdan.

Bunların yanı sıra yetenek kulübümüz Future Club ile çalışanlarımızın liderlik becerilerine yatırım yapıyor,

**Burak Yüzgöl** Aksigorta İK ve Sürdürülebilirlik Genel Müdür Yardımcısı

kendi liderlerimizi içimizden yetiştiriyoruz. Yönetmel fonksiyonlarda yer alan Future Club üyeleri için “Power Up+” ve ekip yönetme sorumluluğu olmayan Future Club üyeleri için hazırladığımız “Rise Up” gelişim programları ile hem genel müdürlük hem de saha ekiplerinde görev alan yeteneklerimizin kendini tanıma, iş motivasyonu artırma ve işini/ekibini yönetebilme yeteneklerini geliştirmeyi amaçlıyoruz. Bu yolculuklarında çalışanlarımıza ayrıca alanında uzman isimler ile grup ve bireysel koçluk görüşmeleri sağlıyoruz.

Veriye dayalı karar alma süreçlerimizi iyileştirmek amacıyla teknolojiyi odağımıza alarak geliştirdiğimiz Data Analitiği Programı’mızın yanı sıra son dönemde popüler olan GenAI gibi yeni nesil teknolojiler hakkında farkındalık yaratmak adına düzenlediğimiz oturumlar ile çalışanlarımızı geleceğin teknolojilerine hazırlıyoruz.

### EĞİTİM VE GELİŞİM PROGRAMLARI

Aksigorta çatısı altındaki tüm çalışma arkadaşlarımızın ihtiyaçlarına cevap veren bireysel gelişim planlarının yanı sıra, fonksiyon ve bölümlerin ihtiyaçlarına uygun programlar da tasarlıyoruz. Her bir Aksigortalı, yılda ortalama altı iş gününü eğitim ve gelişim programlarına ayırıyor; bu doğrultuda teknik eğitimlerden, keyifli hobi atölyelerine kadar uzanan geniş eğitim yelpazesinden faydalanıyor. Ayrıca Sabancı Holding ve Ageas Group tarafından özel olarak tasarlanan, yurt içi ve yurt dışı programlara katılma fırsatı da bizi ‘Çok Başka’ yapan diğer ayrıcalıklarımızın başında geliyor.



5 yıldır üst üste aldığımız en iyi işveren unvanını koruyabilmek için ise en doğru şirket politikalarını hayata geçiriyor, verimli yapılar kuruyor, herkesin katkı sağladığı katılımcı bir kültürü benimsiyoruz.

Çalışanlarımızın gelişimini desteklemenin yanı sıra dışarıdaki yetenekleri kazanmak ve Aksigorta’nın geleceğini inşa etmek için birbirinden değerli programlar tasarlıyor ve hayata geçiriyoruz.

Çalışanlarımızı dinlemeyi, beklenti ve taleplerine göre iş süreçlerimizde gerekli iyileştirmeleri gerçekleştirmeyi çok önemsiyoruz. Bu amaçla, her sene gerçekleştirdiğimiz ve tüm çalışanlarımızın sesini duymamıza aracı olan çalışan bağlılığı anketimizin sonuçlarına odaklanarak projeler üreten Kültür Aksiyon Takımı adını verdiğimiz çevik çalışma gruplarımız var. Gönüllülük esasıyla bir araya gelen bu gruplar, Aksigorta’daki çalışan deneyimini zirveye taşımak için hep birlikte fikir ve öneri geliştiriyor, bu fikirleri üst yönetime bizzat kendileri sunuyorlar.

Hem günümüzün hem de geleceğin sigortacılık anlayışına uygun ürün ve hizmet geliştirmek için müşteriye ve başta acentelerimiz olmak üzere satış kanallarımızı dinleyip ihtiyaçlarını anlamak çok kritik. Aksigorta olarak, organizasyon içinde inovatif düşünce metodolojisini benimsetmek ve yaygınlaştırmak için çalışıyor, sorunlara inovatif bakış açısı ile yaklaşmayı günlük rutininiz haline getiriyoruz. Bu anlamda uzun yıllardır yürüttüğümüz Aksigorta İnovasyon Platformu PURA, çalışanlarımızın inovatif bakış açısını geliştiren, hem Aksigorta hem de sektör için etkili projelerin fikir tohumlarının atılarak, hayata geçmesine olanak tanıyan çok önemli bir program. ●

## YETENEK TUTMA SKORUMUZ

**SEKTÖRÜN ÜZERİNDEYİZ:** Aksigorta olarak yaptığımız son ölçümlere baktığımızda, bizim de önemle üzerinden durduğumuz yeteneği elde tutma ve çekme konusunda, Türkiye en iyi işyerlerinin yanı sıra Türkiye Sigorta Sektörü’ne kıyasla oldukça iyi bir seviyede olduğumuzu söyleyebiliriz. Yetenek odağı endeksinde, Türkiye’nin en iyi işyerlerinden 8 puan, Türkiye Sigorta Sektörü’nden ise 13 puan yüksek bir skora sahibiz. Bu başarılarımızı eğitim ve gelişime verdiğimiz önem ve yaptığımız yatırımların sonucu olarak açıklayabiliriz.

**EN BÜYÜK DEĞER:** Aksigorta’da ‘Sürdürülebilir bir yaşam için yeni nesil çözümlerle değerli olanı birlikte korumak’ amacıyla çalışıyoruz. Bunu sağlayan en büyük değerimiz, insanımız. Çalışanlarımızı odağımıza aldığımız, onlarla birlikte tasarladığımız insan kaynakları uygulamalarını hayata geçiriyoruz.

**YÖNETİM YAPISI:** Kararlara katılım sağlayan, bağlı ve sonuç üreten bir organizasyon olmak için çevik çalışmayı benimseyerek kendi kendini yöneten ekipler oluşturuyor, yeni dünyanın gerektirdiği beceri ve yetkinlikleri geliştirmek için çalışanlarımıza yatırım yapıyoruz. Aksigorta olarak, yetenekleri geliştirirken aynı zamanda tercih edilen bir şirket olmak için çalışıyoruz.

Sanlı Güler JTI Türkiye İnsan ve Kültür Direktörü

# “İş-yaşam dengesini çok önemsiyoruz”

JTI, pandemi sonrasında çalışma düzenini hızlı bir şekilde esnekleştiren uluslararası dev kuruluşlardan birisi. Şirketin Türkiye İnsan ve Kültür Direktörü Sanlı Güler, yan haklarda ‘kişisel tasarım’a olanak sağladıkları gibi, son 3 yılda 135 erkek çalışanın 20 haftalık doğum izninden yararlandığını söylüyor. Güler, “Çalışanlarımızın iş-yaşam dengesini sağlıklı bir şekilde kurup devam ettirebilmelerini önemsiyoruz” diyor...



**B**iz JTI’da çalışanlarımızı yaptığımız her işin merkezine koyuyoruz. Bu en temel stratejimiz. Böylece tek ekip kültürü yaratmak, hedef birliğini sağlamak ve iyi bir “takım” olarak çalışmak mümkün oluyor. Çalışanlarımızı global amacımıza giden yolda, kendi katkılarını bilerek görev alanlarının lideri olmaları konusunda teşvik ediyoruz.

Şirketimizin hem mevcut hem de gelecekteki çalışanlarımızın gerek ‘esenlikleri’ gerekse profesyonel gelişimleri için iddialı hedefleri ve projeleri var. Her şeyden önce çalışanlarımızın iş-yaşam dengesini sağlıklı bir şekilde kurup devam ettirebilmelerini önemsiyoruz.

Çalışanlarımızın ihtiyaçlarını bireysel olarak düzenleyebilmesini sağlayan “Join the Benefits” esnek yan haklar programımız ile her yıl binden fazla çalışma arkadaşımız kendi ihtiyaçları doğrultusunda, sağlık, alışveriş, spor ve eğitim, esnek bireysel emeklilik poliçesi gibi özel paketlerden yararlanabiliyor, kendi paketlerini tasarlayabiliyorlar.

‘Aile izni’ uygulamamız ile, ebeveyn olan erkek çalışanlarımız da 20 hafta ücretli doğum izni kullanarak hem doğum hem de bakım süreçlerinde ailelerinin yanında olabiliyorlar. Bu iznin tek seferde blok olarak kullanılması da zorunlu değil, çalışma arkadaşlarımız yine kendi ve ailelerinin gereksinimlerine göre kendi programlarını yapabiliyor. 2021 yılından beri 135 çalışmamız bu uygulamadan yararlandı.

**Sanlı Güler** JTI Türkiye İnsan ve Kültür Direktörü

## HİBRİT ÇALIŞMA DÜZENİ

Pandemi hem şirketler hem de bireyler açısından zorlu ama aynı zamanda son derece öğretici bir süreç oldu. Her şeyden önce sağlığın ne denli önemli olduğunu bir kez daha anımsadık ve hem kendi sağlığımızı hem de ekip arkadaşlarımızın sağlığını korumak için olağanüstü önlemler aldık. Biliyorsunuz pandeminin ilk aylarında doğal bir endişe vardı hepimizde, bunu birlikte yönetmeyi de öğrendik.

O dönemde çalışanlarımızın psikolojik, sosyolojik, fiziksel ve finansal esenliği için sunmaya başladığımız olanaklar devam ediyor. Hayata geçirdiğimiz “çalışan destek programı” ile dünya üzerindeki tüm JTI çalışanları hem kendileri hem de aile bireyleri için 7 gün 24 saat boyunca 40 bin danışmandan destek alabiliyor. Yine o dönemde başlattığımız çalışan esenliği programımız hız kesmeden devam ediyor.

Bence bir diğer önemli deneyim ise “mekândan bağımsız birlikte çalışabilmek” idi ve ekip ruhu içinde bunu başardık. Şu anda yüzde 50 hibrit çalışma sistemimize devam ediyoruz ve çalışanlarımız ofise gelmedikleri süre zarfında da ofis konforunda evlerinden çalışmaya devam ediyorlar.

Ayrıca çalışanlarımızın gelişimlerini desteklemek üzere birçok eğitim programımız çevrimiçi ve hibrit yapıda olmak üzere güncellendi.

## YETENEK YÖNETİMİ YAKLAŞIMI

Genç yeteneklerin iş hayatına kazandırılması konusunda yoğun çalışmalarımız var. Şirketimiz genç yetenekler için önemli bir okul ve onların bizlere katılıp bu deneyimin bir parçası olmaları için çaba sarf ediyoruz. Bunlardan biri Yeni Mezun Programı. Üniversitelerinden yeni mezun olmuş arkadaşlarımız on bir ay boyunca istedikleri departmanda çalışabiliyorlar ve diğer tüm JTI çalışanları gibi eğitimlere katılarak hem profesyonel hem de kişisel gelişimlerine katkıda bulunabiliyorlar.

Bu program ile yılda ortalama 30 gencin potansiyellerini ortaya çıkarması için eğitim desteği ve iş olanağı sunuyoruz. Programın başlangıç tarihinden bu yana 254 yeni mezuna iş imkânı sunarken 85 mezunu program sonrasında bünyemize dahil ettik ve birçoğu yıllar içinde farklı sorumluluklar alarak kariyer basamaklarında yükseldi ve yükselmeye devam ediyorlar.

JTI FutureFlow Yaz Stajı Programımız ile de her yıl üniversiteli gençlere iş hayatında deneyim kazandırırken

## MARKAMIZIN 3 BİLEŞENİ

1. JTI markasının gücü
2. Çalışan bağlılığı
3. Tercih edilebilirlik

kişisel gelişimlerine katkı sağlayabilecekleri 6 ile 8 hafta arasında süren kapsamlı bir program sunuyoruz. Sekiz hafta süren programın içeriğinde; yönetim ekipleriyle iletişim toplantıları, oryantasyon etkinlikleri, çevrimiçi ve yüz yüze eğitimler, atölye ve proje çalışmaları yer alıyor. Son beş yılda JTI Türkiye’de staj yapan 18 genç arkadaşımız şirketin yeni mezun programına da dahil olmayı başardı.

Hem yeni mezunlarımız hem de stajyerlerimiz şirket genel müdürü ve yönetim ekibi üyeleriyle de vakit geçirerek onların deneyimlerinden yararlanabiliyor.

## ULUSLARARASI PROGRAM DESTEĞİ

Yeni nesli iş hayatında güçlendirmek için uluslararası bir programımız daha var: Make It Bright.

2019 yılından beri hayata geçirilen program ile farklı ülkelerden başvuran genç yetenekler bir arada bir kampa katılıyor ve burada uzmanlardan eğitim ve koçluk alıyorlar, birlikte yaratıcı projeler üzerinde çalışıyorlar. Bu sayede hem profesyonel hem de kişisel deneyimlerini artırabiliyor, iletişim ağlarını genişletebiliyor ve kariyerlerine uluslararası bir ortamda başlama şansı elde ediyorlar.

Hem mevcut hem de gelecekteki çalışanlarımızın memnuniyetini sağlamak için kendimizi sürekli geliştiriyoruz. Onların sesini duymak, yorumlarını almak, bağlılığını artırmak ve işimiz üzerindeki etkilerini iyileştirmek için her yıl çalışan bağlılık anketi gerçekleştiriyoruz. Araştırma sonuçlarını özel kurmuş olduğumuz proje ekibi ÇBA-Çalışan Bağlılığı

**Sanal kariyer fuarlarıyla birlikte genç yeteneklerle çevrimiçi etkinliklerde buluşuyoruz. Eğitim ve gelişim hedeflerimiz kapsamında çalışanlarımızın dijital eğitim platformlarından faydalanmalarını sağlıyoruz. Yine aramıza yeni katılan arkadaşlarımızın işe alıma süreçlerini çevrimiçi platformlarımızla kolaylaştırmaya çalışıyoruz.**





Anketi Yürütme Kurulu ve Genel Müdürümüz öncülüğünde detaylı bir şekilde analiz ediyor, bu verilere göre her sene odak noktalarımızı belirleyip o alanlarda alınması gereken aksiyonları planlıyor ve bir sonraki araştırmaya kadar bu adımları tamamlıyoruz. Bu süreç, şirketimizi çok daha iyi bir çalışma ortamına dönüştürmek için fırsat yaratıyor.

### STRATEJİMİZ ÖDÜLENDİRİLDİ

Çalışan esenliği de çok uzun zamandır gündemimizde olan bir konu. Amacımız programlarımızla büyük JTI ailesinin bir parçası olan herkes için sürdürülebilir, pozitif bir çalışma ortamı yaratmak.

Özetle hayata geçirdiğimiz uygulamaların çalışanlarımızın hayatını ne denli geliştirdiğine yönelik en büyük kanıtımız ise bu sene 10'uncu kez aldığımız "Top Employer" ödülü. Bu yıl Türkiye'nin ikinci en iyi işvereni seçilmemizin yanı sıra son üç yıldır da ülkemizin ilk üçünde yer alıyoruz. Bu da daha önce belirttiğim gibi çalışanlarımızı merkeze alarak yürütmekte olduğumuz programların ne denli doğru olduğunu kanıtıyor ve çalışan deneyimini daha da geliştirmek için bizlere güç veriyor. ●

*"Hedefimiz, mevcut çalışanlarımıza yaptığımız yatırımları devam ettirerek onların JTI ile büyümelerine destek olmak; bunu yaparken yetenekli çalışanları da bünyemize katmak ve tüm çalışanların JTI'n değerlerini, vizyonunu ve kültürünü özümsemelerini sağlamak."*

## "ÇALIŞAN DENEYİMLERİNİ ZENGİNLEŞTİRİYORUZ"

**PLANLAMA:** Hem global hem de lokal olarak eğitimler olmazsa olmazımız. Çalışanlarımız bireysel ve profesyonel gelişim hedefleri doğrultusunda eğitim ihtiyaçlarını planlayabiliyorlar.

**KATILIM SEÇENEKLERİ:** Şirket içindeki zorunlu eğitimler haricinde kendi ihtiyaçları doğrultusunda çok geniş eğitim kataloglarımızdan yüz yüze ya da çevrim içi eğitimlere katılmaları mümkün, ayrıca bizden yeni eğitim taleplerinde de bulunabiliyorlar.

**TEŞVİK:** Uluslararası bir şirket olarak çalışanlarımızın farklı ülke ve departmanlarda çalışmalarını ve deneyimlerini zenginleştirmelerini de teşvik ediyoruz. Türkiye'den hem Cenevre'de bulunan merkezimize hem de JTI'n faaliyetinde bulunduğu diğer ülkelere son dört yılda 53 çalışanımızı kısa dönemli ya da uzun dönemli transfer ettik.

**KARİYER YOLCULUĞU:** Hem yatay hem de dikey olmak üzere departmanlar arası rotasyonlarla da çalışanlarımızın gelişimine ve kariyer yolculuklarına katkı sağlıyoruz. Çalışanlarımıza kendi kariyerlerini kendi yönetebilecekleri şeffaf bir platform sunuyor ve şirket içinde açık tüm lokal ve global ilanları takip etmelerini sağlıyoruz.

## “Harika çalışanların harika iş yeri”

İnci Holding’de insan ve kültür stratejisine bakış açılarının tamamen deneyim odaklı olduğunu belirten İnsan Kaynakları ve Kurumsal İletişim Direktörü Elif İçören, “En çok çalışılmak istenen, harika bir iş yeri yaratma yolculuğumuzda çalışan bağlılığı çalışmalarına da önemli zaman ayırıyoruz” diyor.

**H**arika Çalışanların Harika İş yeri” cümlesi, bizim işveren markamıza rehberlik eden düşüncelerden biridir. Harika bir iş yeri yaratma yolculuğumuzda, çalışanların kendilerini değerli ve mutlu hissettikleri kendileri gibi olabildikleri bir iş ortamı yaratmak üzere İnsan ve Kültür stratejilerimizi dönüştürüyoruz. Kazanan takımlar yaratmak için gelişime odaklandığımız stratejimizde gelişimi her boyutuyla ele alıyoruz. Stratejik bakış açısı ile liderlik, bağlılık, yeteneğin yönetimi, dijitalleşme, iletişim konularında projelerin çeviklikle ele alınması önceliğimiz.

Organizasyon yapısının hiyerarşik olmasından çok takımların proje bazlı iş birliği ile çalıştığı danışman roller, sorumluluklar, yetkinlikler üzerinde de sürekli ve dikkatle çalışıyoruz. İş dünyasının yenilenen ihtiyaçlarına yönelik bu yapıları düzenli olarak gözden geçiriyoruz.

Ödüllendirme, performans, gelişim sistemlerimizin iş dünyasının ve çalışanların ihtiyaçlarına göre güncellenmesi ve versiyon atlaması her zaman ajandamızda.

### STRATEJİMİZİN 3 ANA BİLEŞENİ

- 1.Sıcak, huzurlu, saygı dolu ve samimi bir çalışma ortamı.
- 2.İstikrarlı, güvenilir, yenilikçi ve çalışan odaklı bir yönetim.
- 3.Çeşitlilikle, global ortaklıklarla, inovatif yatırımlar yapılarak yaratılmış bir gelecek.



Bir yandan da hem mevcut hem de potansiyel çalışanların zihninde, en çok çalışılmak istenen bir işyeri yaratma arzusu ile çalışan bağlılığı çalışmalarına önemli zaman ayırıyoruz. Bu vizyon ile, 2022 yılında Great Place to Work® organizasyonu tarafından, “Harika İşyeri” sertifikası almaya hak kazandık. 2024 yılında 2’nci kez “Harika İşyeri” sertifikasını almanın gurunu yaşıyoruz.

Özetle, bizim insan ve kültür stratejisine bakışımız tamamen deneyim odaklı. Deneyim odaklı süreç tasarımlarıyla mevcut ve potansiyel çalışanlarımızın kendi en iyi hallerine ulaşmalarına bu yolculukta eşlik ediyoruz.

## YENİ NESİL ZAMAN YÖNETİMİ

Çalışanlarımızın haftanın belirli günleri uzaktan çalışmalarını destekleyecek her türlü malzeme ve altyapı desteğinin yanı sıra 2020’de hayatımıza giren ve iyi uygulama örnekleri devam eden, yeni nesil mobil zaman yönetimi uygulamamız ile görüş ve öneriler, anlık geri bildirim, elektronik imza modüllerini kullanmaya başladık. İnci Dijital Akademi ile uçtan uca dijital öğrenme sistemini ve sürekli performans yönetim süreçleri için “SüPer İnci” uygulamasını devreye aldık. Alternatif stratejiler ve çözüm odaklı fikir yürütmeye dayanan “Tasarım Odaklı Düşünme” metodolojisi üzerine davranışsal yetkinlikleri geliştirmeye yönelik uzun süreli “Design Lab” gelişim programı gerçekleştirildi. Yeni çalışma modelimiz olan hibrit kurguyu tasarlarken de bu metodolojiyi kullanarak ilerledik.

2022 yılında toplam ödül yönetimi kurgusu yeniden tasarlandı. Çalışanların kendileri için en doğru ve özelleştirilmiş yan hak paketini oluşturabilecekleri esnek yan haklar uygulaması olan Parlak Yan Haklar (PAY) Programı yüksek memnuniyet oranı ile devreye alındı.

## YAPAY ZEKAYA HAZIRLIK

Dijital çözümleri yaygınlaştırmak ve yapay zekayı daha yoğun kullanarak, iş süreçlerimizi optimize

etmek, verimliliği artırmak ve bu güçlü dijital türü iş süreçlerimize daha fazla entegre etmek hedeflerimiz arasında yer alıyor. Henüz süreçlerimiz arasında daha küçük operasyonlarda deneyimliyoruz. Grup şirketlerimiz ile ortak çalışmalar sonucu, İK süreçlerinde performans, online öğrenme gibi pek çok süreçte dijital dönüşüm projelerini başlatmış bulunuyoruz.

Sürekli gelişen dijital dünyada etkin ve verimli bir şekilde yol almamız, yeni dijital beceriler edinmemiz, paydaşlarımıza daha iyi hizmet sunmamız için önemli bir öncelik haline geldi.

İnci Holding’in dijitalleşme öncelikleri doğrultusunda dijital becerilerimizi ve dijital araçları kullanım alışkanlarımızı “Dijital Atlas” projesi ile inceledik. Bu incelemede çalışanların yapay zeka destekli uygulamaları günlük hayatlarında ve iş hayatlarında da nasıl kullandığına iç görüler olarak; gelecek için taleplerini öğrendik. Yaptığımız analiz doğrultusunda 3 modülden oluşan “Dijital Atlas Gelişim Yolculuğu”nu hayata geçirdik. Bu gelişim yolculuğuyla çalışanlarımızın iş süreçlerinde yapay zeka ile ortak iş yapma becerisi geliştirmelerine sağlam bir zemin hazırlamayı amaçlıyoruz.

## İŞVEREN YAKLAŞIMI

İşveren markası çalışmalarımız kapsamında, 2020 yılında, “İşimin, Ekibimin, Kendimin Lideriyim” olarak İnci Holding davranış modeli tasarlanmıştır. 2021 yılında ise işveren markasının kalbi olan ve tüm şirketin imajını ve itibarını yansıtan çalışan değer önermesi “Seninle Parlıyoruz” olarak belirlendi.

Bilgiyle, keyifle, gelişerek ve paylaşarak parlayacağımız bir ekosistem inşa etme heyecanımız hiç bitmiyor. İnsan ve kültüre yönelik tüm uygulamaları bu başlıklar altında değerlendiriyor, iç ve dış iletişimlerini planlıyoruz.

İşveren markası yaklaşımımızın ilk bileşeni sıcak,

**“İşveren markası çalışmalarımız kapsamında, 2020 yılında, ‘İşimin, Ekibimin, Kendimin Lideriyim’ olarak İnci Holding davranış modeli tasarlanmıştır. 2021 yılında ise işveren markasının kalbi olan ve tüm şirketin imajını ve itibarını yansıtan çalışan değer önermesi ‘Seninle Parlıyoruz’ olarak belirlendi. Bu yaklaşım ile hem mevcut hem de potansiyel çalışma arkadaşlarımızı İnci Holding’in ve gelecek vizyonunun büyük bir parçası olarak konumlandırıyoruz.”**

Elif İçören İnci Holding İK ve Kurumsal İletişim Direktörü

## GENÇ İNCİ YETENEK KAZANDIRMA PROGRAMI

**YENİ MEZUN FIRSAT** ‘Güven İklimini’ destekleyen uygulamalar tasarlarken bir yandan da yeni neslin katılımını sağlayacak yolları açmak çok önemli. Biz her yıl ‘Genç İnci Yetenek Kazandırma Programı’yla yeni mezunlara gelişim ve kariyer fırsatı sunuyoruz. Üniversitelerin ilgili bölümlerinde 4 yıllık eğitimini tamamlayan, yeniliklere açık bir bakış açısına sahip ve kariyerinde fark yaratmak isteyen gençleri, Genç İnci Yetenek Kazandırma Programı’na dahil ediyoruz.

**GELİŞİM YOLCULUĞU** Programa katılmaya hak kazananlar 6 ay boyunca İnci Akademi ile başlayacak hibrit gelişim yolculuğunda, farklı modüllerde eğitimler alıyor ve diğer genç yeteneklerle bir araya gelerek yüz yüze grup çalışmaları yapma fırsatı buluyor. Gençler, bu gelişim yolculuğu sayesinde, kendini keşfediyor ve geleceğin profesyonelleri olmak yolunda kariyerlerinde önemli bir adım atıyor. İnci Holding olarak, bu yıl 11. kez İnci Grubu’na değer katacak yeni ekip arkadaşları Genç İnci Programı’na davet ediyoruz.

huzurlu, saygı dolu ve samimi bir çalışma ortamı. İkincisi istikrarlı, güvenilir, yenilikçi ve çalışan odaklı olmak diyebilirim. Yaklaşımımızın üçüncü bileşeni ise çeşitlilikle, global ortaklıklarla, inovatif yatırımlar yapılarak yaratılmış bir gelecek.

Bu yaklaşım ile hem mevcut hem de potansiyel çalışma arkadaşlarımızı İnci Holding’in ve gelecek vizyonunun büyük bir parçası olarak konumlandırıyoruz.

### EN ÖNEMLİ YETKİNLİK

Geleceğin getireceği iş gücü modellerini takipte kalmak, organizasyonda değişen ve dönüşmesi gereken yetkinlikleri belirleyerek bunlar için hızlı aksiyonlar almayı sürekli gündemimizde tutuyoruz. İnci Holding çatısı altında liderlik davranış modelimize uygun olarak en önem verdiğimiz yetkinliklerden ‘Tasarım Zihniyeti ve İş birliği’, ‘Merak’ ve ‘Sürekli Öğrenme’ ön plana çıkıyor. Şirket değerlerini yaşatıp gelecek nesillere taşıyacak yeni teknik ve davranışsal becerileri edindirmek, gerekli kaynağı ayırmak, bunların işe yansımaya ve stratejiye dönüşme sürecinde yanlarında birer mentor olarak yer almak, ulaşılabilir olmak, ihtiyaçlarını doğru okumak önem verdiğimiz konular arasında. Bunları yaparken ‘kişiyeye özel bir yaklaşım’ sergileyerek, fark yaratmaya odaklanıyoruz. İş gücümüz için gelecekte önemli olacak becerileri sürekli takip ediyoruz. İnci Akademi çatısı altında tüm bu alanlarda yeni beceri kazandırma, mevcut becerileri dönüştürme için kurum genelinde değişimin ateşleyicisi olacak gelişim programlarını hayata geçiriyoruz. Bunun için 100’den fazla yetkinlik ve konu başlığı içeren İnci Dijital Akademi’yi, kendi kendine öğrenme kültürümüzü sağlamlaştırmak için bir araç olarak konumlandırıyoruz.

Çalışanlarımızın işi akışında ve sürekli öğrenmelerini destekliyoruz. Bu doğrultuda Holding genelinde her cuma günü çalışanlarımızın, 15:00-16:00 saatlerinde kendi

bireysel ve profesyonel gelişimlerine zaman ayırdıkları ‘Öğrenme Zamanı’ uygulamasını 2022 yılından beri sürdürüyoruz.

### ÇALIŞANLAR NE BEKLİYOR?

Değişen çalışma alışkanlıklarını ve yeni nesillerin beklentilerini doğru okuyabilmenin çok önemli olduğuna, geçtiğimiz son birkaç yılda tanık olduk. Çalışanların kendi en iyi hallerine ulaşabilecekleri güven ortamını sağlamada artık sadece iyi bir ücret, ayrıcalıklı yan haklar yeterli olamıyor. İşe girdikleri andan itibaren çalışanlara içerisinde yer aldıkları tüm süreçlerde farklı bir deneyim yaşatarak kendilerini ayrıcalıklı ve değerli hissettikleri bir ortam oluşturmak artık ön plana çıkıyor. Çalışanın sesini duyurabildiği iletişim ortamlarının açık olması, çevik çalışma kültürü ile hedeflerin ve başarının paylaşımının ortaklaştırılması çok önemli. Bu doğrultuda kurumların kendi şirket kültürlerine uygun yetenekleri ellerinde tutmak ve geliştirmek için çalışan deneyimini çok iyi tasarlamaları, düzenli olarak ölçmeleri gerekiyor.

Pozitif bir çalışma kültürü oluşturmak, çalışanların sesine kulak vererek süreçleri şekillendirmek, ihtiyaçları olan dijital araçları temin ederek iş süreçlerini hızlandırmak, yeni ve esnek çalışma şekilleriyle iş-yaşam dengesini korumak gibi onlar için önemli olan konuları göz önünde bulundurarak bu deneyimleri tasarlamak gerekiyor. ●

**‘İnci Holding çatısı altında liderlik davranış modelimize uygun olarak en önem verdiğimiz yetkinliklerden ‘Tasarım Zihniyeti ve İş birliği’, ‘Merak’ ve ‘Sürekli Öğrenme’ ön plana çıkıyor.’**

**Yasin Öztürk** SunExpress İnsan Kaynakları ve İdari İşler Direktörü

## “İnsanı önceliyor, gelişimi destekliyoruz”

77 uçaklık filosuyla 35 ülkede 200'den fazla rotaya uçuş gerçekleştiren SunExpress, her yıl 12 milyondan fazla yolcu taşıyor. 4 binin üzerinde çalışanı bulunan hava yolunun, Antalya ve Frankfurt'ta genel müdürlüğü, İzmir ve Ankara'da ise ofisleri bulunuyor. SunExpress İnsan Kaynakları ve İdari İşler Direktörü Yasin Öztürk, “Gayemiz, çalışanlarımıza ‘iyi ki buradayım’ hissini yaşatmak” diye konuşuyor.

**Ç**alışanlarımızın mutluluğunu ve esenliğini önceliklendiren ve gelişim odağıyla geleceğe kendimizi hazırladığımız bir kültürün parçası olarak işveren markası yaklaşımımızda üç temel alana odaklanıyoruz. İşveren markamız “Together, to new heights!” çatısı altında yetenek bağlılığı ve gelişimi ile yetenek kazanımı aksiyonlarımızı tasarlıyoruz.

Aidiyet duygusunu çok önemsiyoruz. Bu kapsamda, yetenek bağlılığı alanında çalışanlarımızın psikolojik, finansal ve sosyal anlamda esenliğini destekleyen uygulamaları hayata geçiriyoruz. Çalışanlarımızın sahip olduğu yetkinlikleri ve bakış açılarını yatay hiyerarşi mantığıyla kıdemleri ve rollerinden bağımsız olarak sergileyebildiği; beklentilerini, geri bildirimlerini ve deneyimlerini açıklıkla paylaşabildiği katılımcı ve kapsayıcı bir kültürü önemsiyoruz.

Takdir kültürümüzün bir parçası olarak örnek davranışların ödüllendirilmesinin, çalışan deneyiminin ayrılmaz bir parçası olarak görüyoruz.

### GELECEĞE HAZIRLIYORUZ

Yetenek gelişimi alanında, çalışan deneyimini zenginleştiren ve çalışanlarımızın kişisel ve profesyonel alanlarda gelişimlerini destekleyen, onları geleceğe hazırlayan programlar sunuyoruz.



*“En önemli hedefimiz, insanı önceleyen yaklaşımımızla, yapısal programlarımızla SunExpress DNA’sını yani kültürünü koruyabilmek ve daha da geliştirebilmek.”*

**Yasin Öztürk** SunExpress İnsan Kaynakları ve İdari İşler Direktörü

## İŞVEREN MARKASI YAKLAŞIMININ BİLEŞENLERİ

**3 ALAN:** İşveren markamız “Together, to new heights!” çatısı altında yetenek bağlılığı ve gelişimi ile yetenek kazanımı aksiyonlarımızı tasarlıyoruz.

**BAĞLILIK:** Yetenek bağlılığı alanında çalışanlarımızın psikolojik, finansal ve sosyal anlamda esenliğini destekleyen uygulamaları hayata geçiriyoruz.

**GELİŞİM:** Yetenek gelişimi alanında, çalışan deneyimini zenginleştiren ve çalışanlarımızın kişisel ve profesyonel alanlarda gelişimlerini destekleyen, onları geleceğe hazırlayan programlar sunuyoruz.

**KAZANIM:** Yetenek kazanımı alanında ise şirketimizin uzun vadeli stratejisi ve büyüme planları için gerekli organizasyonel gelişimi sağlama ve doğru role doğru yeteneğin yerleştirilmesi yaklaşımıyla aksiyonlarımızı alıyoruz.

Yetenek kazanımı alanında ise şirketimizin uzun vadeli stratejisi ve büyüme planları için gerekli organizasyonel gelişimi sağlama ve doğru role doğru yeteneğin yerleştirilmesi yaklaşımıyla aksiyonlarımızı alıyoruz.

Kısaca, şirketimizde çalışan arkadaşlarımızda “iyi ki buradayım”, henüz bizimle çalışmamış adaylarda ise “keşke orada çalışsam” düşüncesini yaratma hedefiyle faaliyetlerimizi sürdürüyoruz.

### HEDEF EN İYİ İŞYERİ

Şirket içerisinde hayata geçirdiğimiz her uygulamanın temelinde çalışanlarımızın mutluluğunu, esenliğini ve gelişimini düşünüyoruz. Bugün 43 ülkeden 4 binin üzerinde çalışmamız bulunuyor. Bunun yanı sıra, havacılık sektörünün dinamikleri çerçevesinde, farklı lokasyonlarda ve farklı saat dilimlerinde çalıştığımız için her birimizin farklı ihtiyaçları olabiliyor.

Bu kapsamda, şirketimizde iş-yaşam dengesine yönelik uygulamaları arttırmayı ve çeşitlendirmeyi önemsiyoruz. İşinin doğası uygun olan tüm ofis çalışanlarımıza, üç gün ofisten iki gün uzaktan çalışma olanağı sunuyoruz. Bu uygulamamızın yanı sıra giriş ve çıkış saatlerini ileri-geri esnetebilen veya belli bir süre boyunca haftalık çalışma saatini dengeleyerek Cuma öğleden sonraları tamamen boşa çıkaran esnek çalışma modellerimiz de mevcut.

### ÇALIŞAN ESENLİĞİ İÇİN

Uçuş ekiplerimiz için ise iş-yaşam dengesini desteklemek adına part-time çalışma modelini hayata geçirdik. Bu kapsamda, uçuş ekiplerimizin yüzde 20'si part-time çalışma modeli ile çalışmayı tercih ediyorlar.

Bunun yanı sıra, çalışanların esenlik haline odaklanan çalışmalar pandemi sonrası daha da ön plana çıktı. Biz de



bu kapsamda, manevi, zihinsel ve sosyal unsurları dikkate alan ve ‘birlikteliği’ önceleyen programları çalışanlarımıza sunmaya devam ediyoruz. Bunların arasında, ‘Job Tasting’ gibi farklı birimlerin birbirlerinin işini deneyimlediği veya psikolojik ve sosyal destek sağlayan ‘akran destek’ programlarımız gibi inisiyatifleri hayata geçirdik. Şirketimizde aynı ilgili alanlarına sahip çalışanlarımızın gönüllülük esasıyla oluşturduğu sosyal kulüplerimizde faaliyetlerine devam ediyor.

### YETENEK YÖNETİMİ YAKLAŞIMIMIZ

Sektörün dinamiklerini göz önüne alarak geleceğin becerilerini geliştirmeye ve gelişime sürekli yatırım yapıyoruz. Sadece bu konuya odaklanan bir Yetenek Yönetimi Ekibimiz var. Bu ekip liderliğinde, farklı birimlere, rollere ve ihtiyaçlara uygun olarak özel eğitim programları tasarlıyoruz.

Frankfurt Üniversitesi ile yeni hayata geçirdiğimiz liderlik programımız JetStream ile çalışanlarımızın kendi uzmanlıkları dışındaki havacılığın farklı alanlarında da teknik bilgi ve becerilerini geliştirmeyi hedefliyor, liderlik yetkinliklerine yatırım yapıyoruz. Hem yüz yüze hem de online derslerle ‘havacılık yönetimi’nde strateji, operasyon ve liderlik alanlarında eğitim sağlayarak, çalışanlarımızın kişisel ve profesyonel gelişimlerine katkı sağlamayı hedefliyoruz.

Kadın çalışanlarımızın yönetim kademelerindeki temsiliyetini artırma ve destekleme hedefimiz kapsamında da tüm kadın yöneticilerimizin Yale University Women’s Leadership programına katılmalarına olanak sağlıyoruz.

### HAYALLERİNE KAVUŞTURUYORUZ

Önem verdiğimiz bir diğer eğitim programımız ise Çoklu Pilot Lisansı Programı (MPL). MPL programı ile havacılığa gönül vermiş genç yeteneklerin hayallerine kavuşmasını sağlıyoruz. Program ile pilot olma hayali kuran ve programa katılmaya hak kazanan gençlerimize, pilot lisansı için gerekli eğitimleri ücretsiz olarak sunuyoruz. Programdan başarıyla mezun olan pilotlarımıza, on yıl süresince şirketimizde iş garantisi sağlanıyor. Bu program kapsamında bugüne kadar yaklaşık 200 pilotu havacılık sektörüne kazandırdık. Önümüzdeki 5 yıl içerisinde de 130 kişiyi programımıza dahil etmeyi hedefliyoruz.

Yeni mezunların da şirketimize katkısını çok önemsiyoruz. FLY programımız sayesinde genç yetenekleri

üniversite mezuniyetinden hemen sonra iş hayatına kazandırıyoruz. Genç yeteneklerimizin eğitim altyapıları ve istekleri doğrultusunda şirketimizin farklı birimlerinde bir yıl süren bir program dahilinde çalışma fırsatı sunuyoruz. Gençlerimiz ilgili birimlerde rotasyona tabi tutuluyor ve ekip planlamanın temel yöntemleri, sürdürülebilir havacılık, proje yönetimi ve havacılıkta insan faktörleri gibi toplam 15 farklı alanda havacılık eğitimi alıyorlar.

### GÜÇLÜ KURUM KÜLTÜRÜ

Çalışanlarımıza değerli olduklarını hissettirmek, iş başvurusundan, işten ayrılmaya kadar yaşadıkları tüm SunExpress deneyimini Adan Z’ye aynı titizlikle kurgulamak bizler için önemli.

Planlarımız dahilinde, önümüzdeki on yıl içerisinde filomuzu iki katına çıkarmayı hedefliyoruz. Bu kapsamda çalışan sayımız da önemli ölçüde katlanacak. En önemli hedefimiz, insanı önceleyen yaklaşımımızla, yapısal programlarımızla SunExpress DNA’sını yani kültürünü koruyabilmek ve daha da geliştirebilmek. Çünkü adil, rekabetçi ve teşvik edici bir ücret anlayışı ve yan haklar politikası veya samimi bir çalışma ortamı bir şirketin iyi bir işveren oluşunu ne kadar belirliyorsa, şirketlerin çalışanlarına hissettirdikleri de aynı ölçüde kritik bir rol oynuyor.

Çalışanlarımızın geri bildirimleriyle son 2 yıldır üst üste aldığımız “Great Place to Work” sertifikası da bu alanda doğru yolda olduğumuzun en önemli göstergesi. ●

*“Şirketimizde iş-yaşam dengesine yönelik uygulamaları arttırmayı ve çeşitlendirmeyi önemsiyoruz. İşinin doğası uygun olan tüm ofis çalışanlarımıza, 3 gün ofisten, 2 gün uzaktan çalışma olanağı sunuyoruz.”*

## DİJİTAL UYGULAMALAR VE AI

Çalışanlarımıza daha iyi bir başvuru deneyimi ve ardından adaptasyon süreci yaşatmak adına kullandığımız pek çok dijital sistem ve uygulama var.

Yapay zekâ (AI) ve otomasyon da şirketimizin her biriminde etkin olarak kullanılıyor. Özellikle tekrar eden, basit ama zaman harcayan, çalışanlarımızın potansiyelini yanlış yerlerde harcadığımızı düşündüğümüz tüm süreçlerde yenilikçi bir yaklaşımla teknolojinin tüm fırsatlarını değerlendiriyoruz.

SunnyGPT projemiz bu alanın öncüsü olarak öne çıkıyor. Şirketimizdeki iş birimlerinin hepsini birbirine bağlayan, kurumsal hafızamızı oluşturacak bir proje başlattık. Uçuş operasyonundan, yetenek yönetimi ve satın alma sistemlerini de kapsayacak projemiz sayesinde tüm çalışma arkadaşlarımızın zamanlarını daha efektif kullanmalarını ve sonucunda çalışan deneyimimize pozitif katkı sağlamayı hedefliyoruz.

**Mahmut Temiz** Grup İK ve Endüstri İlişkileri Direktörü

## Polisan Holding'in yenilenen İK stratejisi

Polisan Holding İK Başkanı Mahmut Temiz, 2 yıl önce katıldığı grupta, büyük bir değişim süreci yönetiyor. Hedefinde 'çalışan esenliği', 'liderlik gelişimi' ve 'mükemmel işyeri yaratma' gibi başlıklar var. Temiz, "Grup şirketlerimizin uzun vadede profesyoneller tarafından tercih edilen şirket olma konumunu korumasını istiyoruz" diyor.

**T**ürkiye'nin önde gelen gruplarından Polisan Holding'in İK Lideri ve İcra Kurulu Üyesi Mahmut Temiz, bu görevini 2022 yılında üstlendi. Daha önce de çeşitli sektör lideri kurumsal şirket ve gruplarda üst düzey insan kaynakları yöneticiliği yaptıktan sonra boya, kimya ve liman sektörlerinin köklü kuruluşlarından Polisan Holding'de Grup İK ve Endüstri İlişkileri Direktörlüğü'nü üstlendi.

### **Mahmut Temiz'i kısaca tanıyalım**

Mahmut Temiz 1973 Almanya doğumludur. İTÜ Endüstri Mühendisliği mezunudur. İyi seviyede Almanca ve İngilizce biliyor. Profesyonel kariyerinde; 5 yıl Türkiye Metal Sanayicileri Sendikası (MESS), 4 yıl Toyota Otomotiv Sanayii, 8 yıl Şişecam Holding-Paşabahçe ve Trakya Cam Sanayii ile 5 yıl BMC Savunma ve Otomotiv Grup Şirketlerinde üst düzey İK ve Endüstri İlişkileri sorumlulukları üstlendi.

Toyota'da "Risk Management for Unplanned Unionisation" projesiyle Japonya-Nagoya'da "Best Practice Ödülü" aldı. Şişecam Holding bünyesinde Türkiye ve 9 farklı ülkedeki M&A'lerde kendisine doğrudan raporlayan lokal İK Yöneticileri ile birlikte İK, Uluslararası Endüstri İlişkileri ve Toplu İş Sözleşmesi müzakere süreçlerini yönetti. BMC Savunma A.Ş.'de savunma sanayi alanında İnsan Kaynakları süreçlerinde birçok ilke imza attı.

Temiz, Ocak 2022'den bu yana Polisan Holding ve Grup Şirketlerinde CHRO ve İcra Kurulu Üyesi olarak tüm İK, Endüstriyel İlişkiler ve Kurumsal Gelişim stratejilerini uçtan uca yönetiyor. "Mükemmel işyeri" ve "İşveren

markası" stratejilerini öncelik listesine alan Mahmut Temiz, Employer Brands dergisinin sorularını şöyle yanıtladı:

**Çalışanlar için işyerinizi "mükemmel/en iyi" haline getirmek için nasıl bir strateji izliyorsunuz? Covid sonrasında 'Hibrit' çalışma başta olmak üzere İK alanında önemli gelişmeler oluyor. Bu konuda Polisan'da neler yapılıyor?**

Türkiye'nin köklü grup şirketlerinden Polisan Holding'in temelleri 1956 yılında atılmış olup, bünyesinde Polisan Kimya, Polisan Yapı Kimyasalları, Polisan Kansai Boya, Poliport Kimya ve Polisan Hellas (Yunanistan)





# VUCA VE ÇALIŞAN DEĞER ÖNERMESİ

Değişim, dönüşüm, belirsizlik ve muğlaklığın yeni normalimiz olduğu VUCA dünyasında, çalışan deneyiminin sürekli geliştirilmesini odağımızda tutarak sistem ve süreçlerimizi projeler bazında sürekli geliştiriyoruz. Bu kapsamda Polisan'a özgü olarak kurguladığımız adil, şeffaf ve tutarlılığı ilke edinen ücret-kademe-terfi sistemi ile çalışanlarımızın pozisyon bazında kariyer yollarını oluşturuyor ve kariyer basamaklarında ilerlemelerini destekliyoruz.

Devreye aldığımız 9-Box Yetenek Yönetim sistemi ile çalışanlarımızın sadece güncel performansını değerlendirmekle kalmıyor aynı zamanda yetkinlik potansiyellerini ve kariyer yollarını tanımlıyor, kariyer basamaklarını turmanırken ihtiyaç duyacakları geleceğe dair yetkinlik ihtiyaçlarını, oluşturduğumuz Polisan Akademi bünyesinde karşılıyoruz.

Geliştirdiğimiz süreçler sonucunda, 400 şirket arasında "Happy Place To Work" ödülü ile taçlandırıldık. 2023 yılında Azerbaycan'ın en geniş katımlı HR Platformlarında "İnsan Kaynaklarında Değişen Paradigmalar, VUCA Dünyası ve EVP-Çalışan Değer Önermesi" konulu oturumlarda deneyimlerimizi paylaştık ve çeşitli platformlarda aldığımız ödüllerle, çalışmalarımızın takdir görmesinden son derece mutluyuz.

## Employer brands

normumuz, "Birlikte Tartışma", "Birlikte Karar Verme" ve "Birlikte Hayata Geçirme" başlıkları altında toplanıyor. Bu normları, Öğrenen Organizasyon Projelerimizle günlük çalışma rutinimize dahil ediyor, aday seçme yerleştirme süreçlerimizde gündemimizde tutuyor, Polisan Akademi gelişim faaliyetlerimizde içselleştiriyor ve yetkinlik değerlendirme süreçlerimizde dikkate alıyoruz.

**Çalışan deneyimini artırmak ve yeni yetenekler çekmek için yapay zeka uygulamalarıyla birlikte dijitalleşmeyi nasıl kullanıyor, ne gibi sonuçlar alıyorsunuz?**

Yapay zeka ve dijitalleşme, iş dünyasını büyük bir hızla dönüştürüyor ve şirketler için birçok fırsat sunuyor. Çeviklik, hız ve verimliliği odağımıza aldığımız iş süreçlerimizde dijitalleşme girişimlerimizi de gündemimizden düşürmüyoruz. Bu alanda profesyonel iş ortaklarımızla birlikte, Polisan'ın tüm süreçlerinde Dijital Olgunluk düzeyimiz ve potansiyel dijitalleşme alanlarımızı tespit ettiğimiz çalıştaylarımızı sürdürüyoruz.

İnsan kaynakları alanında ise 2023 ortasında hayata geçirdiğimiz "Polisan Dijital Akademi" altyapısı ile çalışma arkadaşlarımıza, yer ve zamandan bağımsız olarak 7/24 istifade edebilecekleri zengin içerikli kişisel ve mesleki gelişim imkanları sunuyoruz.

Web tabanlı PoliPortal platformumuz ve employee self-service uygulamalarımız ile çalışanlarımızın şirketimiz ve kendileriyle ilgili bilgi, belge, hedef ve onay süreçlerine mobil olarak erişimini sağlıyoruz.

Çalışanlarımızın sürekli geliştirdiğimiz zengin yan haklar içeriğimizden bütçeleri içerisinde kalmak kaydıyla bireysel tercih yapabildikleri dijital "POLIFLEX\_Esnek Yan Haklar Uygulamamız" büyük bir çalışan memnuniyeti ile 2 yıldır devam ediyor.

Hayata geçirdiğimiz dijital dönüşüm projelerimizden bir diğeri ise SAP tabanlı ve dijital iş akışları ile yönettiğimiz "Hedef ve Yetkinlik Bazlı Performans Yönetim Sistemi". Bu platform ile çalışanlarımızın tamamen kağıtsız ortamda ve çevik bir yaklaşımla şirket ana hedeflerine, KPI kataloglarına, onay ve değerlendirme süreçlerine erişim imkanını sağlıyoruz.

Sene başında devreye aldığımız dijital "Memotive" platformu ile birlikte, çalışanlarımızın mobil ortamda İnsan Kaynakları ve İdari İşler süreçlerimize yönelik

şirketlerimiz bulunuyor. Polisan Holding, insana ve fikre değer veren, doğaya saygılı ve ülkemize daha fazla katkı sunma hedefiyle sürekli gelişim ve inovasyona yönelik yatırımlarını sürdürüyor.

2022 başında Polisan Holding CHRO pozisyonunda göreve başladığım gün itibarıyla, şirketin stratejik büyüme hedeflerine en etkin şekilde katkı sağlayacak İK organizasyonunu oluşturmak için süreçlerin temelden tasarısını, yapılandırılmasını ve uçtan uca entegre edilerek dizayn edilmesini önceliğimize aldık.

Şirket üst yönetimi ve çalışanlarımızla yakın diyalog, güven ve yoğun iletişim halinde Polisan'ın vizyon, misyon ve stratejik hedeflerini gerçekleştirmesini destekleyecek, İK kısa, orta, uzun vade stratejik planlarını oluşturduk. Ardından, bir aksiyon planı dahilinde ekibimle birlikte tasarım ve geliştirme faaliyetlerini hız kesmeden sürdürüyoruz.

COVID-19 salgınının iş dünyasında yol açtığı değişikliklerin başında hibrit çalışma modeli yer alıyor. Polisan'da bu modele geçmeden önce birçok ön hazırlık gerçekleştirdik. "Hibrit Çalışma Modeli ve Uzaktan Ekip Yönetimi" eğitimleriyle sürece hazırlandık. Sonuç itibarıyla tamamen uzaktan çalışan pozisyonlarımız olabildiği gibi, haftanın birkaç günü ofiste faaliyet göstermesi gereken pozisyonlar netleştirilerek 2 yıldır iş modelimizi verimli ve sağlıklı bir şekilde sürdürürken ülkemizdeki iyi uygulama örneklerinden birisi konumundayız.

Yaklaşık 1,5 yıl süren ve tüm çalışanlarımızı kapsayan "Güven İkliminde Biz Kültürü" çalıştaylarımız ile, çalışanlarımızın ortak paydada bulunduğu ideal Polisan Şirket Kültürü ve davranış normlarını tanımladık.15 davranış

**Mahmut Temiz** Grup İK ve Endüstri İlişkileri Direktörü

görüş, öneri ve taleplerini anlık olarak takip ediyor, hızla yanıt veriyor, mini survey'ler ile çalışanlarımızın farklı süreçlerimize ilişkin beklenti ve memnuniyet düzeylerini ölçümlüyoruz.

### **İşveren markası yaklaşımınızın 3 önemli bileşenini paylaşır mısınız?**

Entelektüel sermayemiz olan insan kaynağımızın refahını, gelişimini, mutluluğunu önemsiyor, bu alanda çalışanlarımızın her türlü geri bildirimlerini titizlikle dikkate alıyoruz. Adil, şeffaf ve tutarlılık ilkelerimiz çerçevesinde kalmak kaydıyla, kişiye özgü ihtiyaç ve beklentilere yanıt verebilmek, yenilikçi fikirleri teşvik eden ve güven iklimi üzerine kurulu bir yaklaşıma sahibiz. Uçtan uca süreç yaklaşımı yanında, kişiden kişiye çözüm yaklaşımı stratejisini de önemsiyoruz.

Yeni fikirleri ve yaratıcılığı her zaman teşvik ederek, çalışanlarımızın QR kod ile çalışan platformumuzda 'Önerim Var' formu doldurarak öneri ve görüşlerini rahatlıkla paylaşmalarını teşvik ediyoruz. Periyodik olarak düzenlediğimiz "CEO ile Bi'mola" online buluşma etkinliğimizde ise, çalışanlarımızı üst yönetim ile buluşturarak, hem şirket gündemi hakkında şeffaf bir yaklaşımla bilgilendiriyoruz, hem de soru, görüş ve beklentilerini yanıtıyoruz.

Polisan Grup Şirketlerinin uzun vadede profesyonellerce tercih edilen şirket olma konumunu korumak adına, Üniversite-Sanayi İşbirliğini önemsiyor ve genç yeteneklerle sık sık bir araya geliyoruz. Grup İnsan Kaynakları Direktörlüğümüz koordinasyonunda üniversite-sanayi işbirliği projelerinde yer alıyoruz

### **Yeni dönemde çalışanlara yeni yetenekler kazandırmak, geleceğe hazırlamak da önemli. Siz bu konularda neler yapıyorsunuz ve ne gibi sonuçlar aldınız?**

Tasarladığımız çeşitli programlar aracılığıyla çalışanlarımızın hem kişisel hem de fonksiyonel becerilerini geliştirmelerini ve yeni yetkinlikler kazanmalarını önemsiyoruz. Potansiyel değerlendirme araçları ve gelişim merkezi uygulamaları ile yetenek yönetim modelimizi periyodik olarak güncelliyoruz.

"9 box" metodolojisi ile yetenek havuzumuzu yakından takip ederek, her bir yeteneğin bireysel gelişimini izliyor ve destekliyoruz. Bunun yanında organizasyon içerisinde ilerleme ve rotasyon modellerini belirliyor, fonksiyonların ihtiyaçlarını önceliklendirerek ve çalışanlarımızın yetenek ve beklentilerini dikkate alarak kariyer gelişim sürecimizi yönetiyoruz.

Polisan'a özgü Liderlik Gelişim Programlarımızın içeriğini eğitmen ve akademisyenlerle birlikte; yeni nesil teorik bilgilerin yanı sıra, deneyim paylaşımları, tartışma seansları, role-play çalışmaları ve koçluk seanslarını da kapsayacak şekilde Polisan'a özel olarak tasarladık. Bunun yanında "İç eğitimlik" programımızda yetkinlik ve beceri olarak çalıştığı alanda derin uzmanlığa sahip çalışanlarımızın bu yeteneklerini ve bilgilerini, eğitimlerle diğer çalışanlarımıza aktarabilmelerini ve kurumsal bilgi hafızasının sürekliliğini sağlıyoruz. Yetkinlik geliştirme stratejilerimizin yanında, mevcut yetkinliklerimizin sürdürülebilirliğini sağlamak adına kritik rollerimizi belirleyip yedeleme stratejimizi de belirli aralıklarla tazeliyoruz. ●

## YENİLİKÇİ İK YAKLAŞIMIMIZ

- **YENİ NESİL LİDERLİK** 4 neslin bir arada çalıştığı günümüz iş dünyasında, global liderlik anlayışında yaşanan değişimin Polisan Liderlerinde de karşılık bulması amacıyla, Liderlik Gelişim Programlarımıza hız kesmeden devam ediyoruz. Böylece farklı jenerasyonların beklentileri ve potansiyellerinin performans dönüştürülmesinde daha sağlıklı, verimli adaptif dönüşümsel liderlik modellerini hayata geçirmeye devam ediyoruz.
- **ESNEK YAN HAKLAR** Esnek Yan Haklar Programı'mız ile çalışanlarımızın mevcut yan haklarının bir kısmından veya tamamından feragat ederek, kendilerine tanımlanan bütçeleri doğrultusunda bireysel ihtiyaçlarına uygun yeni yan haklar satın alabilmelerini sağlayan dijital platformumuzu hayata geçirdik.
- **İŞ ve YAŞAM DENGESİ** Çalışanlarımızın iş ve özel yaşam dengesine katkı sağlamak amacıyla hibrit çalışma modeli, kurum içi iletişim faaliyetleri, task force takım çalışmaları ve kurum kültürünün sürdürülebilirliğini sağlamak amacıyla oluşturduğumuz sosyal kulüplerimiz ve wellbeing noktasında sunduğumuz esenlik programlarımızı geliştirerek sürdürüyoruz.
- **ÖZEL OLANAKLAR** 2024 yılında başlattığımız uygulamayla çalışanlarımızın doğum günlerine özel +1 gün ek izin tanımladık. Çalışanlarımız bu izni, doğum günlerinin bulunduğu ay içerisinde diledikleri gün kullanarak, bu özel günlerini sevdikleriyle bir arada geçirebiliyorlar.
- **GELİŞİM FIRSATLARI** Çalışanlarımızın ihtiyaç duydukları yabancı dil gelişim süreçlerini desteklemek üzere çevrimiçi platformda yabancı dil eğitim programları, mentorluk modelleri ve koçluk planlamaları ise çalışmalarını tamamlanmak üzere olan kısa vadeli planlarımız arasında yer alıyor.

Sibel Çöl Reeder CEO Ofis Başkanı

# “İdeal çalışma ortamı yaratmak istiyoruz”

Tüketici elektroniği alanında dünya markalarıyla yarışan Reeder, çalışanlar için ideal çalışma ortamı yaratma hedefinde. Şirketin CEO Ofis Başkanı Sibel Çöl, bu ortamı yaratmak için neler yapıldığını şöyle anlatıyor: “Sağlıklı ve mutlu çalışan ekipten daha üretken ve verimli işler çıkıyor. Bu nedenle kişisel farkındalık eğitimleri ile iç motivasyonu destekliyoruz.”

**C**alışan bağlılığı ve memnuniyeti şirketimiz için çok değerli. Bizim için çalışan bağlılığı ve memnuniyetini oluşturan altın başlıklar var. Bu kapsamda yaptığımız çalışmalar şirketimizin stratejilerini yansıtıyor. Bu başlıklara istinaden yaptığımız çalışmaların içeriklerinden bahsedebiliriz.

Şirketimizde iletişimin açık ve şeffaf olmasına özen gösteriyoruz ve şirket hedeflerimizi tüm çalışma arkadaşlarımızla paylaşıyoruz. Bu hedefler doğrultusunda bütünleştiğimizi ve herkesin aynı hedef için çalıştığını hissediyoruz. Çalışanların şirket hedefleri ve kararları hakkında bilgilendirilmesi ve sürece dahil olması çok önemli. Kuralları ve gidiceğimiz yolu birlikte belirliyoruz.

Düzenli toplantılar, güncellemeler ve geri bildirim seansları gerçekleştiriyoruz. İç iletişimi kuvvetlendirmek adına ReederİK uygulaması geliştirdik. Bu uygulamayla gelen talepleri, önerileri ve geribildirimleri görüyor, hızlı bir şekilde değerlendiriyoruz.

Her an iletişimde olmak bizi güçlü kılıyor. Ayrıca uygulama ekip arkadaşlarımızın proje önerilerini iletmeleri için bir alan da tanıyor. Herkesin fikirlerini özgürce sunabilmesi ve mutfaktan proje çıkması bizim için çok kıymetli.

## KARİYER VE EĞİTİM FIRSATLARI

Çalışanların kariyer hedeflerine ulaşmaları için gerekli araçları ve eğitimleri sağlamak, onların şirkete olan bağlılığını ve motivasyonunu artırıyor. Yeni çalışma düzeni aslında önceki kuşaklardan farklı. X ve Y kuşağı verilen işi tamamlamak üzerine bir çalışma prensibine sahiptir. Y kuşağı biraz arada

kalmış bir kuşak tabii ama Z kuşağıyla etkileşimde olarak etkileniyorlar. Şirketimiz yaş ortalaması olarak oldukça genç ve dinamik bir kadroya sahip. Dolayısıyla sürekli öğrenme ve gelişim bizim için de çalışanlarımız için de çok değerli. Reeder olarak her çalışanımıza kişisel eğitimler, yetkinlik eğitimleri, teknik çalışma atölyeleri sunuyoruz. Yetenek havuzumuzdaki arkadaşlarımıza

mentorlük, koçluk programları atayarak güçlü yanlarını daha çok parlatıyoruz. Bu kapsamda yaptığımız birkaç çalışmamızdan bahsedebilirim.

Yetkinlik Güçlendirme Programı: Bu programda öncelikle ekip arkadaşlarımızın 3 aşamalı yetkinlik analizlerini yapıyoruz.

Birinci aşamada ‘Assesment Testleri’ uyguluyoruz. İkinci aşamada 360 derece geribildirim süreci yürütüyoruz ve üçüncü aşamada ise vaka analizleri yapıyoruz. Bu 3 aşamanın ortalaması ile becerileri değerlendiriyoruz, güçlendirilecek ve parlatılacak yetkinlikleri belirliyoruz.

Eğitim ihtiyaçlarını güçlendirilecek yetkinliklere göre belirliyoruz. Hem yüz yüze seminerler ve eğitimler yaparak hem de LMS tabanlı online eğitim platformumuz Reeder Akademi’den eğitimlerimizi atayarak gelişimlerini destekliyoruz. Odaklanma ve Dikkat Atölyeleri, Etkili İletişim, İş birliği Takım Çalışması Atölyeleri, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği, Zaman Yönetimi, Proje Yönetim, İş Etiği gibi eğitimler ve atölyeler gerçekleştirdik. Eğitim ve atölyeleri birbirinden ayıran şey aslında katılımcıların aktif olma durumlarıdır. Atölye çalışmalarında katılımcıların aktif öğrenme sürecinde olmasına özen gösteriyoruz.

**“Kendi geliştirdiğimiz ReederİK uygulamamızda ‘Proje Yıldızı’ adını verdiğimiz bir bölüm bulunuyor. Çalışanlarımız bu bölümden yenilikçi projelerini sunuyorlar ve projeleri, Ar-Ge ekibimiz değerlendirmeye alıyor, seçilen projeler şirketimizce hayata geçiriliyor.”**

**Sibel Çöl** Reeder CEO Ofis Başkanı

## MUTLU ÇALIŞMANIN SIRRI

Ekip arkadaşlarımız için ideal çalışma ortamını oluşturmaya çalışıyoruz. Bunun için farkındayız ki kişinin öz farkındalık ve öz değer sürecinin güçlü olması gerekiyor. Sağlıklı ve mutlu çalışan ekipten daha üretken ve verimli işler çıkıyor. Bu nedenle kişisel farkındalık eğitimleri ile iç motivasyonu destekliyoruz. Duygusal zekanın ve duygusal yönetimin yeni iş dünyasında öneminin arttığını görüyorsunuz. Bütünlüğün önemini farkındayız.

Duygu yönetimi, Empati Atölyesi, Güvenli Davranış Geliştirme Atölyeleri yapıyoruz. Beden ve ruh sağlığı da bir bütün ve iş yaşam dengesinin temelini oluşturuyor aslında.

Tüm bu programların sonunda şirketimizdeki kişileri beceri ve yetkinliklerine göre doğru yerlerde konumlandırarak çalıştırmak istiyoruz. Bu da çalışanlarımızın kariyer planlamalarına pozitif olarak yansıyor. Terfi süreçlerini de bu yetkinlikleri ve performansları baz alarak şeffaf bir şekilde yönetiyoruz.

## YENİ NESİL ŞİRKET KÜLTÜRÜ

Şirket kültürü aslında çalışanların birlik ve beraberliği ile oluşan bir kavram. Reeder'in kültürünün temelinde ekip çalışması ve güçlü bir takım ruhu var. Tatlı rekabetin destekleyici bir güç getirdiğine inanıyoruz. Tabi bu süreçler sosyal sorumluluk faaliyetleri ve sosyal etkinliklerimize de yansıyor. KPI verilerimize göre yarışmalarda mangal partileri, şehir dışı geziler, hediye çekleri, pasta günleri ödülllerimiz oluyor. Birlik olmaya değer katan bowling turnuvaları, voleybol turnuvaları gerçekleştiriyoruz. Yine beden ve ruh sağlığımızı dinlendirmek için Ses Banyosu, Beslenme Semineri ve Spor etkinliklerimiz oluyor.

Kan bağıışı etkinliği ve huzur evi ziyaretleri önem verdiğimiz sosyal sorumluluk projelerimiz ama en çok çocukları mutlu etmeyi seviyoruz. Opera, tiyatro, müzikal etkinliklerimize köy okullarımızdaki çocuklarımızla katılıyor, geleceğe umutlarına bir nebze katkıda bulunmak istiyoruz. Bu kapsamda 'Kızlar Kodlar' projemiz çok ses getirmişti. Bu projeye kız çocuklarına destek olduğumuz için gururluyuz.



# YENİLİKÇİ PROJELERİMİZ

**AR-GE BÜTÇESİ:** Yıllık gelirimizin yüzde 10'unu Ar-Ge çalışmalarına ayırarak yeni ürün geliştirme ve mevcut ürünlerin iyileştirilmesine yönelik projelerde kullanıyoruz.

**YENİ ÜRÜNLER:** Bu yıl 14 yeni ürün çıkarttık. Bunlar arasında yeni telefon modellerimizin yanı sıra akıllı robot süpürge, akıllı yüzük, ReeFit masaj aletleri, Laptoplar gibi ürünlerimiz de bulunuyor. Bu ürünler müşteri ihtiyaçlarına yönelik olarak tasarlanıp piyasaya sunuldu ve pazarda yüksek talep gördü. Şu an 6 tane yenilikçi Ar-Ge çalışmamız mevcut. Ar-Ge çalışmalarıyla ürünlerimizi geliştirmeyi yeni ürünlerle farklılık yaratmayı planlıyoruz.

**PATENT:** Şirket olarak son bir yıl içinde 5 yeni patent başvurusunda bulunduk.

## YAPAY ZEKA DESTEĞİ

Yapay zeka her alanda destek aldığımız bir uygulamadır. Teknoloji şirketi olarak yeni gelişmeleri iş süreçlerimize aktif olarak katıyoruz. İK uygulamalarında yapay zekâ kullanıyoruz. ReederİK uygulamasına entegre ettiğimiz yeni başlatacağımız bir iş oyunlaştırması oluşturduk. Rekabeti seven, genç kadro için çok cazip. Yeni kuşak için rutin iş süreçleri sıkıcı yenilik ve yaratıcılık istiyorlar. Biz de onların isteklerini karşılamak için yapay zeka ile güçlerimizi birleştiriyoruz. Bu oyunlaştırma projesi ReeLig; çok yeni ve eğlenceli bir süreç. İş tanımlarından, KPI verilerimizden puan toplayıp ödüle koşuyorlar.

İç iletişim uygulamalarının yanı sıra ve aday görüşmelerinde CV inceleme süreçlerinde de destek alıyoruz. Kriterlerimize göre uyarladığımız yapay zekadan bir rapor alıyoruz. Müşteri hizmetlerinde müşterilerimize doğru deneyimler yaşatabilmek adına Chatbot hizmetimizi yine yapay zekâ ile entegreli çalıştırıyoruz.

## HEDEF SÜRDÜRÜLEBİLİR BAŞARI

Reeder Teknoloji olarak kurum kimliğimizin en önemli hücrelerinin

çalışanlarımız olduğunun farkındayız ve bugünkü başarımızda özverilerinin ne kadar önemli bir yere sahip olduğunu biliyoruz. Bu nedenle çalışanlarımızın uzun sürelerle kariyerlerinde bizimle ilerlemelerine odaklanıyor, sürdürülebilir başarıyı birlikte sağlamaya gayret ediyoruz. Bu nedenle de çalışan bağlılığını ve memnuniyetini artırmak için İK uygulamaları ile bu yolculuğu destekliyoruz.

Geribildirim Anketleri bunların en etkili sonuçlarını aldığımız uygulamalardan biri. Belirli aralıklarla düzenlediğimiz birimlere özel çeşitli anketlerle çalışanların memnuniyetini ve bağlılığını ölçüyoruz. Ödüllendirme Sistemleri ile ekip arkadaşlarımızın çalışmalarını, başarılarını ödüllendirerek takdirlerimizi paylaşıyoruz.

İç iletişim çalışmalarımızda açık ve şeffaf iletişimi güçlendirmek için geliştirdiğimiz uygulamamızla 'Reederlının Sesi, Bizim Gücümüz' mottosuna odaklanıyoruz. Tüm bunlara ek olarak Mentorluk ve Koçluk Programları, Rotasyon Programı, Sosyal Aktiviteler ve Yarışmalar, Eğitimler ve Performans Yönetimi ile çalışanlarımızla iletişimimizi güçlü tutuyor, karşılıklı geri bildirimlerle kendimizi geliştirebileceğimiz alanların farkına varıyor bu noktalara odaklanarak çalışıyoruz.

## YETENEK KAZANMA STRATEJİLERİ

Şirket içerisinde ve şirket dışındaki yenilikçilerle iş birliği yaparak yeni fikirlerin şirkete entegrasyonunu sağlıyoruz. Bu programlar aracılığıyla, start-up'lar,

üniversiteler ve araştırma kurumları ile ortak çalışmalar yürütüyoruz. Bu projelerde yetenekli gençler ile buluşma imkânı yakalamış oluyoruz. Üniversitelerde öğrencilerle buluşup genç yetenekleri staj imkanlarımızla şirketimize kazandırıyoruz.

Bir teknoloji firması olarak üniversitelerin kariyer etkinliklerinde yer alıyoruz, şirketimizi tanıtıyor ve öğrencilere sunacağımız kariyer yollarını anlatıyoruz. Fiziksel olarak katılım gösterdiğimiz etkinliklerin yanı sıra online olarak da üniversitelerin kariyer planlama derslerine konuk olup öğrencilerin sorularını cevaplıyoruz. Bu yöntemle genç yetenekleri keşfetmek ve mutfaktan yetiştirmek hem onlar için hem bizim için daha etkin bir süreç oluyor.

Çalışanlarımızı yenilikçi projeler üretmeye ve kendi fikirlerini geliştirip sunmaya teşvik ediyoruz. Bu kapsamda düzenli olarak inovasyon kampları ve fikir maratonları gibi etkinlikler düzenliyoruz. En iyi fikirler, şirket kaynaklarıyla desteklenerek hayata geçiriliyor.

Yenilikçi teknolojileri sürekli olarak takip ederek, bu teknolojilere yönelik iş ortaklarıyla stratejik iş birlikleri kuruyoruz. Bu sayede, endüstri içindeki son trendleri takip edebiliyor ve teknolojik gelişmeleri hızlı bir şekilde şirketimizin yenilikçi çözümlerine entegre edebiliyoruz. ●

## İŞVEREN MARKAMIZIN 3 BİLEŞENİ

**1 KÜLTÜR VE DEĞERLER:** Çekici bir işveren markası oluşturmanın temel taşının, şirketin kültürü ve değerleri olduğunu düşünüyoruz. Çalışanların kendilerini değerli ve ait hissettiği, dürüstlük, adalet, inovasyon ve takım çalışması gibi değerlerin benimsendiği bir çalışma ortamı yaratmak da güçlü bir işveren markası oluşturmanın ilk adımı. Bu yaklaşımımızı süreçlerimizi anlattığımız kısımda detaylandırdığımızı düşünüyorum. Ekibimizdeki her kişi bizim için çok değerli. Kişisel sorunlarında destek olabilmek için şirket psikoloğumuz var. Dokunmadığımız kimse olsun istemiyoruz.

**2 ÇALIŞAN DENEYİMİ:** Çalışanların işe alım sürecinden işten çıkışlarına kadar tüm kariyer yolculukları boyunca yaşadıkları deneyimler, işveren markasını belirliyor. İyi bir işe alım süreci, etkili oryantasyon programları, sürekli eğitim ve gelişim fırsatları, performans değerlendirme ve geribildirim mekanizmaları gibi unsurlar, çalışan deneyimini olumlu yönde etkileyerek işveren markasını güçlendiriyor. Reeder'da da işe alım süreci çok hassas bir şekilde yürütülüyor. Adaylarımıza süreci tüm şeffaflığı ile anlatıyoruz. En önemli kısım da geribildirim verme oluyor.

**3 İLETİŞİM VE ŞEFFAFLIK:** İşveren markasının başarısı, şirket içi ve dışı iletişimin etkinliği ve şeffaflığı ile doğrudan ilişkilidir. Açık, dürüst ve sürekli iletişim, çalışanların şirketle ilgili gelişmelerden haberdar olmalarını sağlar ve güven oluşturur. Ayrıca, şirketin başarılarını, çalışan hikayelerini ve sosyal sorumluluk projelerini paylaşarak, işveren markasını dış dünyada da güçlü bir şekilde temsil eder.

## “Çeşitliliği kucaklayan bir yapıya dönüştük”

‘Yetenek Yönetimi’ her sektörde, şirkette olduğu gibi lojistik sektöründe de gündemin üst sıralarında yer alıyor. Dinçer Logistics’in insan kaynakları lideri Ufuk Kardaş, yeni nesil yetenekleri çekmek ve mevcutları korumak için nasıl bir strateji izlendiğini şöyle özetliyor: “Çalışma kültürümüzü, katılımı ve yeniliği teşvik eden, çeşitliliği kucaklayan bir yapıya dönüştürdük. Çeşitlilik ve kapsayıcılığı teşvik eden politikalar uygulayarak, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlıyoruz.”



*“Her geçen gün daha çetin hale gelen yetenek savaşlarında, çalışanlarımıza uygun gelişim ve kariyer fırsatları sağlayarak ve performanslarını geliştirerek motivasyonu üst düzeyde tutmak için çalışıyoruz. Çalışanlarımızın kişisel beklentileri ile şirketin beklentilerini örtüştürüp mutlu çalışan başarılı şirket mottosuyla hareket ediyoruz.”*

Dinçer Logistics olarak işyerimizi çalışanlar için mükemmel hale getirmek adına çeşitli stratejiler izliyoruz. Mutlu çalışanlar başarılı şirket mottosundan hareketle öncelikle çalışan odaklı bir kültür yaratmaya önem veriyoruz. Çalışanların kendilerini rahat, güvenli ve motive hissedeceği bir iş yeri kültürü oluşturuyoruz. Çalışma ortamını iyileştirmek için modern, ergonomik ve işlevsel ofis alanları tasarlıyoruz. Çalışanlarımızın iş-özel yaşam dengesini koruyabilmeleri için esnek çalışma saatleri ve hibrit çalışma modelleri sunuyoruz. Hibrit çalışma modeli, çalışanların haftanın belirli günlerinde ofiste, diğer günlerinde ise evden çalışmalarına olanak tanıyor. Bu esneklik, çalışanların daha verimli ve mutlu olmalarını sağlıyor.

Kariyer gelişimini desteklemek de stratejimizin önemli bir parçası. Çalışanlarımıza çeşitli eğitim programları, mentorluk ve gelişim fırsatları sunarak, onların kariyerlerinde ilerlemelerine yardımcı oluyoruz. Eğitim programlarımız, teknik becerilerden kurum özelinde iş ailelerine göre hazırlanmış yetkinlik modeline kadar kişiye özel geniş bir yelpazede sunuluyor. Çalışanlarımızın kariyer planlarına uygun, sahip olması gereken yetkinliklere göre kişiselleştirilmiş eğitim planları sayesinde her çalışan kendi gelişim yolculuğunu planlayabiliyor.

### AÇIK İLETİŞİMİN SONUÇLARI

Düzenli geri bildirim ve açık iletişim mekanizmaları kurarak, çalışanlarımızın fikirlerine değer veriyoruz. Üst yönetimimiz ve çalışanlarımızı bir araya getireceğimiz meet uplar planlıyoruz. İnsan Kaynakları olarak saha ziyaretlerine çok önem veriyoruz ve her fırsatta çalışanlarımızla bir araya geliyoruz. Kutlamaları, başarıları, yenilikleri çalışanlarımızla bir araya gelmek için fırsat olarak görüyoruz. Çalışanların performanslarını değerlendirmek

# İŞVEREN MARKAMIZIN 3 BİLEŞENİ

- 1 Çalışan refahına büyük önem veriyoruz. Çalışanlarımızın sağlık, esneklik ve çalışma koşullarıyla ilgili avantajlar sunarak kendilerini değerli hissetmelerini sağlıyoruz. Sağlık sigortası, esnek çalışma saatleri, uzaktan çalışma imkanları gibi birçok avantaj sunuyoruz.
- 2 İkinci olarak, kariyer gelişimini destekliyoruz. Eğitim, mentorluk ve kariyer gelişim fırsatları sunarak, çalışanlarımızın profesyonel anlamda büyümelerini teşvik ediyoruz. Çeşitli eğitim programları, sertifika kursları ve liderlik geliştirme programları sunarak, çalışanlarımızın yetkinliklerini artırıyoruz.
- 3 Üçüncü olarak, işyeri kültürüne odaklanıyoruz. Açık iletişim, katılım ve takım çalışmasını teşvik eden bir kültür oluşturarak, çalışanlarımızın işyerinde kendilerini rahat ve motive hissetmelerini sağlıyoruz. Çalışanlarımızın fikirlerine ve katkılarına değer veriyoruz ve onları karar alma süreçlerine dahil ediyoruz. Ayrıca, takım ruhunu ve iş birliğini teşvik eden çeşitli etkinlikler ve programlar düzenliyoruz. Bu sayede, çalışanlarımız arasında güçlü bir bağ ve güven ortamı oluşturuyoruz.



ve geri bildirim almak için yıllık performans değerlendirme süreçleri ve ara dönem değerlendirmeleri düzenliyoruz.

Ayrıca, açık kapı politikası ile yöneticilerin her zaman ulaşılabilir olmasını sağlıyoruz. Bu yaklaşım, çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini ve şirkete olan bağlılıklarını artırıyor. Ayrıca, çalışanlarımızın katkılarını takdir etmek ve ödüllendirmek için çeşitli programlar düzenliyoruz. Performans bonusları ve takım başarıları için düzenlenen kutlamalar bu programlar arasında yer alıyor. Bireysel önerilerin ve anlık başarıların ödüllendirileceği sistemler kurguluyoruz.

## COVID SONRASI ÇALIŞMA DÜZENİ

Şirket olarak Covid-19 pandemisi sonrasında iş dünyasında önemli değişiklikler meydana geldi ve biz de bu değişimlere hızla uyum sağladık. Öncelikle, hibrit çalışma modeline geçiş yaptık. Bu model, çalışanlarımızın belirli günlerde ofiste, belirli günlerde ise evden çalışmalarına olanak tanıyor. Hibrit çalışma modelini desteklemek için teknoloji altyapımıza önemli yatırımlar yaptık. Çalışanlarımızın uzaktan çalışırken ihtiyaç duydukları dijital araçları ve yazılımları sağladık. Güçlü bir internet bağlantısı, VPN erişimi ve bulut tabanlı uygulamalarla çalışanlarımızın her yerden verimli bir şekilde çalışabilmelerini mümkün kıldık.

Çalışan sağlığını korumak için hijyen protokolleri ve sağlık hizmetlerini artırdık. Ofislerimizde düzenli olarak dezenfeksiyon işlemleri yapılıyor ve ortak kullanım alanlarında sosyal mesafe kurallarına dikkat ediliyor. Çalışanlarımıza kapsamlı sağlık sigortası imkanları sunuyoruz. Ayrıca, pandeminin getirdiği stres ve belirsizliklerle başa çıkmalarına yardımcı olmak için sanal etkinlikler ve toplantılar düzenliyoruz. Bu etkinlikler,

çalışanlarımızın sosyal bağlarını güçlendirerek takım ruhunu canlı tutmalarına yardımcı oluyor.

Çalışan bağlılığını ve motivasyonunu artırmak için düzenli olarak anketler yapıyor ve geri bildirim topluyoruz. Çalışanlarımızın ihtiyaçlarını ve beklentilerini anlamak için düzenli olarak anketler ve geri bildirim oturumları düzenliyoruz. Bu geri bildirimler doğrultusunda, iş süreçlerimizi ve politikalarımızı sürekli olarak gözden geçiriyor ve iyileştiriyoruz. Ayrıca, çalışanlarımızın katkılarını takdir etmek ve ödüllendirmek için çeşitli programlar düzenliyoruz. Performans bonusları, takdir sertifikaları ve özel kutlamalar bu programlar arasında yer alıyor.

## YETENEK YÖNETİMİNDE YAPAY ZEKA DESTEĞİ

Diñer Logistics olarak çalışan deneyimini artırmak ve yeni yetenekler çekmek için yapay zeka ve dijitalleşmeyi aktif bir şekilde kullanıyoruz. Yapay zeka destekli aday tarama ve değerlendirme sistemleri ile işe alım süreçlerimizi hızlandırıyoruz. Bu sistemler, büyük veri analitiği kullanarak adayların yetkinliklerini, deneyimlerini ve şirkete uyumlarını değerlendiriyor. Böylece, en uygun adayları kısa sürede tespit edebiliyor ve işe alım sürecini daha verimli hale getirebiliyoruz. Yapay zeka, ayrıca iş ilanlarımızın hedef kitesine uygun olarak optimize edilmesini de sağlıyor, böylece doğru yeteneklere ulaşmamız kolaylaşıyor.

Çalışanların kariyer hedeflerine uygun kişiselleştirilmiş eğitim programları sunarak, onların sürekli olarak kendilerini geliştirmelerine imkan tanıyoruz. Dijital eğitim platformları aracılığıyla, çalışanlarımız istedikleri zaman ve yerde eğitim alabiliyorlar. Eğitim programlarımız, çalışanlarımızın kariyer ve gelişim planlarına uygun bir şekilde iş ailesi bazında belirlenmiş yetkinlikler doğrultusunda tasarlanıyor.

Ayrıca, yapay zeka destekli sistemler, çalışanlarımızın

### Ufuk Kardeş Dinçer Logistics CHRO

öğrenme tarzlarına ve ihtiyaçlarına uygun kişiselleştirilmiş eğitim planları oluşturuyor. Bu sayede, her çalışan kendi gelişim yolculuğunu planlayabiliyor ve daha etkili bir şekilde öğrenebiliyor.

#### İŞ SÜREÇLERİ İYİLEŞTİRİLDİ

Veri analitiği kullanarak, çalışan memnuniyeti ve performansını sürekli olarak izliyoruz. Çeşitli anketler ve geri bildirim mekanizmaları aracılığıyla çalışanlarımızın memnuniyet seviyelerini ve ihtiyaçlarını belirliyoruz. Bu veriler, iş süreçlerimizi ve politikalarımızı sürekli olarak iyileştirmemize olanak tanıyor. Ayrıca, çalışan performansını değerlendirmek için veri analitiğinden yararlanıyoruz. Performans değerlendirme sistemlerimiz, çalışanların başarılarını objektif kriterlere göre değerlendiriyor ve geri bildirim sağlıyor. Her geçen yıl performans değerlendirme sistemimizi daha iyi ve objektif hale getiriyoruz.

Dijitalleşme ve yapay zeka uygulamaları sayesinde, çalışanlarımızın iş deneyimini daha verimli ve tatmin edici hale getiriyoruz. Çalışanlarımızın günlük iş süreçlerini kolaylaştırmak için çeşitli dijital araçlar ve platformlar kullanıyoruz. Bu araçlar, çalışanların işlerini daha hızlı ve etkili bir şekilde yapmalarını sağlıyor. Ayrıca, dijital platformlar aracılığıyla çalışanlarımızın birbirleriyle ve yöneticileriyle daha kolay iletişim kurmalarını sağlıyoruz. Bu sayede, iş birliği ve takım çalışması artıyor.

#### NASIL DÖNÜŞTÜK?

Yeni nesil yetenekleri çekmek ve mevcutları tutmak için ücret dışında çeşitli stratejiler benimsiyoruz. Çalışma kültürümüzü, katılımı ve yeniliği teşvik eden, çeşitliliği kucaklayan bir yapıya dönüştürdük. Açık iletişim, katılım ve takım çalışmasını teşvik eden bir kültür oluşturarak, çalışanlarımızın işyerinde kendilerini

rahat ve motive hissetmelerini sağlıyoruz. Çalışanlarımızın fikirlerine ve katkılarına değer veriyor ve onları karar alma süreçlerine dahil ediyoruz. Ayrıca, çeşitlilik ve kapsayıcılığı teşvik eden politikalar uygulayarak, farklı geçmişlere sahip çalışanların kendilerini değerli hissetmelerini sağlıyoruz.

Hibrit çalışma modelleri ve esnek çalışma saatleri sunarak, çalışanlarımızın iş-özel yaşam dengesini kurmalarına yardımcı oluyoruz. Hibrit çalışma modeli, çalışanlarımızın haftanın belirli günlerinde ofiste, diğer günlerinde ise evden çalışmalarına olanak tanıyor. Esnek çalışma saatleri ile çalışanlarımızın kendi çalışma programlarını belirlemelerine imkan tanıyoruz. Bu esneklik, çalışanlarımızın daha verimli ve mutlu olmalarını sağlıyor.

Sürekli öğrenme ve gelişim için eğitim ve kariyer planlama imkanları sağlıyoruz. Çeşitli eğitim programları, sertifika kursları ve liderlik geliştirme programları sunarak, çalışanlarımızın yetkinliklerini artırıyoruz. Ayrıca, kariyer planlama süreçleri ile çalışanlarımızın uzun vadeli hedeflerine ulaşmalarına yardımcı oluyoruz. Bu yaklaşımlar, çalışanlarımızın kendilerini değerli hissetmelerini ve kariyerlerinde ilerlemelerini sağlıyor.

Çalışan bağlılığını artırmak için sosyal etkinlikler, takım çalışmaları ve ödüllendirme programları düzenliyoruz. Çeşitli sosyal etkinlikler ve takım çalışmaları ile çalışanlarımızın birbirleriyle daha yakın ilişkiler kurmalarını ve iş birliğini artırmalarını sağlıyoruz.

Ayrıca, performans bonusları, takdir sertifikaları ve özel kutlamalar gibi ödüllendirme programları ile çalışanlarımızın başarılarını takdir ediyoruz. Bu yaklaşımlar, çalışanlarımızın motivasyonunu ve iş memnuniyetini artırıyor.

## GELECEĞE HAZIRLANMA STRATEJİLERİ

**EĞİTİM PROGRAMLARI:** Şirket olarak yeni dönemde çalışanlara yeni yetenekler kazandırmak ve onları geleceğe hazırlamak için çeşitli stratejiler uyguluyoruz. İlk olarak, kapsamlı eğitim programları sunarak, çalışanlarımızın hem mesleki hem de kişisel gelişimlerine katkıda bulunuyoruz. Çalışanlarımızın kariyer hedeflerine uygun olarak kişiselleştirilmiş eğitim planları oluşturuyoruz ve onların sürekli olarak kendilerini geliştirmelerine olanak tanıyoruz. Ayrıca, dijital eğitim platformları aracılığıyla, çalışanlarımızın istedikleri zaman ve yerde eğitim almalarını sağlıyoruz.

**ÇEŞİTLENDİRME:** Çalışanlarımızın farklı projelerde ve görevlerde yer almasını sağlayarak, yeteneklerini çeşitlendirmelerine olanak tanıyoruz. Proje bazlı çalışma ve görev rotasyonu programları ile çalışanlarımızın farklı alanlarda deneyim kazanmalarını sağlıyoruz. Bu sayede, çalışanlarımız hem yeni yetenekler kazanıyor hem de iş süreçlerine farklı bakış açılarıyla katkıda bulunuyor. Ayrıca, bu yaklaşım, çalışanlarımızın motivasyonunu ve bağlılığını artırıyor.

**VERİMLİLİK:** Bu stratejiler sonucunda, çalışanlarımızın yetkinliklerinde ve profesyonel gelişimlerinde önemli ilerlemeler kaydettik. Eğitim ve gelişim programlarımız, çalışanlarımızın işlerinde daha verimli ve etkili olmalarını sağladı. Görev rotasyonu ve proje bazlı çalışma yaklaşımı, çalışanlarımızın motivasyonunu ve iş memnuniyetini artırdı. Bu sonuçlar, hem bireysel hem de kurumsal başarı oranımızda artışa yol açtı.



Nebahat Kesgin Logo Grup İnsan ve Organizasyonel Dönüşüm Direktörü

## “Gurur duyulacak çalışma kültürümüz var”



Türkiye'nin en büyük yerli iş yazılımı şirketi Logo Yazılım, Great Place To Work tarafından açıklanan “Türkiye'nin En İyi İşverenleri 2024” listesinde yükselişini sürdürerek 2'nci sırada yer aldı. Logo Yazılım hayata geçirdiği uygulamalarla çalışanlarını sadece iş yaşamlarında değil, kişisel yetkinliklerinin gelişimi ve özel hayatlarında da destekliyor.

## DİJİTALDE FARK YARATAN UYGULAMALAR

**EN HIZLI TEKNOLOJİ:** Yazılım sektöründe öncü bir firma olarak, İnsan Kaynakları fonksiyonlarındaki yeni ihtiyaçları karşılamak için en hızlı ve en optimum sonucu verecek olan teknolojilerden faydalanıyoruz.

**VERİMLİLİK ARTIŞI:** Otomasyon için İnsan Kaynakları süreçlerinde kendi geliştirdiğimiz çözümler (bordro, ücretlendirme, özlük yönetimi, yetenek kazanımı, yetenek yönetimi, öğrenme & gelişim vb.) başta olmak üzere birçok farklı uygulamayla süreç verimliliğini artırıyoruz.

**YAPAY ZEKA KATKISI:** İşe alımda, karar almada hızlanmak ve yeni işe alınan adaylara iyi bir deneyim sunmak amacıyla Peoplise üzerinde sunduğumuz dijital onboarding sürecine ek olarak, pozisyon beklentilerine göre yapay zekâ destekli casebot ve video mülakat aşamalarını da başvuru sürecine dahil ediyoruz. 2024 yılı itibarıyla de yapay zekâ ve makine öğrenmesi gibi ileri teknolojileri diğer süreçlerimize de dahil etmeyi planlıyoruz.

**EĞİTİM ÖNERİLERİ:** Eğitim süreçlerimizde, Eğitim Yönetim Sistemi (LMS) üzerindeki yapay zekâ destekli Kişiselleştirilmiş Öğrenme ile, çalışanlara eğitim sonlarında özel eğitim önerileri sunuyoruz. Farklı dış kaynak dijital platformların yanı sıra kurum içi e-egitim materyallerini de LMS içine etkin bir şekilde entegre ediyoruz.

**ESENLIK PROGRAMLARI:** Öte yandan çalışan deneyimini artırmaya yönelik esenlik programımız Logo Well kapsamında da, yapay zekâ destekli teknolojik çözümleri Logolularla buluşturuyoruz.

Logo Yazılım, Great Place To Work tarafından açıklanan “Türkiye’nin En İyi İşverenleri 2024” listesinde, 500-999 Çalışan Sayısı Kategorisi’nde geçen yıla göre 5 basamak birden yükselerek 2’nci sırada yer aldı. Türkiye’nin en büyük yerli iş yazılımı şirketi, çalışanlarına fırsat eşitliği ve çeşitliliğin hâkim olduğu, gelişim odaklı bir iş ortamı sunuyor. Logoluların parçası olmaktan her zaman mutluluk ve gurur duyacağı bir çalışma kültürü benimseyen şirket, farklı geçmişlere, deneyimlere, bakış açılara ve becerilere sahip çalışanları bir araya getirerek daha güçlü ve yenilikçi olmayı hedefliyor.

### VERİMLİ TAKIM ÇALIŞMASI

GPTW Türkiye’nin En İyi İş verenleri listesini, çalışan deneyimi konusunda farkındalık yaratması ve iş dünyasına ilham vermesi açısından çok önemsiyoruz. Logo Yazılım olarak sektördeki öncü konumumuzu insan kaynakları alanına da taşıyan birçok uygulamayı hayata geçiriyoruz.

Logo Yazılım’da fırsat eşitliği, çeşitlilik ve gelişim odağımızın yanı sıra adil ve şeffaf bir çalışma ortamı hedefliyoruz. Motivasyonu yüksek, her türlü görüş ve fikrini paylaşmaktan çekinmeyen ve tüm bunların sonucunda verimli işler ortaya çıkaran bir takım yaratmak için çalışıyoruz.

Çeşitlilik ve dahiliyeti şirket kültürümüzün temel taşı olarak kabul ediyoruz. İşe alım, eğitim ve gelişim,

performans ve kariyer yönetimi, ücretlendirme ve terfi aşamalarında teknik ve kişisel yetkinlik kriterlerine uygun hareket eden bir insan kaynakları politikası izliyoruz. Bu kapsamda faaliyetlerimizi İnsan ve Organizasyonel Dönüşüm departmanı altında kurduğumuz Çeşitlilik ve Dahiliyet çalışma grubu ile sürdürüyoruz. UN Global Compact (UNGC) Women’s Empowerment Principles (WEP) imzacısı olarak, gelişime açık alanları düzenli bir şekilde tespit ederek iyileştirme çalışmalarına da devam ediyoruz.

Çeşitlilik ve dahiliyet kapsamında hayata geçirdiğimiz uygulamalar neticesinde, 2023 yılında gerçekleştirdiğimiz çalışan bağlılığı anketine göre çeşitlilik endeksimiz yüzde 95 gibi yüksek bir skor olarak gerçekleşti. Ayrıca, Great Place to Work Women listesinde de yerimizi aldık.

### KADIN TEMSİLİNİ ARTIRIYORUZ

Çalışanlar ve yönetici kademelerinde kadın temsiliyetini artırmak odak alanlarımız arasında bulunuyor. 2023 yılı sonunda Logo Grup bünyesinde kadın çalışan oranımız yüzde 45, Yönetim Kurulundaki kadın temsiliyeti ise yüzde 50 olarak gerçekleşti. Kadınların iş hayatına eşit şartlarda katılmasının gerekliliğine, sürdürülebilir kalkınma açısından büyük önem taşıdığına inanıyoruz. Evlilik, annelik gibi nedenlerle işten ayrılmak zorunda kalan kadın çalışanlara yönelik “I’m in” programımızla, kariyerine



ara veren kadınlara yeniden iş hayatına dönme olanağı sunuyoruz.

Öte yandan anne adayları olan Logolulara doğum izni süreçlerinde destek sağlarken, doğum izni bitiminde işlerine ve rollerine adaptasyonlarını kolaylaştırmak için destekleyici uygulamalar üzerinde çalışıyoruz. Ebeveynler için bilgi ve deneyim paylaşımı sağlayan platformumuz "Ebeveynler Kulübü" altında ebeveynleri bir araya getiriyor, ayrıca belirli dönemlerde uzmanlarla çevrimiçi seminerler planlıyoruz.

## GÜÇLÜ İŞVEREN MARKASI

İnsan ve organizasyonel dönüşüm alanındaki vizyonumuz çerçevesinde güçlü bir işveren markası inşa etmeyi çok önemsiyoruz. Bu alandaki stratejilerimizde çalışan deneyimine odaklanırken, örnek liderler ve ekiplerin koçluk yaklaşımıyla bu deneyimi sürekli olarak iyileştiriyoruz. Temelini çevikliğin, yaratıcılığın, yenilikçiliğin, verimliliğin ve sürekli ilerlemenin oluşturduğu bir kültür benimsiyoruz.

Çalışanlarımızın sadece iş yaşamlarında değil, aynı zamanda özel yaşamlarında da mutlu ve sağlıklı olmaları bizim için çok önemli. Bu kapsamda hayata geçirdiğimiz "Logo Well" wellbeing (esenlik) programımız çatısı altında fiziksel, sosyal, duygusal ve finansal açıdan farklı boyutlarda çeşitli uygulamalarla çalışanlarımızı destekliyoruz.

Tüm bu uygulamalarımızla birlikte Logoluların yüzde 84'ü Logo Yazılım'ın çalışmak için "harika bir iş yeri" olduğunu düşünüyor. 2023 yılında gerçekleştirdiğimiz Çalışan Bağlılığı Anketi'nden elde edilen bu sonuç,

**"Çeşitlilik ve dahiliyet kapsamında hayata geçirdiğimiz uygulamalar neticesinde, 2023 yılında gerçekleştirdiğimiz çalışan bağlılığı anketine göre çeşitlilik endeksimiz yüzde 95 gibi yüksek bir skor olarak gerçekleşti. Ayrıca, Great Place to Work Women listesinde de yerimizi aldık."**

çalışanlarımızı merkeze alan yaklaşımımızın bir sonucu.

## LOGO AKADEMİ DEVREDE

Logo Yazılım'da çalışanlarımızın gelişimine katkı sağlamak için de yoğun bir mesai harcıyoruz. Logo Akademi platformu ile hem öğrenen hem de sektörde alanında uzman eğitmenlerle birlikte öğreten bir organizasyon olma misyonumuz var. Öğrenme ve gelişim faaliyetlerinin tek çatı altında yürütülmesi ve insan kaynakları süreçleri ile entegrasyonu için Logo Akademi mimarisini tanımladık. Akademi, sadece eğitim düzenleyen bir yapının ötesine taşınıp, iş yapış biçimlerini tanımlayan, araştırma yapan uzman eğitmen kadrosu ile öğrenmeye stratejik bir bakış açısı kazandırmayı amaçlayan bir organizasyon olmayı amaçlıyor.

Logo Akademi bünyesinde 2023 yılında Logo Yazılım çalışanlarına yönelik; teknoloji, satış, pazarlama, insan ve organizasyonel dönüşüm, finans ve hukuk, çeşitlilik ve kapsayıcılık, ürün ve çözüm eğitimleri, liderlik ve yetkinlik eğitimleri gibi alanlarda toplam 44 bin 110 kişi-saat eğitim düzenledik. Her birime özel oluşturulan müfredatlar için canlı sınıf eğitimlerinin yanı sıra Logo Akademi Dijital Eğitim Kataloğu ile dijital öğrenme yöntemlerini de kullandık ve hibrit şekilde yürütülen bir öğrenme & gelişim sürecini hayata geçirdik. Canlı sınıf eğitimi ve Dijital Eğitim Kataloğuna ek olarak, videolar, podcastler ve makale-kitap gibi farklı kaynakları da hibrit öğrenme yöntemine ekledik. Bunun yanı sıra, dijital öğrenme olanaklarını artırmak için ulusal ve uluslararası online öğrenme platformlarına üyelik ve erişim hakkı da sağlıyoruz. ●

# "STAJ PROGRAMLARIMIZLA YENİ YETENEKLERİ HEDEFLİYORUZ"

Yeni yetenekler için ise en önemli kaynağımız staj programları. Bu kapsamda genç yetenekleri Logo Yazılım'a kazandırmak için LOG-in Staj programları yürütüyoruz. LOG-in Staj Programı çatısı altında LOG-in Summer, LOG-in Winter, LOG-in Junior ve LOG-in Bootcamp programlarımız bulunuyor. Ayrıca tüm başvuru süreçleri dijital şekilde gerçekleşiyor. Teklif aşamasından ilk 6 ayın sonuna kadar, dijitalleşmiş onboarding programı bulunuyor ve burada süreci uçtan uca destekliyoruz.

Özlem Kar Bohringer Ingelheim Türkiye İK Direktörü

## “Başarımızın kaynağı yetenekli çalışanlar”

Boehringer Ingelheim, 130 yıllık bir ilaç devi. İnsan ve hayvan sağlığı alanlarında faaliyet gösteren kuruluş, başarısının kaynağı olarak yetenekli çalışanlarını gösteriyor. Kurumun Türkiye İnsan Kaynakları Direktörü Özlem Kar, “Çalışanlarımızın yaratıcılıklarını artırmak ve sürdürülebilir bir şekilde gelişmelerini sağlamak adına, kurum kültürümüzün odağında öğrenme ve gelişim programları sunmak yer alıyor” diyor...

**A**raştırma odaklı bir ilaç şirketi olarak, ‘İnsan Sağlığı’ ve ‘Hayvan Sağlığı’ olmak üzere iki ana alanda faaliyet gösteriyoruz. Bugün ve nesiller boyunca insanların ve hayvanların sağlığını, yaşamlarını iyileştirecek, dönüştürecek çığır açıcı tedaviler geliştirme misyonuyla çalışıyoruz. 130’dan fazla pazarda, 53 binden fazla çalışanımızla küresel bir aile şirketi olarak faaliyetlerimize devam ediyoruz.

Tüm bu çalışmalarımızla birlikte, Boehringer Ingelheim olarak 130 yıldan uzun süredir çalışanlarımıza güvenilir, kapsayıcı, geliştirici ve destekleyici bir çalışma ortamı sunuyoruz. Bu çalışma ortamının temelini ise “önce insan”

odaklı uygulamalarımız oluşturuyor. Çalışanlarımızın, Boehringer Ingelheim’lı olmak konusundaki tutkularını ve mutluluklarını sürdürülebilir kılmak adına fark yaratan projelerimizi çalışma koşullarını da gözetenek düzenli olarak geliştiriyor, yeniliyoruz.

Şirketimizin 130 yıldır devam eden başarılarının arkasında, işini tutkuyla yapan ve en önemli ilham kaynağı ‘yaratıcılık ve gelişim’ olan yetenekli çalışanlarımız olduğunu biliyoruz. Onların yaratıcılıklarını artırmak ve sürdürülebilir bir şekilde gelişmelerini sağlamak adına, kurum kültürümüzün odağında öğrenme ve gelişim programları sunmak yer alıyor. Ayrıca, çalışanlarımızın esenliğini,

## 12 YILDIR SUNDUĞUMUZ ‘ESNEK’ SİSTEM

**KİŞİSELLEŞTİRME:** Çalışan dostu örnek uygulamalarımızdan bir diğeri ise; sektördeki ilkler arasında yer alan ve 2012 yılından bu yana çalışanlarımıza sunduğumuz Bee Flexible/ Esnek Yan Haklar sistemimiz. Bu sistem kapsamında, çalışanlarımıza yan haklarını istedikleri gibi kişiselleştirme, esnetme ve değiştirme hakkı sunuyoruz.

**ÖZEL PAKET OLUŞTURMA:** Bu sayede çalışanlarımız, temel ve standart yan haklarının yanı sıra tatil çekinden, alışveriş kartlarına kadar pek çok ekstra seçenek arasında kendilerine özel bir paket oluşturabiliyorlar. Bu pakete son olarak, çalışanlarımızın fiziksel sağlıkları için yaptıkları harcamaların karşılanmasını da dahil ettik.

**ÇALIŞAN DESTEK PROGRAMI:** Çalışanlarımızın özel yaşamlarında ihtiyaç duyduğu alanlarda hayatlarını kolaylaştırmak adına Çalışan Destek Programı uygulamamızı hayata geçirdik. Bu program kapsamında çalışma arkadaşlarımız psikolojik danışmanlık, veteriner danışmanlığı, ev/bahçe bitkileri bakımı gibi birbirinden farklı alanlarda ihtiyaç duydukları konularda ücretsiz danışmanlık hizmetinden online olarak yararlanabiliyor.

**ÖĞRENME YOLCULUĞU:** ‘Her Güne Bi’ Öğrenme mottomuzla öğrenmeyi keyifli bir yolculuk haline getirmeyi de hedefliyoruz. Bu amaçla, ilham verici konuşma serimizle “Finansal Okuryazarlık”, “İş Hayatında Hikayeleştinin Önemi”, “İleri Bildirim” gibi pek çok konuda hep birlikte gelişmeyi önemsiyoruz.

mutluluğunu artırmaya yönelik uygulamalar ve global kariyer fırsatları oluşturmak da en iyi işveren olma yolunda izlediğimiz stratejilerin başında yer alıyor.

## EN İYİ İŞVEREN ÖDÜLÜ

Bu öncü uygulamalarımızla dünya çapında ve ülkemizde en iyi işverenler arasında gösterilmeye devam ediyoruz. Son olarak; insan kaynakları alanında dünyanın önde gelen kuruluşları arasında yer alan Top Employers Institute (En İyi İşverenler Enstitüsü) tarafından art arda dördüncü kez “Global En İyi İşveren” seçildik.

Çalışanlarımıza sağladığımız kapsamlı öğrenme ve gelişim olanakları sayesinde 2024'te dünya çapında sadece 17 şirkete verilen bu ödülün sahibi olduk. Yanı sıra, En İyi İşverenler Enstitüsü tarafından bu yıl Hindistan, Ortadoğu, Türkiye ve Afrika ülkelerini kapsayan IMETA Bölgesi olarak ilk kez aldığımız “Bölgesel En İyi İşveren” ödülünün de gururunu yaşıyoruz.

Yakın bir zamanda ise, Great Place To Work Enstitüsü'nün açıkladığı “Yılın En İyi İşverenleri” listesinde Boehringer Ingelheim Türkiye olarak yerimizi alarak en iyi işverenlerden biri seçildik. Bu başarılarımızdan aldığımız güçle, İK politikalarımızın odağını oluşturan çalışan dostu uygulamalarımızı geliştirmeye devam edeceğiz.

## ÖNCELİK ÇALIŞAN ESENLİĞİ

Çalışan esenliğini ve mutluluğunu artırmak adına değişen koşullara ve ihtiyaçlara göre pek çok yenilikçi uygulamayı hayata geçirmeye devam ediyoruz. Bu uygulamaları planlarken en önem verdiğimiz nokta ise çalışanlarımızın sağlıklı bir iş-yaşam dengesi kurmalarına yardımcı olmak. Biliyoruz ki, özel hayatına yeterince vakit ayırabilen çalışanlar işlerini de keyifle ve tutkuyla yapıyorlar.

Çalışma koşullarını derinden etkileyen pandemi ile birlikte biz de birçok yeni uygulamayı hayata geçirdik. Bunların başında yer alan, pandemi döneminde hayata geçirdiğimiz uzaktan çalışma modelini, çalışanlarımızın verimliliğini artırmak için, esnek çalışma modelleri olarak sunmaya devam ediyoruz. Bu kapsamda, tüm çalışanlarımız ayda 10 gün uzaktan çalışma imkanına sahipler. Yanı sıra, çalışanlarımızın yaz aylarında daha esnek çalışma koşullarına sahip olmaları adına ek uygulamalar hayata

geçirdik. Temmuz ve Ağustos aylarında çalışanlarımızın 4 hafta istedikleri yerden çalışmalarına olanak sağladık.

Esnek çalışma sistemimizle birlikte, yasal izinlerine ek olarak ilk 5 yıl için ilave 1 hafta yıllık izin sağlıyoruz. “Boehringer Ingelheim'da Yeniyim” izniyle yeni işe başlayan tüm çalışanlarımıza bir yılını doldurmalarını beklemeden 10 günlük esenlik & iş yaşam dengesi izni sağlıyoruz.

## ESNEK YAN HAKLARI

Çalışan dostu örnek uygulamalarımızdan bir diğeri ise; sektördeki ilkler arasında yer alan ve 2012 yılından bu yana çalışanlarımıza sunduğumuz Bee Flexible/ Esnek Yan Haklar sistemimiz. Bu sistem kapsamında, çalışanlarımıza yan haklarını istedikleri gibi kişiselleştirme, esnetme ve değiştirme hakkı sunuyoruz. Bu sayede çalışanlarımız, temel ve standart yan haklarının yanı sıra tatil çekinden, alışveriş kartlarına kadar pek çok ekstra seçenek arasından kendilerine özel bir paket oluşturabiliyorlar. Bu pakete son olarak, çalışanlarımızın fiziksel sağlıkları için yaptıkları harcamaların karşılanmasını da dahil ettik.

Yanı sıra, çalışanlarımızın özel hayatlarında ihtiyaç duyduğu alanlarda hayatlarını kolaylaştırmak adına Çalışan Destek Programı uygulamamızı hayata geçirdik. Bu program kapsamında çalışma arkadaşlarımız psikolojik danışmanlık, veteriner danışmanlığı, ev/bahçe bitkileri bakımı gibi birbirinden farklı alanlarda ihtiyaç duydukları konularda ücretsiz danışmanlık hizmetinden online olarak yararlanabiliyor.

“Her Güne Bi’ Öğrenme” mottomuzla öğrenmeyi keyifli bir yolculuk haline getirmeyi de hedefliyoruz. Bu amaçla, ilham verici konuşma serimizle “Finansal Okuryazarlık”, “İş Hayatında Hikayeleştirmenin Önemi”, “İleri Bildirim” gibi pek çok konuda hep birlikte gelişmeyi önemsiyoruz.

Başarılarımızı sürdürülebilir kılmak ve sektörün en iyileriyle beraber yol almaya devam etmek için fark yaratan tüm bu uygulamalarımızı özenle sürdüreceğiz.

## MARKAMIZIN BİLEŞENLERİ

Boehringer Ingelheim Türkiye olarak işveren markası olmamızın temelinde; çalışanlarımızın gelişimini, esenliğini, mutluluğunu artırmaya yönelik çalışan dostu yenilikçi uygulamalarımız, kişiselleştirilmiş öğrenme-gelişim programlarımız ve kariyer gelişim fırsatlarımızın yer aldığı inanıyorum.

Ayrıca; bireysel gelişim planları, bölgesel ve uluslararası görevlendirmeler ve atamalar,



**Özlem Kar** Boehringer Ingelheim Türkiye İK Direktörü

kapsayıcı ve yenilikçi fikirleri destekleyen çalışma ortamı, gönüllülük fırsatları ve yaşam boyu öğrenme yaklaşımına katkıda bulunan başarılı uygulamalarımız da işveren markası yaklaşımımızda kilit rol oynuyor.

### UZUN SOLUKLU STRATEJİ

Çalışanlarımızın bireysel ve kariyer gelişimlerine katkı sunmak ve potansiyellerini ortaya koyacakları ideal çalışma ortamını sağlamak adına uzun soluklu bir strateji benimsiyoruz. Öncelikle her çalışanın gelişim ihtiyaçlarının farklı olduğunu biliyor, bu nedenle kişiselleştirilmiş programlar oluşturmayı önceliklendiriyoruz.

Çalışanlarımızın sürdürülebilir gelişimlerini destekleyen en yeni ve en önemli projelerden birinden bahsetmek istiyorum. Geçtiğimiz yıl hayata geçirdiğimiz, ileri teknoloji donanımlı Boehringer Ingelheim Üniversitesi Sanal Kampüsü'ne şirketimizin dünya genelindeki 53 bin çalışanı erişebiliyor.

Çalışanlar her an, diledikleri her cihazdan bu sanal kampüsün eğitim programlarından yararlanabiliyorlar.

Boehringer Ingelheim Üniversitesi, şimdiye kadar 22 binden fazla çalışmamızın yetkinlik ve bireysel gelişimlerine olanak sağladı. Çalışanlara ilgi alanlarına, bireysel yetkinliklerine ve gelecekte ihtiyaç duyulacak becerilere göre kişiselleştirilmiş içerikler sunulan dijital

“Boehringer Ingelheim Türkiye çalışanları global atamalarda son dönemde adından söz ettirmeye devam ediyor. Rakamlar da bu başarıyı destekliyor. Son 2 yıl içerisinde toplam 13 çalışmamız global pozisyonlara atandı.”

kampüste, kullanıcılar yapay zekadan (AI) yararlanarak en güncel bilgileri edinebiliyorlar.

### ÖRNEK LİDERLİK PROGRAMI

Yanı sıra, Boehringer Ingelheim Üniversitesi'nin liderlik akademi programları da, çalışanlarımızın sürdürülebilir gelişimlerine katkı sağlayan başarılı örnekler arasında yer alıyor. Bu akademide, farklı kariyer aşamalarındaki liderlerin bireysel gelişimlerini sağlamak adına özelleştirilmiş programlar sunuluyor.

Kuşaklar arası ilişkileri güçlendirmek ve birbirimizden öğrenme fırsatlarını artırmak adına Tersine Mentorluk programımızı da hayata geçirdik. Bu program kapsamında genç yeteneklerimiz yöneticilerimize farklı bakış açıları kazandırmaya devam ederken, sürekli gelişime ve açık iletişime duyduğumuz tutkuyu pekiştirmeyi önemsiyoruz. ●



## GLOBAL KARIYER FIRSATLARIMIZ

**YETENEK TERCİHİ:** Çalışanlarımıza sunduğumuz gelişim fırsatlarımızı, global organizasyonumuzda sağladığımız kariyer imkanlarıyla da pekiştiriyoruz. Bu doğrultuda, kariyerini global arenada da sürdürmek isteyen yeteneklerin tercih ettiği bir kurum olarak öne çıkıyoruz. Faaliyet gösterdiğimiz tüm ülkeler, her bir çalışmamız için yeni tecrübeler sunmaya hazır birer fırsat alanı.

**DENEYİM KAZANIMI:** Uluslararası bir çalışma ortamının ekip arkadaşlarımıza sağladığı en büyük avantajlar arasında sadece ülkemizdeki projelerde değil farklı ülkelerdeki/bölgelerdeki projelerde yer almaları bulunuyor. Bu sayede çalışmamız kendilerini geliştirip deneyim kazanırken aynı zamanda, kültürel çeşitliliğin ve farklı bakış açılarının işimize olan pozitif etkisini de gözlemliyoruz.

**YURT DIŞI OLANAĞI:** Yenilikleri benimseyen, fark yaratan, yetenekli ve başarılı çalışanlarımıza şirketimizin faaliyet gösterdiği farklı ülkelerde kariyer ve gelişim fırsatları sunuyoruz. Global atama sürecimiz, organizasyonel ihtiyacın belirlenmesi ile başlıyor. Boehringer Ingelheim Türkiye olarak eşitlikçi bir bakış açısıyla belli bir değerlendirme sistemi içerisinde tüm başarılı çalışanlarımızı destekleyecek şekilde ekip arkadaşlarımızı belirliyor, gelişimlerini takip ediyoruz. Uygun pozisyon olması durumunda atamalarını destekliyoruz.

**ÖNCELİĞİMİZ:** Bu konudaki birincil önceliğimiz tüm çalışanlarımıza aynı gelişim imkanlarını sunabilmek. Global pozisyonlara atanan arkadaşlarımız kendilerini geliştirme fırsatına sahip olurken aynı zamanda yüksek performanslarıyla verimli sonuçlar almamızı sağlıyorlar. Benzer hedefe sahip çalışanlarımız içinse güçlü birer rol model ve ilham kaynağı oluyorlar.

# “Odağımızda ‘İnsan ve Gelecek’ var”

Bakioğlu Holding İnsan Değerleri ve Kurumsal Gelişim Grup Başkanı Özgür Güneri, “Tüm faaliyet alanlarında en iyiye ulaşarak baki olabilmek, bizim yegâne amacımız” diyor, bunun da ancak “insana” ve “geleceğe” verilen değer ile mümkün olduğunu vurguluyor. “2024 yılında en büyük hedefimiz insanın dönüşümü ve Üretken Yapay Zeka konuları olacak” diye ekliyor.

Şirket kültürümüzün temelini, kurucularımızın felsefesi yani misyon ve vizyonu oluşturmaktadır. Tıpkı ismimiz gibi, yer aldığımız tüm faaliyet alanlarında en iyiye ulaşarak ‘baki olabilmek’, bizim yegâne amacımız. Bunu da ancak ve ancak “insana” ve “geleceğe” verdiğimiz değer ile gerçekleştirebileceğimizi biliyoruz. İnsana verdiğimiz değerin kapsamında ise, ilk sıralamada kendi çalışma arkadaşlarımızın geldiğini açıklıkla ifade edebilirim.

Bu doğrultuda, sadece çalışma ortamlarımızı mükemmele dönüştürmeye değil, ‘toplam çalışan deneyimini mükemmele dönüştürme stratejisiyle’ faaliyetlerimizi şekillendiriyoruz.

## STRATEJİNİN BİLEŞENLERİ

“Toplam çalışan deneyimini mükemmele dönüştürme” stratejisiyle ele aldığımız bazı çalışmalardan bahsedecek olursam:

■ Çalışanlarımıza uzaktan çalışma imkânı sunarak, iş-özel yaşam dengesini sağlamalarına yardımcı oluyoruz. Bununla birlikte ofislerimizde bulunduğumuz zaman dilimlerinin keyifli, kaliteli bir çalışma ortamına hizmet etmesini sağlıyoruz. Ortak kullanıma açık çalışma alanları, keyifli dinlenme ve kafe köşelerimiz, aynı Organize Sanayi Bölgesi içerisinde yer alan farklı Grup Şirketlerimizin çalışma ortamlarından esnek şekilde yararlanabilmemiz ve en önemlisi de huzurlu ve keyifli çalışma ortamlarımız; çalışanlarımızın iş yerlerine keyifle gelmelerinde önemli etkenler arasında.

■ Kişisel ve profesyonel gelişimlerini desteklemek amacıyla, Grubumuzun tüm eğitim ve gelişim faaliyetlerini tasarlayan “Bak Akademi” çatısı altında eğitim programları, mentorluk fırsatları ve sürekli kendini yenileyen gelişim araçları sunuyoruz.

## AÇIK VE ŞEFFAF ORTAM

■ Çalışanlarımızın bütünsel iyilik halini önemsiyoruz. Pandemi sonrasında pek çok şirketin gündeminde ilk sıralarda

yer alan iyilik hali, Grubumuz için de öncelediğimiz başlıklardan. Bu kapsamda, sağlık sigortası, sosyal kulüp faaliyetleri, nefes&mindfulness pratikleri, çeşitli esenlik başlıklarında ele aldığımız webinarlar gibi farklı uygulamaları iş yaşamımızın parçası haline getiriyoruz.

■ Başarıları ve katkıları için çalışanlarımızı doğru platformlar aracılığıyla takdir ediyoruz. Hem bireysel hem ekip bazında takdir kültürünün gelişimine odaklanıyoruz. Bu, çalışanlarımızın motivasyonunu artırmanın yanı sıra, aidiyet duygularını da güçlendiriyor.

■ Açıklık, şeffaflık ve saygının hakim olduğu bir iletişim kültürü benimseyerek, çalışanlarımızın her seviyede geri bildirimde bulunabilmelerini sağlıyoruz. Çalışanlarımızın fikirlerini ve önerilerini dikkate alıyor, onları karar alma süreçlerine dahil ediyoruz.

Ele aldığımız bu temel uygulamalar sayesinde, çalışan deneyimimizi bütünsel olarak mükemmele yaklaştırma, çalışanlarımızın şirketlerimizde mecburen değil “tercihen” bulunmalarını sağlama stratejimize hizmet ettiğimizi hem gözlemleyebiliyor hem de çalışan bağlılığı ve benzeri anket sonuçlarımızda da görebiliyoruz.

## ÇALIŞAN DENEYİMİNDE DİJİTALLEŞME

Mükemmele odaklı bir çalışan deneyiminde dijital dönüşüm olmazsa olmaz. Sadece çalışan boyutu değil müşteri deneyimi boyutunda, diğer iş süreçlerimizde ve tüm operasyonlarımızda dijital teknolojileri kullanarak dönüşümü hedefliyoruz. Bunu aynı zamanda kültürel dönüşüm olarak da görüyoruz. Çalışanlarımızın adaptasyonu ve dijital dönüşümle birlikte değişimi içselleştirmeleri üzere Grup içerisinde eğitimler, webinarlar, hekatonlar gerçekleştiriyoruz.

Mobiliteye ve çalışan deneyimine olduğu önem veriyoruz. Bu kapsamda çalışanlarımızın işlerini yürüttükleri

**Özgür Güneri** Bakioğlu Holding İnsan Değerleri ve Kurumsal Gelişim Grup Başkanı



fonksiyona uygun olarak bilgisayar başına oturmadan yürütebilsinler istiyoruz. Bu kapsamda bakım süreçlerimize taşınabilir cep tabletlerini dahil ettik ve bakım ekiplerimiz artık tüm işlemlerini (malzeme talebi, bakım siparişi, arıza kaydı, planlı bakım adımları, üretici firma teknisyeni ile görüşme vb.) doğrudan müdahale ettikleri makine başında yapabiliyor. Depo yönetiminde de kullandığımız bu tip mobil çalışma yöntemlerini olabilecek her noktada uygulamaya devam edeceğiz. Tüm çalışanlarımızla olan iletişimimizi Mobil Çalışan kapsamında Bakbi olarak markalaştırıp bulut ortamına taşıdık. Artık çalışanlarımız 7x24 cep telefonlarından, tabletlerinden, bilgisayarlarından şirketimiz hakkındaki tüm gelişmeleri istediği zaman takip edebiliyor, dokümanlara ulaşabiliyor, yıllık izin süreçlerini ve bunlara bağlı onay mekanizmalarını yönetebiliyor, bodrolarını takip edebiliyor.

## EN BÜYÜK HEDEFİMİZ

2024 yılında en büyük hedefimiz insanın dönüşümü ve 'üretken yapay zeka' konuları olacak. Bu kapsamda dijital kaynakları ve yetkinlikleri değerlendirip bu yetkinliklerin artırılması için eğitimler, webinarlar, hekatonlar yapmaya devam edeceğiz. Görsel Analitik konularında ve RPA konularında bunu büyük oranda başardık. Artık çalışanlarımıza verdiğimiz ve aldığımız eğitimler sayesinde bu tip low code, no-code ürünleri kendileri kullanarak Bilgi Teknolojileri ekiplerine ihtiyaç duymadan işlerini yürütebiliyorlar. RPA'da bir adım daha ileri giderek katılımsız yani çalışan ile etkileşmeden işi alıp bitiren robotlardan, katılımlı robotlara yani işi karşılıklı olarak robot ve çalışanın yaptığı bir yapıya geçmeyi hedefliyoruz. Çalışanlarımız kendi süreçlerindeki robotik otomasyon çalışmalarını kendileri yapabilsinler ve istedikleri zaman robotlara bunu atayabilsinler istiyoruz. Bu konuda da altyapımızı hazırlamak üzere adımlarımızı attık.

## İNSAN ODAKLI YAKLAŞIM

Yapay zeka ile gelen bilginin demokratikleşmesi yani daha geniş kitlelere yayılması, sektörümüzde fırsat haline dönmesi için çalışanlarımızın zihinsel dönüşümüne çokça alan açacağız. Onların gelişimine her zamanki gibi yatırım yapmaya devam ederken, iyilik hallerini (wellbeing olarak çokça duyduğumuz) her zamankinden çok daha fazla odağa alacağız. Teknolojinin gücünden yararlanarak katma değerli işlere odaklanmaları, kendileri için anlam yaratmaları ve potansiyellerini keşfedip daha doyumlu bir yaşam sürmeleri için dijital dönüşümün her bir çalışanımızın en güçlü kısı haline gelmesi adına, dijitalleşmeyi hayatlarının parçası haline getirecek yapılandırılmış eğitim programlarımız ile onları teşvik edeceğiz. Tüm yönetim süreçlerimize, bu hız ve değişimin ışığında, insanı odağa koyarak bakmak sanırım bizim en önemli stratejimiz olacak. Dil, din, ırk, cinsiyet ile insanı ayırıştıran noktalardan değil, "insan" odağından bakmak, çokça kez altını çizdiğim gibi bizim liderlik anlayışımızın temelini oluşturuyor. Dijitalleşmenin getirdiği rahatlık ile yeti kaybı yaşayan arkadaşlarımızın belirli pozisyonlarda değil hemen hemen her departman ve pozisyonda yer alması da yine bizim stratejilerimiz arasında yer almaya devam edecektir.

## ÜRETKEN YAPAY ZEKA

2024'te insanın dönüşümünü hedeflerken ve buna uygun çalışmaları yaparken en önemli noktalardan birisi de Üretken Yapay Zeka konusundaki çalışmalarımız olacak. Üretken olmayan yapay zekadan Üretken Yapay Zekaya geçişin iş yaşamında birçok şeyi değiştireceğini düşünüyoruz ve bunun için grubumuzu hazırlamayı hedefe aldık. Bu kapsamda Türkiye Yapay Zeka İnişiyatı'na katılarak Kurumsal Üyeleri arasında yer aldık. Böylece hem Türkiye'deki bu çalışmalara destek oluyoruz hem de kendi ekiplerimizin bu alanda farkındalıklarını artıracak eğitimleri alarak çalışmalar yapmasını hedefliyoruz. Şu anda üretken yapay zeka ile çalışan "Çalışan Asistanları" için çalışmaları başlattık. Çalışanların tüm sorularını dokümanlarımızdan öğrenerek ve doğal dil iletişimi ile cevaplıyor ve onları yönlendiriyor olacak.

## YAPAY ZEKA VE ÇALIŞAN DENEYİMİ

Bir diğer başlattığımız çalışma da yapay zekayı "İş Sağlığı ve Güvenliği"nde kullanmak. Burada da görüntü işleme bütünsel olarak yaya yolu ihlali, iş güvenliği ekipmanı kullanımı ihlali, üretim alanı kontrolü gibi konulardaki çalışmaları inceliyoruz ve bir çözüm ile anlaşmak üzereyiz. Bu çerçevede yine Yapay Zeka destekli işe alım yazılımlarından destek alacağımız projemiz olgunlaşma aşamasında. Projemiz tamamlandığında adayların özgeçmişlerini daha hızlı ve verimli bir şekilde tarıyor, ön değerlendirmeler yapabiliyor olacağız. Proje kapsamında, işe alım sürecini hızlandırmayı ve en uygun adayları kısa sürede belirlemeyi hedefliyoruz. Bu uygulama sayesinde işe alım uzmanlarımız stratejik görevlerine daha fazla odaklanabilecek ve adaylarımız da daha hızlı dönüş alabilecektir. Süreç sonunda da geriye keyifli bir deneyim kalmasını hedefliyoruz.



Tüm bu Dijital Dönüşüm çalışmalarımızın benimsenmesi adına, dijital dönüşümün “iletişimine” de önem veriyoruz. Tüm bu faaliyetleri “Dijital Rota” altında markalaştırdık ve işselleştirilmesi adına katkısı olduğunu düşünüyoruz.

## İNSAN DEĞERLERİ BÖLÜMÜ

2022 senesinde İnsan Kaynakları olan bölüm ismimizi, İnsan Değerleri olarak değiştirdik. Kurum kültürümüzün temel yapı taşlarından birisinin, “insanı” yani çalışma arkadaşlarımızı odağımıza almak ve tüm uygulamalarımıza çalışma arkadaşlarımızın katılımı prensibiyle yaklaşmak olduğundan bahsetmişim. İnsanı odağa alan, insanı kaynak değil değer olarak gören organizasyonumuzda, İnsan Değerleri Bölümlerimizin liderliğinde ve tüm bölüm yöneticilerimizin katkılarıyla hem insan kaynakları süreçlerimizi hem çalışan deneyimi uygulamalarımızı hayata geçiriyoruz.

Bu kapsamda; çalışanlarımızın iş ve özel yaşamları arasında denge kurmalarını desteklemek için hibrit çalışma modeli uyguluyoruz. Uzaktan çalışma seçenekleri, ofis çalışanlarımıza trafiğe kalmamaları adına sağladığımız erken çıkış opsiyonu ve sabahları sunduğumuz kahvaltılı uygulamalarımızla çalışanlarımızın daha motive şekilde çalışmalarını, aslında “iyi bir çalışan deneyimini” yaşamalarını hedefliyoruz.

Çalışanlarımızın kişisel ve mesleki gelişimlerini desteklemek için Bak Akademi çatısı altında eğitim fırsatları

sunduğumuzu bir önceki sorunuzda yanıtlamıştım.

Şirket içi iletişimi güçlendirmek üzere düzenli olarak çalışanlarımızın görüşlerini almak için geri bildirim mekanizmaları oluşturuyoruz. Anketler, Proje Bazlı Odak Grup Çalışmaları, “Odağımız Sensin” Görüşmeleri, “Seninle Bütünüz” Görüşmeleri gibi uygulamalarla çalışanlarımızın seslerini duyurmalarını sağlıyoruz.

Çalışanlarımızın fiziksel, zihinsel ve duygusal sağlığını desteklemek için çeşitli esenlik programları sunuyoruz. Sağlık sigortası, esenlik webinarları gibi programlarla çalışanlarımızın genel iyilik hallerini geliştirmeye yönelik çalışmalar yürütüyoruz. Tüm bu çalışmalarımızın odağında çalışanlarımızın olmasından hareketle, “seninle baki” işveren markamızın çatısı altında tüm bu faaliyetlerimizin iletişimini gerçekleştiriyoruz.

Topluma ve çevreye olan sorumluluğumuzun bilinciyle Yönetim Kurulu Başkanımızın kurucusu olduğu ve hala aktif Yönetim Kurulu Başkanlığı'ni yürüttüğü Ege Orman Vakfı ile iş birliği içerisinde olmaktan gurur duyuyoruz. Yeni işe başlayan, bebek sahibi olan, yakın kaybı yaşayan her bir çalışanımız için Ege Orman Vakfı aracılığıyla düzenli şekilde fidan bağışında bulunuyoruz, yeni ormanların yaratılmasına çalışanlarımızla birlikte destek oluyoruz. Onları da bu sürecin bir parçası haline getiriyoruz. ●



# İŞVEREN MARKAMIZIN BİLEŞENLERİ

**KÜLTÜR** İşveren Markamız “Seninle Baki”nin merkezinde; çalışanlarımızın kendilerini değerli ve önemli, gelecek hedeflerimizin en kilit parçası olduklarını hissettikleri; güvene ve saygıya dayalı bir kurumsal kültür yer alıyor. Bu kültürü oluştururken, şirketimizin misyon ve vizyonu ile uyumlu değerler belirliyor ve bu değerleri günlük iş süreçlerimize entegre ediyoruz.

**GÜÇLÜ KURUMSAL KÜLTÜR VE DEĞERLER** Çalışanlarımızın aidiyet duygusunu güçlendiren bu değerler, onların hem kişisel hem de profesyonel anlamda gelişimlerini destekliyor. Bu yüzden önemli bileşenlerimizden birini “Güçlü Kurumsal Kültür ve Değerler” olarak tanımlayabiliriz.

**POLİTİKALAR** Çalışanlarımızın iş-özel yaşam dengesini koruyabilecekleri ve sağlıklı bir çalışma ortamında bulunabilecekleri politikalar geliştiriyoruz.

**ESENLIK** Sağlık sigortası, esenlik webinarları gibi programlarla çalışanlarımızın genel iyilik hallerini geliştirmeye yönelik çalışmalar yürütüyor, uzaktan çalışmaya olanak sağlıyoruz.

**PAYLAŞIMCI** ‘Çalışan için değil, çalışanlarla beraber’ “ortak akıl” anlayışıyla yol alıyoruz. “Paylaşımci ve Destekleyici Çalışma Ortamı” bizim önemli bir bileşenimizdir.

**EĞİTİM VE GELİŞİM** “Kapsamlı Eğitim ve Gelişim Programları” bir başka önemli stratejimiz. Bu aşamada kişisel ve mesleki gelişimlerini desteklemek için Bak Akademi çatısı altında eğitim fırsatları sunuyoruz.

**İŞ ORTAMI** Son olarak, çalışanlarımızın kendilerini değerli ve bağlı hissetmelerini sağlayan bir iş ortamı yaratmaya büyük önem veriyoruz. İnsana değer, adalet, güven, kalite ve çözüm odaklılık, gelişmek ve geliştirmek gibi değerlerimizi günlük iş süreçlerimize entegre ediyoruz.

## “Çalışan deneyimini mükemmelleştiriyoruz”

“Sompo’da her çalışana destekleyen bir İK iş ortağı var” diye konuşan Sompo İnsan Kaynakları ve Akademi Genel Müdür Yardımcısı Işın Mengenli, çalışanların ihtiyaçlarına öncelik veren bir yapı kurguladıklarını paylaşıyor. “Çalışma arkadaşlarımızı dinliyor, istek ve ihtiyaçlarını anlıyor ve günümüz çalışma trendlerine de uygun sistem ve ortamlar oluşturuyoruz” diye kaydediyor.

Sompo’da İnsan Kaynaklarını şirketimizin vizyon ve hedeflerine uygun olarak stratejik iş ortağı olarak konumluyoruz. Kapsayıcı, gelişim odaklı, hızlı ve teknolojik gelişmeleri yakından takip eden bir şirketiz ve her süreçte veriyi kullanmaya çok önem veriyoruz.

İnsan kaynakları olarak, çalışan deneyimini mükemmelleştirmek en önemli hedeflerimiz arasında yer alıyor. Çalışma arkadaşlarımızı dinliyor, istek ve ihtiyaçlarını anlıyor ve günümüz çalışma trendlerine de uygun sistem ve ortamlar oluşturuyoruz.

### HİBRİT MODEL DEVREDE

Son yıllarda, iş yapış şekilleri ve çalışma düzenleri açısından iş dünyasında devrim niteliğinde gelişmelere

hep birlikte şahit oluyoruz. Dijitalleşme ve pandeminin de etkisiyle iş yapış şekilleri hızla değişir ve dönüşürken, Sompo olarak biz de bu dönüşümde çalışanlarımıza ve işimize en uygun modelleri araştırıyor ve uyguluyoruz.

Sompo’da 2022 Ocak ayından bu yana kalıcı olarak hibrit çalışma modelini sürdürüyoruz. Çalışanlarımız tarafından da olumlu karşılanan bu modelin gerek verimliğe gerek çalışan memnuniyetine etkilerini memnuniyetle gözlemliyoruz.

### ÖNCELİĞİMİZ ÇALIŞANLARIMIZ

Hibrit ve uzaktan çalışma modeli ile çalışanların ihtiyaçlarına öncelik veriyoruz.

Teknolojiyi iyi kullanan, esnekliğe açık ve iş yaşam dengesine özen gösteren Z kuşağının, iş yerinden

## “KARIYER GELİŞİMİ İÇİN ÖZEL PROGRAMLARIMIZ VAR”

**EĞİTİM** Çalışanlarımızın kariyer yolculuğunda onları her adımda eğitimlerle destekliyoruz. Yeni mezunlar için tasarladığımız Genç Yetenek Samurai Programı ve Staj Programımızla aramıza katılan genç yeteneklere geniş perspektifte eğitim olanakları sunuyoruz. Sompo International iş birliğiyle de Singapur Üniversitesi’nin (National University of Singapore) Mini-MBA Programında, Wharton Executive Education’in ise Yöneticilik Programlarında global eğitim fırsatları sunuyoruz.

**SERTİFİKALAR** İşine ve kariyerine değer katmak isteyen çalışma arkadaşlarımız için 2019 yılında Özyeğin Üniversitesi iş birliğiyle bir program başlattık. Bu yıl 3. grubu devam eden Business Bootcamp Sertifika Programı’nda farklı departmanlardan çalışanlarımız iş dünyasında liderlik, stratejik yönetim, inovasyon birçok konuda derinlemesine bilgi edinerek profesyonel gelişimlerine katkı sağlıyorlar.

**PORTAL** Çalışanlarımıza sunduğumuz eğitim fırsatlarının yanı sıra acentelerimiz de “Sompo Acente Akademisi” portalı üzerinden ürün, ekran ve uygulama eğitimlerinin yanı sıra satış becerileri, kişisel gelişim gibi çeşitli konularda eğitimler sunuyoruz.



## “DİJİTAL SÜREÇLER DEVREYE GİRDİ”

Sompokariyer, Instagram ve LinkedIn hesaplarımız aracılığıyla şirketimizi tanıtıyor ve mevcut iş fırsatlarına dair ilanlar yayınlıyoruz. Şirketimizin genel yapısı gereği her alanda veriyi esas alıyoruz. İnsan Kaynaklarında da detaylı analizlerle çalışanlarımızı kapsamlı şekilde tanıyıp kişi özelinde uygun araçlarla çalışanlarımızın profesyonel ve kişisel gelişimlerine katkı sunuyoruz.



beklentileri de önceki nesillere kıyasla oldukça farklı. Esnek çalışma saatleri, kişisel zindeliği destekleyen iş yeri, sürdürülebilirlik ve kapsayıcılık özellikle Z kuşağının odağında olan konuların başında geliyor. Sompo İnsan Kaynakları olarak bu konularda kendimizi geliştiriyor ve yenilikçi uygulamalarla çalışan memnuniyetine hitap ediyoruz.



Hibrit çalışma düzenimize ek olarak yıl içerisinde 30 gün boyunca şehir dışından çalışma olanağı sunuyoruz.

### ÇALIŞAN DESTEK PLATFORMU

‘Çalışan Destek’ platformu ile hem çalışanlarımız hem de yakınlarımızın yanındayız. Esnek yan haklar kapsamında çalışma arkadaşlarımız farklı seçenekler sunduğumuz platform aracılığıyla ihtiyaçlarına uygun yan hak seçimi yapabiliyor. Kişisel birikimlerini büyütme adımlarına şirket katkılı BES uygulamasıyla çalışanlarımızı destekliyoruz. Sürdürülebilir bütünsel iyi hali önemsiyoruz, bu nedenle yalnızca çalışanlarımızı değil birinci derece yakınlarımızı da kapsayan Çalışan Destek adlı bir platformumuz var.

### HEDEF ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ

Sompo’da her çalışmanı destekleyen bir İK iş ortağı var. Çalışan memnuniyetini üst düzeyde tutmak, sürdürülebilir büyümeye etki eden önemli stratejik hedeflerimiz arasında yer alıyor. Tam da bu alanda çalışan memnuniyeti ve bağlılığını sürekli artırabilmek üzere şirket içi uygulamalarımızı zenginleştiriyoruz.

İK İş Ortağı sistemimiz sayesinde Sompo’da her departmanın tüm İnsan Kaynakları süreçleriyle ilgilenen bir iş ortağı bulunuyor. Böylece çalışanlarımız herhangi bir sorusu, önerisi ya da danışacağı bir konu olduğunda ilgili iş ortağı ile iletişime geçiyorlar.

### DEMOKRATİK ORTAM

Çalışan Platformu ile Sompo çalışanlarına demokratik bir ifade alanı sunuyoruz.

Sompo’da çalışma arkadaşlarımızı dinlemek ve anlamak, onlara da bunu hissettirmek bizim için çok önemli. Çalışanlarımızın önerilerinin farklı platformlarda dile getirilmesine yönelik demokratik olanaklar sunmak üzere Çalışan Platformu’nu oluşturduk. Platform üyelerinin de önerileriyle sürekli gelişen, birbirinden öğrenen ve hızla hayata geçiren çalışma kültürümüzü derinleştiriyoruz.

İş dışı etkinlikler, spor ve sanat Sompo’da her yerde. İş dışı etkinlikleri bir arada yapmanın iş birlikçi ortamı pekiştirdiğine inanıyoruz. Ofisimizde çalışanlarımız resim, heykel ve seramik atölyelerine birlikte katılıyorlar. Şirketimizde bulunan müzik odası, basketbol sahası, Playstation alanı, kütüphane gibi sosyal alanlarımızı çok amaçlı kullanıyoruz. Sosyal kulüplerimizle keyifli etkinliklere birlikte imza atıyoruz.

**Melis Yayla** H&M Türkiye Kurumsal İletişim Müdürü

## “H&M’de herkes bir lider”

Hazır giyim dünyasının küresel oyuncularından H&M, 77 ülkede faaliyet gösteriyor. Markanın Türkiye kurumsal iletişim müdürü Melis Yayla, çalışanları fark yaratmaya teşvik ettiklerini söylüyor. Yayla, “H&M’de herkes bir lider ve herkes bir etki yaratabilir. İnsanlara erkenden sorumluluk ve güçlü bir sahiplenme duygusu vermenin gücüne inanıyoruz” diyor...

**H**&M, tüm çalışanların tanındığı, takdir edildiği ve saygıyla davranıldığı, güvenli ve çekici bir iş yeri sağlamaya kararlı, adil ve eşit bir işveren. H&M’i eşsiz bir iş yeri haline getirmek için birçok farklı strateji izliyoruz. Kapsayıcı ve iş birlikçi bir kültürümüz ve bizi biz yapan güçlü değerlerimiz var. Tüm dünyada 77 pazarda faaliyet gösteren küresel bir şirketiz. Bu da birçok farklı kültürden ve geçmişten çalışanlarımız olduğu anlamına geliyor. Bu çeşitlilik, başarımızın arkasındaki en önemli nedenlerden biri. Küresel bir işletme olarak, herkesi kapsayan bir ortam yaratmak suretiyle tüm insanlara ve kültürlere saygı göstermemiz gerekiyor.

H&M, herkesin kendisini ifade edebileceği ve gerçekten ait olduğunu hissedebileceği bir yer. H&M, çalışanları kendi olmaya ve gelişerek fark yaratmaya teşvik ediyor. H&M’de herkes bir lider ve herkes bir etki yaratabilir. İnsanlara erkenden sorumluluk ve güçlü bir sahiplenme duygusu vermenin gücüne inanıyoruz. Herkesin iyi görünmesini, iyi hissetmesini ve iyi şeyler yapmasını sağlayarak tüm sektörün geleceğini hep beraber yeniden hayal ediyoruz.

### **ÇALIŞMA DÜZENİMİZ**

Hibrit çalışma düzeni doğrultusunda, ofis çalışanlarımıza haftada 2 gün evden çalışma imkanı sunuyoruz. Ayrıca yaz aylarından farklı



## ÇALIŞANLARA ÖZEL AVANTAJLAR

**İNDİRİM KARTI:** H&M Group'taki tüm çalışanlarımıza dünya çapında kapsamlı gelişim fırsatları ile özel avantajlar sunuyoruz. Tüm çalışanlarımıza, mağazalarda ve online olarak tüm H&M Group markalarımızda kullanılabilen bir personel indirim kartı verilir. Bu indirim dünya çapındaki tüm markalarımızı; H&M, COS, Weekday, Monki, H&M HOME & Other Stories, ARKET, Afound kapsar.

**TEŞVİK PROGRAMI:** Personel indirimimize ek olarak, tüm çalışanlarımız H&M Teşvik Programımıza (HIP) dahildir. Global avantajlarımıza ek olarak, Türkiye özelinde iş birliği içinde olduğumuz markalardan özel avantaj hakları sunuyoruz.

**YAN HAKLAR:** Ayrıca, ek doğum izni, yeni doğan yardımı, doğum günü ve benzeri izin günleri ve özel günlerde verilen çeşitli hediyeler gibi birçok farklı yan hak sunuyoruz.

şehirden çalışma esnekliği de gösteriyoruz. Pandemi sonrası çalışanlarımıza ofis düzeni değişimi hakkında bir anket yaptıktan sonra çalışanlarımızın yorumlarını değerlendirerek ofisi yeni tasarımlarla tamamen değiştirdik. Yeni ofis düzeninde paylaşımlı masa düzenine geçtik, dinlenme alanlarını artırdık ve online toplantılara özel odalar yaratarak herkese uygun bir ortam hazırladık.

### SOSYAL MEDYADA AKTİFİZ

Çalışan deneyimini artırmak için mağaza işe alım süreçlerinde dijitalleşmeye giderek görüntülü mülakat sistemine geçtik. Bizlere önceden gönderilen video mülakatlar sayesinde hem bize başvuruda bulunan yeteneklerin hem de mülakat sürecine dahil olan ekip arkadaşlarımızın zaman kullanımından tasarruf ettik. Yeni yetenekler çekmek için ayrıca, kariyer sayfamızı güncelledik ve kariyer odaklı sosyal medya hesaplarımızı daha aktif bir hale getirdik.

### MARKAMIZIN 3 BİLEŞENİ

İşveren markası yaklaşımımızın 3 önemli bileşeni; çalışan kimliği, işveren markası ve marka kimliğidir. Çalışanlarımızın perspektifini gösteren kimlikleri bize

gerçeği gösterir. İşveren markası olmak bize dışardan bir perspektifle nasıl göründüğümüzü gösterir ve yeni yeteneklerin arayışları hakkında yol bize gösterir. Marka kimliğimiz ise bize kim olduğumuzu göstererek stratejik perspektifimizi hatırlatır.

Özetle, işveren markası olmak şirkette kalmanın ve bundan keyif almanın tüm yazılı olmayan ortak nedenlerinin formülasyonu. Hem şirket içinde hem de şirket dışında yaptığımız yoğun çalışmalardan sonra H&M'de bunun mümkün olduğunu keşfettik.

### KİŞİYE ÖZEL PLATFORM

H&M'de devamlı gelişim, en önemli değerlerimizden biri. Hızla harekete geçmek, öğrenmek ve uyum sağlamak için devamlı geliyor ve öğreniyoruz. Çalışanlarımızın eğitim ve gelişim deneyimini yükseltmek için geçtiğimiz yıl şirket içi eğitim platformumuzu yapay zeka yoluyla yenileyerek kişiye özel bir platform haline getirdik. Amacımız eğitimi hem kişiselleştirmek hem de demokratikleştirmek.

Bu platform sayesinde çalışanlar, gelişmek istedikleri alanları, yaptıkları işten bağımsız olarak seçip, kendilerine özel sunulan eğitimler üzerinden eğitim alabiliyorlar. Amacımız kişilerin eğitim ve gelişimlerinde en iyi deneyimi yaşayabilmeleri. Platform, LinkedIn Learning ve Microsoft Learning dış sağlayıcıları ile yapay zeka desteğiyle çalışarak her şeyi bir arada sunuyor. Çalışanlarımız dünyadaki tüm H&M çalışanlarına sistem üzerinden bağlanarak öğrenmeyi ve gelişmeyi hem kişiselleştiriyor hem de demokratize ediyor.



**“H&M'de devamlı gelişim, en önemli değerlerimizden biri. Hızla harekete geçmek, öğrenmek ve uyum sağlamak için devamlı geliyor ve öğreniyoruz. Çalışanlarımızın eğitim ve gelişim deneyimini yükseltmek için geçtiğimiz yıl şirket içi eğitim platformumuzu yapay zeka yoluyla yenileyerek kişiye özel bir platform haline getirdik. Amacımız eğitimi hem kişiselleştirmek hem de demokratikleştirmek.”**

# Eureko Sigorta'nın fark yaratan stratejisi

Eureko Sigorta bu yıl, Effectory tarafından gerçekleştirilen anket sonuçlarına göre, "World Class Work Place" seçilerek "en iyi işverenler" arasında yer aldı. Şirketin bu başarısının arkasındaki işveren markası yaklaşımını ve çalışan bağlılığı uygulamalarını İnsan ve Kültür Lideri Zeren Cönger Uyar ile konuştuk.

**E**ureko Sigorta olarak misyonumuz, tüm paydaşlarımıza gönül rahatlığı sunmak, geleceğe güvenle bakabilmelerini sağlamak. Bu yüzden çalışanlarımıza da kendilerini değerli ve güvende hissettikleri bir ortam sunmayı hedefliyoruz.

İnsan odaklı bir kurum kültürümüz ve liderlik anlayışımız var. Bu da Eureko Sigorta'nın çalışanlarının kendini gerçekleştirilebildiği, açık iletişimi ve çevikliği bir değer olarak benimseyen çalışma ortamı sağlıyor. Geçtiğimiz ay, "Effectory" tarafından gerçekleştirilen, dünyada pek çok ülke ve şirketi kapsayan 'Çalışan Bağlılığı Anketi' sonuçlarına göre "çalışılacak en iyi işverenler" arasında yer almamızın da bunun göstergesi olduğuna inanıyoruz. Bu sonuçtan dolayı çok mutlu ve gururluyuz.

## İYİ BİR DENEYİM YARATMAYI ÖNEMSİYORUZ

İnsan ve Kültür stratejimizi dört ana başlık altında hayata geçiriyoruz. Bunlardan ilki, tüm çalışanlarımızın "iyi ki Eureko'dayım" diyebilecekleri bir deneyim yaşamasını sağlamak. Çalışan deneyimini bir yolculuk olarak görüyoruz ve bu yolculuğun keyifli, güvenli ve rahat geçmesi için birçok çalışma gerçekleştiriyoruz. İşe giriş ile başlayan bu yolculuğun alışma sürecinde, yeni Eurekolulara 'buddy'leri eşlik ediyor ve sonrasında pozisyon ve kademedeki bağımsız olarak tüm çalışma arkadaşlarımız Genel Müdürümüz ile kahve sohbetlerinde bir araya geliyor. Böylece şirketimizin misyonu, stratejisi ve değerlerini Genel Müdürümüzden dinlerken, aynı zamanda bu yolculuktaki kendi deneyimlerini de paylaşma fırsatı buluyorlar.

Tabii bu paylaşımlar yalnızca işe başlama süreciyle sınırlı kalmıyor. Sonraki dönemlerde de tüm Eurekolular, birebir görüşmeler ve bölge ziyaretleriyle geri bildirim diyaloglarına devam ediyorlar. Eureko'daki kariyer yolculukları boyunca çalışanlarımızın esenliğini ve gelişimini destekleyerek onlara keyifli bir çalışma ortamı sağlıyoruz. Tüm bu alanlardaki memnuniyeti sürdürülebilir kılmak için de düzenli anketler ve çalışanlarımızın katıldığı çalıştaylar gerçekleştiriyoruz.

## EUREKO GELİŞİM KÜLTÜRÜ

İkinci odak alanımız ise sürekli öğrenme ve gelişim kültürü ile yeteneği desteklemek. Eureko Akademi ile çalışma arkadaşlarımız pek çok farklı alanda gelişim ve öğrenme fırsatı yakalıyorlar. Eurekoluların kariyer gelişimleri için ihtiyaç duydukları alanları onlarla birlikte, yetenek matrislerimiz aracılığıyla belirliyoruz. Daha sonra bu alanlarda gelişimlerini desteklemek ve gelişimi sürekli kılmak için hem lider koçluğu ve teknik eğitim programları, hem de Udemy, Journey gibi yeni nesil dijital platformlarla eğitim fırsatları sunuyoruz.

Bir diğer odak alanımız etkin, modern, veri odaklı değerlendirme ve yönetim sistemleri ile çevik çalışma ortamı sağlamak. İnsan ve Kültür uygulamalarımızda veri odaklı metrikleri ve takım performansını dikkate alan, her çeyrek dönemde takımca gözden geçirdiğimiz yenilikçi ve objektif değerlendirmeler kullanmayı önemsiyoruz. Örneğin, üç yıldan bu

## TOPLUMSAL CİNSİYET EŞİTLİĞİ

Birleşmiş Milletler Kalkınma Amaçları'ndan Cinsiyet Eşitliğini kurumsal önceliklerimizden biri olarak benimsiyoruz ve Avrupa'nın en büyük sigorta şirketlerinden biri olan hissedarımız Achmea'nın da grup genelindeki öncelikli hedefleri içinde yer alan bu konuyu, belirli ölçütler dahilinde takip ederek çalışmalarımızı yürütüyoruz. Eureko Sigorta olarak, 2023 yılında konuyla ilgili birçok başlığın mercak altına alınarak denetlendiği bir süreci başarıyla tamamlayarak İş'te Eşit Kadın Sertifikası'nı almaya hak kazandık.



## ULUSLARARASI DENEYİM

**ACHMEA KATKISI** Achmea Grubu'nun bir parçası olmamız, çalışanlarımıza da global fırsatların kapısını açıyor. Uluslararası değişim programları, eğitimler ve organizasyonlar aracılığıyla Eurekolular yurt dışında da deneyim kazanıyorlar.

**GELİŞİM OLANAĞI** Banka sigortacılığı ve ticari sigortacılık alanlarındaki küresel bilgi birikimimiz ve teknik deneyimimiz sayesinde genç yetenekler için eşsiz öğrenme fırsatları sağlıyoruz. Sigortacılığın yanı sıra Data Studio, DX Studio, IT Altyapı ve Teknoloji, Finans, Aktüerya gibi alanlarda da kariyer ve gelişim imkânı sunuyoruz.

**ÜNİVERSİTELİLERE KARIYER FIRSATI** Future Generation Part Time Kariyer Programımız ile yetenekli ve meraklı üniversite öğrencilerine okuldaki teorik bilgilerini iş dünyasını deneyimleyerek zenginleştirebilecekleri, bir yandan da finansal özgürlüklerini kazanmaya başlayabilecekleri bir kariyer deneyimi sağlıyoruz. Mezuniyetleri sonrasında bizimle kalmak isteyen başarılı ve yetenekli arkadaşlarımızın Eureko Sigorta'da iş imkanları da hazır olmuş oluyor.

**DENEYİMLE İLERLEYEN KARIYER YOLCULUĞU** Müşteri İletişim Merkezimiz sektörde güçlü olduğumuz alanlardan biri. Burada arkadaşlarımız müşterilerimize en iyi hizmeti verebilmek için çalışıyor. İletişim Merkezimizde temsilci olarak işe başlayan arkadaşlarımız, müşterilerimizle doğrudan temaslarının kazandırdığı deneyimle şirketimizdeki başka pozisyonlarda da kariyerlerine devam edebiliyorlar.

yana OKR gibi şeffaf ve takım odaklı süreçleri benimseyen çevik yöntemlerle çalışıyoruz. Geri bildirim kültürünü de şirket içinde destekleyerek sürekli gelişimi amaçlıyoruz.

Son olarak, ilham veren liderlik kültürünü desteklemek de odak alanlarımızdan biri, belki de en önemlisi diyebilirim. Eureko Sigorta olarak, İnsan ve Kültür yaklaşımımızın hayata geçebilmesinde ve benimsenmesinde liderlerin çok önemli bir role sahip olduğuna inanıyoruz. Eureko değerleriyle uyumlu şekilde tasarlanan prensipler ve gelişim programları ile liderlerimizi destekliyoruz.

### HİBRİT ÇALIŞMA VİZYONU

Hibrit çalışma modelini benimseyen şirketler arasındayız. Hibrit çalışma şekline geçiş sürecinde iletişimimizin ve ilişkilerimizin sağlıklı bir şekilde devam edebilmesini sağlamak önceliğimiz oldu. Bunun için de dijital ve teknolojik kaynaklarımızı etkin şekilde kullanmayı önemstedik.

Ayrıca, bir sigorta şirketi olarak yalnız Genel Müdürlük rolleri için değil, sahada çalışan Eurekolular için de uzaktan çalışma imkanını belli bir ölçüde sağlamaya gayret ettik. Sahadaki çalışanlarımıza da haftanın bir günü evlerinden çalışabilme esnekliğini sunduk. Bugün geldiğimiz noktada, Eureko'da her role özel bir hibrit çalışma düzeni oturttüğümüzü söyleyebiliriz.

'Çalışan esenliğini' ve sürdürülebilirliği desteklemek için cuma günleri ofisimizi kapalı tutma kararı aldık. Cumaları evden çalışarak hafta sonuna daha güzel bir başlangıç yapıyoruz.

Esneklik anlayışımızı Eurekoluların fiziksel ve zihinsel

iyilik hallerine katkı sunacak şekilde hayata geçiriyoruz.. Yaz dönemlerinde bir ay uzaktan çalışma olanağının yanı sıra Eurekolular günlük çalışma saatlerinde de esnekliğe sahipler.

### ÇALIŞAN ESENLİĞİNİN İKİ YÖNÜ

Eureko Sigorta'da çalışan esenliği şirketimizin stratejik hedefleri arasında yer alıyor. Çalışan esenliğini de fiziksel ve zihinsel olarak iki yönüyle ele alıyoruz.

En başta iş ve özel yaşam dengesini koruyan bir çalışma ortamı yaratmaya dikkat ediyoruz. Bu dengeyi korumak üzere benimsediğimiz Toplantı Manifestomuz ve çevik değerlerimiz ile toplantı kültürümüzü ve çalışma saatlerimizi daha verimli ve dengeli kılmayı amaçladık. Ayrıca ofis ortamımızı da çalışan motivasyonunu artıracak şekilde düzenliyoruz. Bunun için ofislerimizde sosyal alanlar, playstation odası, rahat kullanımlı teknolojik toplantı odaları ve konforlu dinlenme alanları sunuyoruz.

Fiziksel ve zihinsel iyilik halimizi desteklemek için bütünsel sağlık alanında hizmet veren Life Club platformu ile iş birliğimiz var. Bu iş birliğiyle Eurekolular psikolojik destek, diyetisyen, 7/24 doktor gibi olanaklar sunan bir sağlık paketine sahip oluyorlar. Buna ek olarak şirketimizin de spor ve egzersize teşvik eden bir kültürü var. Hem şirketimizdeki spor salonumuzda hem de online olarak pilates dersleri, haftalık sağlık & esenlik konulu bülten paylaşımları, online sağlık seminerleri, düzenli yürüyüş projeleri, maraton aktiviteleri, yelken dersleri gibi hizmet ve faaliyetler ile tüm çalışanlarımızın sağlığına ve esenliğine katkı sunmaya çalışıyoruz.

# iyzico, gelişim odaklı kültürüyle fark yaratıyor

iyzico, fintech ve e-ticaret alanının hızlı büyüyen yeni nesil teknoloji şirketlerinden... Şirketin CHRO'su Seda Karatekin, çalışan deneyimini artırmak ve yetenekleri çekmek için sürekli iyileştirmeler yaptıklarını, 3 önemli strateji izlediklerini söylüyor. Karatekin, "Hızlı, kolay ve mutlu bir iş ortamında çalışmak için çalışıyoruz" diyor.

**C**alışan deneyimini sürekli iyileştirmek için çeşitli stratejiler ve değişiklikler üzerinde çalışıyoruz. Hepimizin bildiği üzere pandemi sonrası başta iş hayatı olmak üzere birçok alanda alışkanlıklarımız değişti. Bu elbette iyzico için de geçerli oldu.

İlk olarak, 'Homequarters' modeline geçiş sağladık ve geleneksel mesai saatlerini ortadan kaldırarak, iyzicatörlerimize zaman ve mekân esnekliği sunmaya başladık. Böylelikle çalışanlarımızın iş-yaşam dengesini sağlıklı bir şekilde kurması için imkan sağladık.

Önemli diğer bir gelişme yeni ofisimiz iyzicoHUB oldu. Çalışanlarımız için buluşma ve birlikte çalışma noktası olma amacıyla geliştirilen, geniş sosyal alanlarına sahip olan iyzicoHUB, "çevik ofis" felsefesini yansıtan özellikleriyle karşımıza çıkıyor.

Yeni kuşağa ve çalışma modeline uygun verimli alanlara sahip, şehrin merkezinde konumlanan, açık ofis ortamı, oyun alanları, birbirinden çeşitli açık ve kapalı dinlenme mekanları, çok amaçlı toplantı odaları gibi ana birleşenlerden oluşuyor. Bu özellikleri ile iyzicoHUB'ın çalışan deneyimine pozitif anlamda katkı sağladığına inanıyoruz.

## DİJİTAL DOĞAN ŞİRKET

iyzico, dijital dünyaya doğmuş şirketlerden biri... Bu durum doğal olarak çalışan deneyimine de yansıyor. Çalışanlarımızın ilk gün deneyiminden başlayarak iş yaşam döngüsünde dijital araçları deneyimlemesi odak noktamız. Çalışan deneyiminin ilk adımı mülakat sürecinde atılıyor. Adaylarımızın başvuru yönetimini ve raporlamasını çevrim içi platformumuz üzerinden yürütüyoruz. Dijital platform üzerinden süreci takip etmek tüm paydaşlar için kolaylaşıyor ve adaylarla otomatik bilgilendirme e-postaları ve işe alım süreciyle ilgili anketler paylaşılıyor. İlerleyen adımlarda dijitalleşme ve yapay zekayı, çalışan eğitimlerimizde çalışanlarımızın gelişimini kişiselleştirmek ve kolaylaştırmak için araç olarak kullanıyoruz.

## ÇALIŞAN DENEYİMİNİ NASIL ARTIRIYORUZ?

**ÖNEMLİ FİKİRLER:** Belirli periyotlarda tekrarlanan nabız anketleri, çalışan bağlılık anketleri ve kahve sohbetleri ile iyzicatörlerin görüş ve önerilerine kulak veriyoruz.

**BİRLİKTE EĞLENME:** iyzicatörlerimizin birbirleriyle yakınlaşması ve keyifli vakit geçirmesi için belirli periyotlarda sosyal etkinlikler düzenliyoruz.

**GÜÇLÜ ŞİRKET KÜLTÜRÜ:** Açık iletişim, saygı ve iş birliğine dayalı bir şirket kültürü yaratarak, çalışanlarımızın kendilerini mutlu ve değerli hissetmelerini sağlıyoruz.

**ESNEK ÇALIŞMA MODELİ:** Uzaktan çalışma ve hibrit çalışma gibi esnek çalışma modelleri sunarak, çalışanlarımızın iş-yaşam dengesini sağlamalarına imkân veriyoruz.



## YETENEK GELİŞİMİ STRATEJİMİZ

1. Dikey ve Yatay Kariyer Hareketleri: Çalışanlarımızın farklı rollerde deneyim kazanmaları için fırsatlar sunarak, kariyerlerinde ilerleme imkanları sunuyoruz.
2. Kapsamlı Eğitim ve Gelişim Patikaları: Çeşitli eğitimler ve workshoplar içeren gelişim patikalarımızla iyzinatörlerimizin becerilerini ve bilgilerini geliştirmelerine yardımcı oluyoruz.
3. Mentorluk Programları: Deneyimli liderlerimizin mentorluğu ile ekip yöneticilerimizin liderlik yetkinliklerinin gelişimini destekliyoruz.

Çalışanlarla etkileşimde farklı iç iletişim araçları ile şeffaf bilgi paylaşımını destekliyoruz. iyzinatörlerin birbirleriyle bağlantıda olmalarına olanak sağlayarak fikir paylaşımını artırmayı önemsiyoruz. Örnek olarak iyzico Wall veya Teams üzerinde ekiplerin iş birliğini, iletişimlerini artırıyoruz. Bir yandan da şirket içi duyurular, bildirimler, etkinlikler ve daha birçok konu hakkında bilgi sahibi olmalarını destekliyoruz. Periyodik anketlerimizi yayınladığımız farklı bir platformda iyzinatörlerin dönemlik motivasyon ve bağlılığını ölçümlüyoruz. Buradan çıkan veri ve sonuçları ileri seviye analitik araçlarla değerlendirerek çalışanlarımızın odak noktalarını keşfediyoruz. Aynı zamanda fikirlerini açıklıkla paylaşabilecekleri bir zemin yaratmaya çalışıyoruz.

iyzico'da sürekli eğitim ve gelişim anlayışına sahibiz. Yapay zekâ simülasyonları dahil geniş bir eğitim içeriği ile çalışanlarımızın becerilerini geliştirmelerine ve yeni bilgiler edinmelerine yardımcı olarak; çalışanlarımızın öğrenme süreçlerinin gelişimini takip ediyoruz. Yakın zamanda farklı yenilikleri de havuzumuza dahil edeceğiz.

### İŞVEREN MARKASI VİZYONUMUZ

İşveren markası yaklaşımımızın 3 önemli bileşeni hızlı, kolay ve mutlu bir iş ortamında çalışmak. Bu bileşenler, şirketimizi en iyi yetenekler için çekici bir işveren haline getirerek "Finansal hizmetleri herkes için ulaşılabilir kılmak" misyonumuzu gerçekleştirmemize yardımcı oluyor.

Ancak, bu üç bileşeni temelden destekleyen ilkelerimizi de burada vurgulamamız gerekir. Sorumluluklar dahilinde özgürlük, birlikte çalışma, cesaret, açıklık, gelişim tutkusu ve dürüstlük ilkelerimiz iyzico kültürünü oluşturan temel yapı taşlarımız.

**Sorumluluklar dahilinde özgürlük:** Tüm çalışanlarımız sorumluluklarımızın bilincinde olarak, kendi özgürlük alanlarını oluşturuyor ve bu alanda üretmenin keyfini çıkarıyor. Her bir çalışanımızın, şirketimizin başarısına önemli katkıları bulunduğu bilinciyle hareket ediyoruz.

**Birlikte çalışma:** Bireysel yeteneklerin takım içinde bir araya geldiğinde, çok daha büyük bir etki alanı yarattığı vizyonuyla, gerçek takım oyununa inanıyoruz.

**Cesaret:** Çalışanlarımızı, yeni fikirlere açık olmaya ve risk almaktan çekinmemeye teşvik ediyoruz. Yenilikçi düşünmeyi

## Employer brands

ve sorunlara yaratıcı çözümler üretmeyi önemsiyoruz.

**Açıklık:** Şeffaf ve açık bir iletişim kültürüne inanıyoruz. Bu sebeple çalışanlarımızla her seviyede açık iletişim kurarak, onların fikirlerini ve geri bildirimlerini dikkate alıyoruz.

**Gelişim tutkusu:** Çalışanlarımızın sürekli öğrenme ve gelişme arzusunu destekliyoruz. Bu kapsamda eğitim ve geliştirme programı sunarak çalışanlarımızın yeni beceriler kazanmalarına ve kariyerlerinde ilerlemelerine yardımcı oluyoruz.

**Dürüstlük:** Dürüstlük ve etik değerlere önem veriyoruz. Çalışanlarımızdan da dürüst ve etik bir şekilde davranmalarını bekliyoruz. Açık ve şeffaf bir iletişim ortamı yaratarak, çalışanlarımızın endişelerini ve fikirlerini özgürce paylaşmalarını teşvik ediyoruz.

### YETENEKLERİ YARINA HAZIRLAMA

Çalışanlarımızı geleceğe hazırlamak bizim işimizin vazgeçilmez bir parçası. Değişen iş dünyasına uyum sağlamak ve geleceğe hazır olmak için, çalışanlarımıza yeni yetkinlikler kazandırmak ve onları geliştirmeye devam etmek çok önemli. Onların yeni trend ve teknolojik gelişmelerden haberdar olmaları, sürekli kendilerini geliştiren bir ortamda üretmeleri için her koşulda desteklemeyi oldukça önemsiyoruz.

Gelişim yaklaşımlarımız 'CoPower' çatısı altında şekilleniyor. Mentorluk Programları, Brown Bag Session ve TechTalk'lar, dijital öğrenme platformu MyAcademy ve Yöneticiler için Liderlik Programlarımız ve fonksiyonel öğrenme desteklerimizle iyzinatörlerimizin becerilerini ve bilgilerini geliştirmelerine yardımcı olarak, şirketimizin daha yenilikçi ve üretken bir işyeri haline gelmesini sağlıyor. Buradaki temel amacımıza baktığımızda çalışanlarımızın kendini, iş ilişkilerini, ekibini ve işini doğru şekilde yöneterek kazandığı kültürünü iyzico'da sürdürülebilir kılmak diyebiliriz.

### KAPSAYICI LİDERLİK ZAMANI

iyzico olarak, çeşitlilik ve kapsayıcılık yaklaşımımızla kapsayıcı bir çalışma gücü oluşturmak ve dahil edici bir kültürü teşvik etmek önceliklerimiz arasında yer alıyor. Ekibimiz genç ve dinamik bir ekip. Ekibimizdeki çalışanlarımızın yüzde 76'sının Y kuşağı, yüzde 21'inin ise Z kuşağı olduğunu görüyoruz.

"Çalışan Gelişimi" ve "Çalışan Deneyimi" olarak iki ayrı gruba ayırdığımız yaklaşımlar sayesinde; yeni nesil yetenekleri keşfederek şirketimize kazandırıyoruz. Daha sonraki süreçte gelişimlerine katkıda bulunduğumuz çalışanlarımızın, çalışan bağlılığı ve memnuniyetini artırarak inovatif ve üretken bir işyeri ortamı sağlıyoruz.

Ersin Çatalbaş Vakıf Katılım İK İş Ailesi Direktörü

## Vakıf Katılım'da inovasyon çağı

Vakıf Katılım İnsan Kaynakları İş Ailesi Direktörü Ersin Çatalbaş, "Çalışan deneyimimizi iyileştirmek ve kurumumuzu çalışanlar için daha iyi bir hale getirmek adına 'İK ve diğer kurumsal sistemleri kullanırken çalışanların ihtiyaçlarını, beklentilerini ve zorlukları anlamak' anlayışı ile ilerliyoruz" sözleriyle işveren markası yaklaşımını ortaya koyuyor. "Tüm süreçlerimizi inovasyon çağına ayak uyduran yenilikçi bir yapıya geçirmek vizyonumuzun bir parçası" diye kaydediyor.

Önceleri çalışılmak istenen kurum tercihinde maaş ve yan haklar belirleyici olurken, günümüzde ise bu tercihlere; işveren markası, kurumun topluma sunduğu fayda, aidiyet hissedebileceği kültür, potansiyelini doğru yönetebileceği yer ve kariyer haritası gibi birçok farklı başlık eklendi.

İK departmanı artık işveren ile çalışanlar arasında bir aracıdan çok daha fazla rol üstleniyor. Verimli bir insan kaynağı yönetimi de bunu gerektiriyor zaten. Motivasyonu yüksek çalışanların üretkenliklerini rahatlıkla görebiliyoruz. Bu noktada ise literatürde sıkça rastladığımız Herzberg'in motivasyonel ve hijyen faktörleri ile bir kez daha karşı karşıya kalıyoruz. Biz de çalışan deneyimimizi iyileştirmek ve kurumumuzu çalışanlar için daha iyi bir hale getirmek adına "İK ve diğer kurumsal sistemleri kullanırken çalışanların ihtiyaçlarını, beklentilerini ve zorlukları anlamak" anlayışı başta olmak üzere tüm bu hijyen faktörlerini strateji olarak konumlandırdık diyebilirim.

### DİJİTAL SÜREÇ VE PLATFORMLAR

Pandemi ile birlikte İK disiplininin geçirdiği dijital dönüşüm, bizim de dijitalleşmemizi zorunlu kıldı. Bu gereklilikle Vakıf Katılım olarak tüm İK süreçlerimize dokunan bir dijital süreç oluşturmaya özen gösterdik. İşe alım dahil İK'nın tüm uygulamalarında çeşitli CRM, robotik ve dijitalleşme süreçlerine yer veriyoruz. Yetenek

yönetimi tarafında 'assessment' sürecini dijitale taşıdık. Geliştirdiğimiz STAR programı ile çalışanların yetkinliklerini ve gelişim alanlarını takip edebileceği dijital bir hafıza oluşturduk. Sınıf içi eğitimlerimizi mümkün olduğunca online ortama taşıyarak, zaman ve mekandan bağımsız çalışanlarımızın erişimine sunduk. Atölye çalışmalarımızı bile şubedeki çalışanlarımız için online olacak şekilde kurguladık. Kurum içerisinde takdir ve teşekkür kültürünü yaygınlaştırmak amacıyla yürüttüğümüz geleneksel uygulamaların yanı sıra çalışanların birbirlerini takdir veya teşekkür edecekleri interaktif platformlar geliştirdik.

Pandemiyle birlikte sosyalleşme ihtiyacının her zamankinden daha çok arttığı günümüzde iletişimi artırmayı, çalışanlar arasında daha fazla etkileşim ve paylaşım oluşturmayı hedefledik. Geçtiğimiz yıl, 23 farklı Sosyal Biz Kulübü çatısı altında onlarca etkinlik düzenleyerek bu hedefimizi gerçekleştirdik.

**"RPA teknolojisinin kurum içinde yaygınlaştırılması ve sürekli tekrarlayan işlerin yapay zekaya yaptırılması için oluşturduğumuz HERObot projesi kapsamında, 90 robot mimarı yetiştirdik. Robot mimarlarımız sayesinde bugüne kadar 126 farklı iş süreci dijitalleştirerek yaklaşık 110 bin saat iş gücü tasarrufu sağladık."**

### ÇALIŞAN DENEYİMİ KRİTİK

İşe alım yaparken kuruma uygun yetenekleri çekmeye ve elde tutmaya özen gösteriyoruz. Ancak bu yeteneklere, sonu gelmeyen evrak ve rutin süreçlerin olduğu işleri yaptırarak mutlu olmalarını bekleyemeyiz. Bundan dolayı 2023 yılında başladığımız bir süreç geliştirme projemiz var.

Dijitalleşmesi veya sadeleşmesi mümkün süreçleri tespit edip aksiyon olarak çalışanlarımıza daha fazla alan ve zaman oluşturduk. Süreç iyileştirme projemizle var olan



# İŞVEREN MARKASI YAKLAŞIMIMIZ

Çalışanların motivasyonlarını ve kuruma duydukları aidiyetleri artırmak amacıyla Vakıf Katılım işveren markası olan BİZ çatısı altında kurum içi iletişim çalışmalarımızı yeniden kurguladık. Bu kurgu kapsamında en önemli 3 bileşenimizi; veri odaklılık, empati haritası ve hikayeleştirme olarak belirledik. İlk olarak küçük bir iç iletişim etkinliğinden sonra dahi aldığımız geri bildirimleri dikkatlice değerlendirerek çalışanlarımızın ihtiyaç ve beklentilerini belirliyor, bir empati haritası oluşturuyoruz. Ardından çıkardığımız empati haritasının kılavuzluğunda hikayeleştirme yaparak tüm işveren markası süreçlerimizi beklentilere değil, aynı zamanda duygulara da dokunacak şekilde kurguluyoruz.

Böylelikle düşünülmüş, özenli ve herkesin fikriyle geliştirilen iç iletişim projeleri ortaya çıkıyor. Şimdiye kadar yapmış olduğumuz tüm iletişim projeleriyle hedeflenen oranda çalışanların memnuniyet, aidiyet ve motivasyon seviyelerinde artış meydana geldiğini iç müşteri memnuniyet anketlerinde görüyoruz. Geçen yıllara oranla kurumun işveren markasının güçlendiğini ve çalışanlarımızın kendilerini sadece çalışan değil kurumun gönüllü temsilcileri olarak konumlandırmaya başladığını söyleyebiliriz. Bunu sosyal medya paylaşımlarında ve dış müşterilerle olan iletişim süreçlerinde gözlemleyebiliyoruz.

süreçleri sadeleştirerek çalışanlarımızı daha katma değerli işlere mesai harcamalarına teşvik ettik. Sürekli gelişimi arzulayan çalışma arkadaşlarımızın bu noktada memnuniyetleri arttı. Projeye ilk başladığımızda kurumun süreç olgunluk seviyesi 5 üzerinden 1.33 iken şimdi 2.72 seviyesine ulaştı.

## ROBOTLA GELEN VERİM

Dijitalleşmeyi sadece İK alanıyla sınırlı tutmayıp kurumumuzun tüm iş süreçlerine dahil etmeyi hedefliyoruz. Bu kapsamda RPA teknolojisinin kurum içinde yaygınlaştırılması ve sürekli tekrarlayan işlerin yapay zekaya yaptırılması için oluşturduğumuz HERObot projesi kapsamında, 90 robot mimarı yetiştirdik. Kendi iş birimindeki dijitalleştirilebilecek iş süreçlerini tespit eden ve robotlara aktarılmasını sağlayan robot mimarlarımız sayesinde bugüne kadar 126 farklı iş süreci dijitalleştirerek yaklaşık 110 bin saat iş gücü tasarrufu sağladık.

Ayrıca robot mimarlarımız arasında yazılıma ilgi duyan arkadaşlarımız da kendi süreçlerini geliştirerek dijitalleşme yolculuğunda 5000 saat kazanım desteği sağladılar.

Gerek kurumdaki iş süreçleri gerekse ürün ve hizmet genelinde 2024'te regülasyonların el verdiği ölçüde dijital olgunluğumuzu maksimum seviyeye çıkarmayı amaçlıyoruz.

## YETENEK YÖNETİMİ VİZYONU

Geleneksel İK'dan destek ve referans olarak işe alımdan yetenek yönetimine kadar neredeyse tüm süreçlerimizi inovasyon çağına ayak uyduran yenilikçi bir yapıya geçirmek vizyonumuzun bir parçası. Özellikle yenilik kavramına önem veren Z kuşağının iş hayatına dahil olmasıyla birlikte, doğru yetenekleri çekebilmek için yenilikçi olma gerekliliği kaçınılmaz. Bu yetenekleri kurumda uzun vadede tutmak için; yenilik kavramını benimseyerek oluşturduğumuz iş süreçlerine çalışanlarımızı dahil ederek etki edebilecekleri hareket alanları oluşturmanın şart olduğunu söyleyebiliriz. Biz de bu gerekliliği yerine getirmeye özen gösteriyoruz. Örneğin yenilikçiliği sadece İK süreçlerinde değil aynı zamanda kurum kültürü haline getirmek amacıyla İno Vakıf isimli bir fikir platformu oluşturduk ve çalışanlarımızı inovatif düşünmeye teşvik etmek amacıyla bir yarışma düzenledik. Yarışma kapsamında iş süreçleri, ürün ve hizmet kategorilerinden 150'den fazla inovasyon fikri aldık. Önümüzdeki dönemde de yenilikçi İK yaklaşımımız kapsamında iş verimliliğini ve çalışan mutluluğunu esas alan uygulamalar geliştirmeye devam edeceğiz.

Feride Düzduran Gündüz Pluxee Türkiye İK GMY

## “Çalışanları mutlu etmek için çalışıyoruz”

‘Esneklik’, iş yaşamının vazgeçilmez ilkesi haline geldi. Pluxee Türkiye’nin İnsan Kaynaklarından Sorumlu Genel Müdür Yardımcısı Feride Düzduran Gündüz, esnekliğe önem vererek değişen koşullara özen gösterdiklerini söylüyor. Dijitalleşme yatırımlarını 6 kat artıracaklarını anlatan Gündüz, “Genç yetenekler için çekici işveren olarak konumlanmayı amaçlıyoruz” diyor.

Çalışanı mutlu etmek için çalışan bir markaya dönüşen Pluxee Türkiye olarak, insan kaynakları politikalarımızı ve uygulamalarımızı esnekliğe önem vererek, değişen koşullara en iyi şekilde uyarlamaya özen gösteriyoruz. Esnek hibrit çalışma modelimiz, esnek çalışma saatlerimiz, esnek yan hak uygulamamız PluxeeFlex ve anlık ödül platformumuz OnSpot ve dijital Pluxee Academy ile çalışanlarımızın motivasyonunu artıracak ve gelişimlerini destekleyecek bir ortam yaratıyoruz.

Aynı zamanda çalışma arkadaşlarımızın iş ve özel yaşam entegrasyonunu kolaylaştırmak için psikolog hizmetleri, evde sağlık hizmetleri, yaşama artı değer katacak eğitim ve workshoplar, sosyal sorumluluk projeleri, motivasyon etkinlikleri gibi bütünsel bir dünya sunuyoruz. Sağlıklı bir yaşam tarzını teşvik etmek için çalışma arkadaşlarımıza diyetisten desteği vererek sağlıklı beslenme imkanı sağlıyoruz.

Sağlıklı yaşam alışkanlıklarını geliştirmelerine yardımcı olurken, Sosyal Kulübümüz ile çeşitli spor etkinlikleri düzenliyor ve çalışanlarımıza spor

etkinliklerine katılım imkanı sağlıyoruz. Hem sosyal fayda sağlamak hem de onları spora teşvik etmek için İstanbul Maratonu gibi etkinliklere çalışma arkadaşlarımızın katılmasına sponsor oluyoruz. Tüm şirketin katılımı ile gerçekleştirdiğimiz ‘Sanal Buluşmalarımıza’ her ay mutlaka sağlık ve kişisel gelişim ile ilgili alanında bir uzmanı davet ederek farkındalığımızı artırıyoruz.

### DİJİTAL DÖNÜŞÜME YATIRIM

Dijital dönüşüm her zaman ana odağımızda yer alıyor. Pluxee Türkiye olarak önümüzdeki 5 yılda dijital dönüşüm yatırımlarımızı 6 katına çıkarıyoruz. Bu yatırımlarımızla,



## "ÖNCE İNSAN"

Global'de dönüşüm lideri ülke seçilen Pluxee Türkiye olarak İK yaklaşımımızın temelini "Güçlü işveren markamızı koruyarak, esnek ve yenilikçi istihdam politikalarıyla yetenekleri çekmek", "Deneyimi şekillendirerek çalışanlarımızın esenlik ve mutluluğunu sürdürülebilir ve eşsiz kılmak" ve "Sürdürülebilirlik, çeşitlilik ve kapsayıcılık politikalarımızla topluma ve çevreye katkımızı maksimize etmek" oluşturuyor.

Biz insan'ı departman fark etmeksizin tüm süreç ve uygulamalarımızın başına koyuyoruz. Çalışanlarımıza, tüm paydaşlarımıza, müşterilerimize fayda sağlayan, onların ihtiyaçlarını ve beklentilerini dinleyen, anlayan ve buna uygun çözümler geliştiren bir anlayışı benimsiyoruz.

Bu vizyon doğrultusunda, işveren markası olarak sunduğumuz 3 ana değer önermemiz var ve tüm İK uygulamalarımızı bu değerler önceliğinde hayata geçiriyoruz: "Birlikte büyü, ilhamla yaşa ve Sen Tasarla."

müşteri ve iş ortaklarımıza dijital bir deneyim sunarken, çalışma arkadaşlarımızın iş yapış deneyimlerini geliştirmeyi hedefliyoruz. Dijital yetkinliklerimizi geliştirmek ve veri odaklı kültürümüzü güçlendirmek amacıyla başlattığımız "Dijital İnsan Olmak" ve "Data Analitik" gelişim programlarımızı tüm çalışanlarımızın katılımına açtık.

Aynı zamanda çalışanlarımıza sunduğumuz tüm İK uygulama ve süreçlerimizin dijitalleştirilmesi de en önemli odaklarımızdan birisi. Aday deneyiminden başlayarak tüm süreçlerimizin deneyimini daha dijital ve verimli hale getirerek, yapay zekayı uygulamalarımıza taşıyoruz. İlk olarak işe alım süreçlerimizde yeni teknolojileri kullanıma aldık.

Böylece doğuştan dijital genç yetenekler için çekici bir işveren olarak konumlanmayı ve tüm Pluxee'liler için iş yapış şekillerini daha verimli ve efektif hale getirmeyi amaçlıyoruz.

### YETENEK YÖNETİM STRATEJİMİZ

Pluxee olarak özellikle gençlerin aidiyet duygularını pekiştirmek üzere onları dinleyen, ihtiyaçlarını ve farklı bakış açılarını kabul eden, kendi hayatlarının lideri olduklarını bilerek seçim özgürlüğü tanıyan bir yaklaşım sergilemeye önem veriyoruz. Gençlerin işgücüne dahil olmaları amacıyla yoğun faaliyetler yürütüyoruz. Yönetimde kadınların temsilietini artırarak ve gençlere iş fırsatları sağlayarak, daha sürdürülebilir ve başarılı yarınlara yaratacağımıza inanıyor, politikalarımızın temelini bu değerler üzerine yapılandırıyoruz.

Genç arkadaşlarımız, özellikle üniversite döneminde staj fırsatları sayesinde iş hayatlarına daha sağlam bir başlangıç yapıyorlar. Topluma katkı sağlama misyonuyla

hareket ederek, dışarıdan katılıma açık olarak yeni mezun veya azami 3 yıllık iş tecrübesi olan genç arkadaşlarımızın meslek edinmeleri ve kendilerini geliştirmeleri için özellikle teknoloji odaklı bootcamp'ler (gelişim programı) hayata geçirdik. Program sonucunda başarılı gençlere sertifikalarını vererek Pluxee'de çalışma fırsatı sunuyoruz.

Uzun dönem staj programımız Next Generation'da gençleri iş hayatına hazırlamak için çeşitli eğitimler verirken stratejik projelerimizde bizzat görev alma imkânı sağlıyoruz. Tüm bunların yanı sıra, üniversitelerle iş birliklerini önemsiyor ve çeşitli etkinliklerde gençlerle bir araya geliyoruz. Bu etkinliklerde gençleri iş dünyasına hazırlamak için seminerler veriyor, onlarla birlikte simülasyonlar gerçekleştiriyoruz.

### İNSAN ODAKLI KÜLTÜR

Pluxee'nin insan odaklı kültürü ile gelişime, birbirimizden ilham almaya ve hem işimize hem de topluma katkı sunmayı benimsiyoruz. Bu doğrultuda kazandığımız yetenekleri elimizde tutmak için birçok çalışma yürütüyoruz. Devreye aldığımız yenilikçi fikir çalıştayları ve öneri platformlarımızla ve oluşturduğumuz çevik takımlar ile birbirinden güzel uygulama ve proje fikrini ortaya çıkarıyor, çalışma arkadaşlarımızın liderliğinde hayata geçirmelerine imkan sağlıyoruz.

Anlık geri bildirim ve ödüllendirmeler ile arkadaşlarımızı değerli hissettirmeye ve ödüllendirmeye önem veriyoruz. Bir yandan global kariyer fırsatları sunarken, diğer yandan da çalışma arkadaşlarımızın hayat amacını gerçekleştirmelerini ve kendilerini geliştirmelerini destekleyecek özel programlar tasarlıyoruz.

## 3 ANA İLKEMİZ

**1 BİRLİKTE BÜYÜ:** Birbirini destekleyen, esnekliğe değer veren, iş birliğini yücelten kültürümüzle büyü.

**2 İLHAMLA YAŞA** Global bir takımın parçası olmanın, özgürce, keyifle, sınırsızca ilham alıp vermenin keyfini yaşa.

**3 SEN TASARLA!** Vizyonunla, fikirlerinle, katkınla, geleceğin çalışan deneyimini nasıl hayal ediyorsan, öyle tasarla.

## “Çalışan deneyimi ana odağımız”

Bu yıl 70'inci yılını kutlayan TürkTraktör, 2020 yılında bir dönüşüm yolculuğu başlatarak geleneksel hiyerarşik organizasyon yapısının tamamını değer yaratmaya odaklanan daha yalın bir yapıya dönüştürdü. Şirketin İnsan, Kültür & Dönüşüm İş Lideri Ceren Ertem Çimen, çalışan deneyimi odaklı dönüşüm yolculuklarını anlattı.

**H**em çalışanlarımız hem de müşterilerimiz için değer yaratıyoruz. Tarımı ve şehirleri sürdürülebilirlik odağında geleceğe hazırlarken, dönüşüme de öncülük ediyoruz. Dönüşüm vizyonumuzdaki ana odaklardan biri çalışan deneyimi. Çalışan deneyimi stratejimiz deneyim, işin geleceği, çeşitlilik, eşitlik, kapsayıcılık ve çeviklikten oluşuyor.

2020 yılında başladığımız dönüşüm yolculuğumuz ile geleneksel hiyerarşik organizasyon yapımızın tamamını, değer yaratmaya odaklanan daha yalın bir yapıya dönüştürdük. 'Y'enilikçi, 'O'muz omuza ve 'L'imitsiz olma motivasyonu ile kendimize özgü 'YOL' manifestomuzu yarattık.

Fark yaratan çalışan deneyimi için, değişen ünvan yapısı, işe alım, çalışan deneyimi, performans ve yetenek yönetimi gibi insan ve kültür süreçlerimizi bu manifesto ile dönüştürdük. Artık her süreçte takımlarımız karar verme sürecine dahil oluyor. Daha otonom hareket edebilirlerken aynı zamanda kararlar ortak akıl ile şekilleniyor. Değişen süreçlerimizi ise İnsan Kaynaklarının kitabını yeniden yazıyoruz diyerek "People Playbook" adını verdiğimiz çalışma ile yayınladık. Kültür ve iletişim çalışmalarımız ile farkındalık oluşturmaya devam ediyoruz. Liderlerimizin deneyimlerini dinlediğimiz "Hata Yapanlar

Kulübü", podcast kanalımız "AgileJukeBox", "Change Station" ve "Agile Sözlük" "How I Met Agile" ürünlerimiz arasında yer alıyor.

Çalışan deneyimine etkisini somut olarak da gözlemlemek mümkün. Çalışan bağlılığı skoru ofiste 2023'te yüzde 84'e yükselmiş olup, aday deneyimi ve yetenek kazanımı süreçlerinde artış trendleri ile yüzde 76'nın üzerinde net tavsiye skorları yakaladık.

### ESNEK ÇALIŞMA ŞEKİLLERİ

Çalışma biçimimizi çevik dönüşümün gereksinimlerine uyumlu hale getirdik. Dönüşüm sürecinde iş yapma kültürünü oldukça kıymetli bir değer olarak görüyoruz. Bu süreçte, takım otonomisine ofis çalışanlarımızın ihtiyaçları ve tercihleri doğrultusunda yeni bir çalışma modeli oluşturmak amacıyla kapsamlı bir strateji belirledik ve onlara özgürlük tanıdığımız hibrit ve uzaktan çalışma modellerimizi pandemi sonrasında da kalıcı hale getirdiğimiz bir sürece dönüştürdük. Şu anda ofis çalışanlarımızı, istedikleri lokasyondan çalışabilecekleri uzaktan çalışma imkanı ile destekliyoruz. Hibrit çalışanlarımızın deneyimini güçlendirmek için internet erişim data hattı sağlıyor, günlük yemek bedellerini kendilerine ay sonunda yatırarak ekonomilerine katkı sağlıyoruz.



# 4 BAŞLIKTA 'GELECEK BİZİZ'

'TürkTraktör Tarımı ve Şehirleri Dönüştürür, Geleceğe Hazırlar' mottosu ile bu sene 70'inci senemizi kutluyoruz. Sürekli geliştirdiğimiz İnsan Kaynakları uygulamaları ve "En önemli sermayemiz insan" felsefesi ile çalışan deneyimine değer katmaya devam ediyoruz. Çalışanlarımıza ve adaylarımıza sunduğumuz değer önermemiz "Gelecek Biziz". Bu yaklaşımı dört başlıkta ele alıyoruz.

**1. YAŞAM BİZİZ** Çalışanlarımızın sosyal, fiziksel ve ruhsal iyi olma durumları, tasarladığımız sosyal etkinlik takvimimizi, motivasyon aktivitelerimizi ve sadakat/ödül programlarımız ile birlikte ilk bileşenimize 'Yaşam Biziz' dedik.

**2. KAMPÜS BİZİZ** Genç yetenekleri keşfetmek, kazanmak ve geleceğe hazırlamak amacıyla tasarladığımız Kampüs etkinlikleri, Test Drive Staj Programı, Future Drive Yeni Mezun işe alım programları gibi deneyimler için 'Kampüs Biziz'.

**3. YETENEK BİZİZ** Çalışanlarımızın kariyer, eğitim, gelişim, performans, ücret ve yan haklar, ödüllendirme gibi iş hayatlarını etkileyen birçok uygulama için 'YetenekBiziz'.

**4. ÇEVİK BİZİZ** Sürdürdüğümüz çevik anlayış için ise 'ÇevikBiziz'. Bağımsız kuruluş Business Agility Institute'a göre 3 yıldız ile globalde 1.800 çevik organizasyonun ilk yüzde 12'sinde, otomotiv ve üretim sektöründe ise ilk yüzde 30'unda yer alıyoruz.

## Employer brands

programları sunuyoruz. Çevik felsefe ile tasarlanan işe alım sürecimiz adaylarımıza uçtan uca dijital bir deneyim sunuyor.

### KAPSAMLI EĞİTİM PLANLIYORUZ

İşimizin geleceğini şekillendirmek için 'Yetkinlerin Dönüşümü'nü de önemsiyoruz. Çalışanlarımız upskill & reskill eğitim gelişim programları ile yeni yetkinlikler kazanıyorlar. Yapay Zeka, Data, Müşteri & Deneyim, Agile olarak belirlenmiş 4 ana yetkinlik üzerinden gelişim potansiyeli olan iş birimlerinden çalışanlara eğitim ve gelişim planlarını gerçekleştiriyoruz. Gelişim planlamasını farkındalık eğitimlerinden başlayarak dünya standardında eğitimlerden uzun soluklu projelere kadar çok kapsamlı eğitimler ile gerçekleştiriyoruz. Yarışma kurgumuz Hackathon ile çalışanlarımız düşük kod ve yapay zeka kullanarak projeler geliştiriyor. Değer etkisi yüksek ve yaratıcı fikirler içeren fikirler yarışıyor ve ödüllendiriliyor.

Bu çalışmalarımız ile hem çalışanlarımızın kariyerlerinde önemli bir fayda, hem de iş verimliliğinde ve kalitesinde artış, değişen iş dünyasına uyum sağlamada önemli bir avantaj elde ettik.

### TAKDİR VE ÖDÜLLENDİRME

Yeni nesil yetenekleri çekmek ve mevcutları tutmak için ücret, yan hakların yanı sıra ödüllendirme, iş tatmini, anlık takdir gibi yaklaşımlar benimsiyoruz. Çalışanların işlerine duygusal olarak bağlı hissetmelerini sağlayacak bir kültür oluşturmayı önemsiyoruz.

Çalışanlarımızı sürekli takdir etmek için çok boyutlu bir ödüllendirme yaklaşımı sunuyoruz. Bunlar, En Başarılı TürkTraktörlüleri, İş birliği geliştirenler, çevreye ve topluma değer katanlar, yaratıcı yenilikçiler ve dijitalleşen kategorilerinde her yıl proje ekipleri ödüllendiriyoruz. Performansa dayalı ödüller, kurum içi girişimcilik ve sıfır tabanlı bütçe kapsamında iyileştirme ödülleri, hizmet ödülleri ve patent ödülü gibi çeşitlendirdiğimiz

takdir mekanizmalarımızı da sürdürüyoruz.

### ÇOK BOYUTLU DİJİTALLEŞME

Dijitalleşmeyi çok boyutlu bir şekilde ele aldık, çevik dönüşüm sürecimizin bir parçası haline getirdik. 'Future of Work' odağında yola çıktık, birçok otomasyon ve dijitalleşme süreçlerini hayata geçirdik ve geçirmeye devam ediyoruz.

İşimizin doğasına odaklanarak, IT ekiplerimizle birlikte veri odaklı çalışmalar gerçekleştiriyoruz. Bu çalışmalar sonucunda 79 dijitalleşme projesi ve yüzde 51 iyileşme potansiyeli keşfettik. Örneğin, düşük kod ve kodsuz uygulama yöntemleriyle şirket içi kaynaklar ile çalışanlarımıza mobil uygulama tasarlıyoruz. Ayrıca, çalışan analitiği üzerine dijital dashboard'lar oluşturuyoruz. Çalışanlarımız, işlerinin operasyonel parçasını teknolojiye devrederek, zaman planlamalarını gelişim odağında gerçekleştirebiliyorlar.

Çalışanlarımıza ve adaylarımıza sunduğumuz deneyimde de dijitalleşmeyi önemsiyoruz. Çalışanlarımızın özel günlerinde kişiye özel iletişimlerle duyularını paylaşıyoruz. Dijital platformlar aracılığıyla çalışanların eğitim ve gelişim ihtiyaçlarını belirliyor ve kişiselleştirilmiş eğitim

"2020'de başlattığımız dönüşümün ardından, çalışan bağlılığı skoru ofiste 2023'te yüzde 84'e yükseldi. Aday deneyimi ve yetenek kazanımı süreçlerinde artış trendleri ile yüzde 76'nın üzerinde de net tavsiye skorları yakaladık."

**Olca Yılmaz Nomak** Migros Grubu İK ve Endüstri İlişkileri GMY

## “‘İyi İş, İyi Gelecek’ için çalışıyoruz”

Migros, 70 bin çalışanıyla Türkiye'nin en büyük şirketlerinden...İK Lideri Olca Yılmaz Nomak, “İyi Geleceği Tasarlama” yaklaşımıyla, “En Çok Çalışılmak İstenen” şirketler arasında yer aldıklarını söylüyor. Olca Yılmaz Nomak; “ ‘İyi İş’ ortamı sunarak ‘İyi Gelecek’ vaat ettiğimiz işveren marka değer önermemize ‘İyi İş, İyi Gelecek’ ismini verdik” diyor.



**M**igros'lular olarak iyi geleceğin hikayesini 70 yıldır birlikte yazmaya devam ediyoruz. Sahip olduğumuz kurum kültürümüz ve değerlerimiz ile en çok çalışılmak istenen şirketler arasında yer alıyoruz. Dolaylı istihdam dahil 70 bin çalışmamız var.

Çalışanlarımızın kendi değerleri ile şirketin değerlerinin kalıcı bir birliktelikle örtüşmesi için her koşulda çalışanlarımızın sesine kulak veriyoruz. Çalışan bağlılığında başarımızın formülünün de buradan geldiğini söyleyebilirim. Değer odaklı bakış açımız, iletişim ve geri bildirim mekanizmalarımız ile çalışma arkadaşlarımızın fikirlerini paylaşmasını teşvik ediyor ve bu doğrultuda sürekli olarak iyileştirmeler yapmaya özen gösteriyoruz. Çalışma ortamımızı, motivasyonu ve verimliliği artıracak şekilde tasarlıyoruz.

### **İYİ İŞ, İYİ GELECEK**

Migros'ta tüm çalışanların daha iyi bir geleceği keşfederek tasarımlarını, birlikte gelişerek ve geliştirerek dönüşüme liderlik etmelerini, deneyimleyerek başarımlarını, başarılarının & keyifli anlarının tadını birlikte paylaşarak çıkartmalarını sağlayacak “İyi İş” ortamı sağlıyoruz. “İyi Gelecek” vaat ettiğimiz işveren marka değer



“İnsan kaynakları uygulamalarımızın tamamını mobil uygulamaya taşıdık ve Robotik Süreç Otomasyonu çalışmaları ile manuel, tekrarlayan görevlerin otomatikleştirilmesini sağladık. “



önermemize, “İyi İş İyi Gelecek” ismini verdik. Bizi birbirimize bağlayan değerlerimiz ve etkili iletişim becerilerimiz, güçlü bir işveren markasına sahip olmamızı sağlıyor.

Çalışma ortamımızı motivasyonu ve verimliliği artıracak şekilde tasarlıyoruz. Bu kapsamda, ergonomik düzenlemeler, dinlenme alanları ve sosyal etkinlikler gibi unsurlara önem veriyoruz.

Migros’un geleceğin ihtiyaçlarına göre konumlanan, daha çevik, insana ve doğaya duyarlı yaklaşımlar sergileyen bir şirket olmasını sağlayan çalışmalar yürütüyoruz.

## DİJİTAL YETENEK YÖNETİMİ

İnsan kaynakları süreçlerinde dijitalleşme, verimliliği arttıran önemli bir unsur. Migros’un geleceğin perakende sektöründe de başarısını sürdürülebilir kılmak için çevik organizasyon yapısını bir şirket kültürü haline getirdik. Müşteri ve çalışan deneyim yolculuğunu mobil uygulamalar, yapay zekâ, İot, robotik gibi teknolojik çözümlerle destekliyoruz.

İş başvurularını, QR kod ile hem adaylarımız için pratik hale getiriyor hem de iş akışımızı hızlandırıyoruz. Adayları birebir mülakatlar öncesi yakından tanıyabilmek için videolu mülakatlar organize ediyoruz. Onboarding sürecinde çalışanlar, işe başlamadan online eğitimlere dahil olabiliyor.

Çalışanlarımız, online eğitimlerine e-öğrenme platformumuz “www.akademig.com” üzerinden veya sosyal öğrenme platformumuz “Migros Sosyal” üzerinden istedikleri yer ve zamanda ulaşabiliyor.

“Değişimi Yakala” markası ile teknoloji, dijitalleşme ve inovasyon temalı eğitim ve konferanslar organize ediyor, iş birimleri organizasyonlarını destekleyecek “Ağile Keşif Atölyelerini” hayata geçiriyoruz.

İnsan kaynakları uygulamalarımızın tamamını mobil uygulamaya taşıdık ve Robotik Süreç Otomasyonu çalışmaları ile manuel, tekrarlayan görevlerin otomatikleştirilmesini sağladık. ‘LighGBM karar ağacı’ algoritması ve ‘Dart machine learning’ modelleri ile zaman serilerine bağlı iş gücü tahminleme projeleri yanında, ‘Gallino’ modeli gibi sistemlerle verimlilik ölçümleri gerçekleştiriyoruz

## MİGROSLULAR VE AİLELERİNİN MUTLULUĞU İÇİN PROJELER

**AİLE BOYU DESTEK** İş ve özel hayatı dengeleyebilmek, daha stressiz bir iş ortamında çalışabilmeyi sağlamak amacıyla tüm alt yapımızı çalışan mutluluğunu düşünerek tasarladık. “Migros Ailem ve Ben” isimli kaliteli yaşam paketimiz içinde, tüm çalışanlarımız ve aileleri için hem online hem yüz yüze hem de telefonda psikolojik destek, aile danışmanlığı, tıbbi danışmanlık gibi konularda 7/24 hizmet sunuyoruz.

**AKTİVİTE KULÜPLERİ** Çalışanların gönüllülük esasıyla oluşturdukları Migros Sosyal Aktivite Kulübümüz, belirli zamanlarda sinema gösterileri, spor turnuvaları gibi sosyal aktivitelerle çalışanları bir araya getiriyor ve iş dışında da birlikte vakit geçirme imkânı sunuyor. Devre Arası, MigrosFest, Yeni Yıla Merhaba gibi aylık veya yıllık olarak düzenlediğimiz sosyal aktiviteler ile ise enerjimizi tazeliyoruz.

## YARININ ÇALIŞANI İÇİN

Dijitalleşen, değişen dünyada çalışanlarımızın yetkinlik, kapsam ve niteliklerini geliştirebilmek için Migros Perakende Akademisi çatısı altında gelişim programları yürütüyoruz. Migros Perakende Akademisi ile içerikleri özel olarak oluşturulmuş birbirinden farklı eğitim ve gelişim programları sunuyoruz. Mağazalarımızdaki yöneticilerimizin yüzde 90’ını bu eğitimler sayesinde iş kaynaklarımızdan terfi ile atıyoruz. Akademi kapsamında yıl boyunca yüz yüze ve çevrimiçi olarak verilen tüm eğitimlerle Migroslulara toplamda 2 bin 500 farklı başlıkta 5 milyon 155 bin 360 (çalışan\*saat) eğitim verdik. Bu da kişi başı 107 saat, toplam 5 milyon saat eğitime denk geliyor. Bu oldukça yüksek bir rakam.

“Mentorum Sensin” ve “Geleceğe Dönüş Yeni Nesil Mentorluk” programlarımız ile yöneticilerimizin yöneticilik yetkinliklerini geliştiriyor, mentorlarının deneyim paylaşımları ile kariyerlerinde doğru şekilde ilerlemelerine yardımcı oluyoruz. Kurum İçi Koçluk Programımız ile sertifikalı iç koçlarımızı yetiştiriyoruz. Bu yıl mağaza yöneticilerimizle, MFest Gelişim Festivalimizde buluştuk. 4 hafta süren festivalde Kurumsal Esenlik, Trendler, Çevresel, Ekonomik ve Sosyal Sürdürülebilirlik ve Kapsayıcı Liderlik oturumlarına yer verdik.

## “Hizmetkar liderlik stratejimizin özü”

QNB Finansbank'ın işveren markası yaklaşımının ardında, 'Sürdürülebilirlik', 'Çalışan bağlılığı ile memnuniyeti' ve 'çalışanların gelişimlerine yatırım' yer alıyor. İnsan Kaynakları Genel Müdür Yardımcısı Cenk Akıncılar, "Geleceği 'değer bilen etkin liderlerin' şekillendireceğine çok inanıyorum" diye kaydediyor.



**K**orona virüs pandemisi döneminde insan odaklı yaklaşımlar ve iletişim çok daha önemli bir konu haline geldi. Bu zor dönemlerde empati ile yaklaşmak, duyguları da işin içine katmak gerekliliği daha net anlaşıldı. Tüm bu değişimler liderlik anlayışına da yansdı ve şefkatli (hizmetkâr) liderlik anlayışı önem kazandı. Sert liderlik dönemi bir anlamda sona erdi. Yeni denge unsuru şefkatli liderlik oldu. Hizmetkâr liderlik kurum olarak her zaman liderlik şeklimizi tanımlıyordu ancak pandemi ile daha da derinleşti.

Liderlerin uzaktan çalışmanın, esnekliğin verimli olduğuna inanması ve bu doğrultuda geliştirici çalışmalara destek vermesi çok önemli. Bunun için daha öncede belirttiğimiz gibi çalışanları ile güven ilişkisi kurmaları, iletişim kanalları ve belirlenen ritüelleri uygulamaları, hedefleri takip etmeleri ve gelişimi sağlamak amacıyla olmaları ve en önemlisi samimi şekilde "Hizmetkâr Liderlik" kavramının unsurlarını uygulamaları gerekiyor. Çalışanlarının gelişimi için neler yapacağını düşünen, ihtiyaçları sorgulayan, gelişen ve geliştiren liderler hem ekiplerini hem de kurumlarını geliştiriyor olacak. Ben geleceği "değer bilen etkin liderlerin" şekillendireceğine çok inanıyorum.

### YAPAY ZEKA ETKİSİ

Yeni teknolojik gelişmelerle beraber bireysel ve toplumsal alanda büyük değişimler yaşanıyor. İş dünyasını şekillendiren trendlerin başında teknolojik dönüşüm, dijitalleşen ve değişen çalışma ortamına uyum sağlamak olduğuna biliyoruz. İş hayatında öne çıkmaya başlayan yapay zeka kavramını da bu doğrultuda ele almaya çalışıyoruz. Gelişmeleri ve yenilikleri işimize entegre etmek amacıyla baktığımız aslında daha önce insanlar tarafından yapılıırken, makinelerle yaptırılmaya

başlanan komplike her şey yapay zekadır, daha doğrusu yapay zekanın bir ürünüdür diyebiliriz.

Yapay zekadan en çok faydalandığımız alanda robotik süreç otomasyonu, mevcut durumda insanların yaptığı, birbirini tekrar eden rutin işlerin öğrenebilen akıllı yazılımlar sayesinde otomatikleştirilmesi sürecini kapsıyor. Otomasyonda süreci bize 4 alanda hakimiyet sağlıyor; merkezileşme, standartlaşma, optimizasyon, güvenilirlik.

### TOPLUM 5.0'A GEÇİYORUZ

Temelde baktığımızda yapay zeka, verimli çalışma için verilerin uygun şekilde depolanmasını, bakımını ve hatasız süreç işleyişini sağlıyor. Yapılan işin süreçlerinin hızlandırılması, kârlılığın yanı sıra daha kalifiye işler yapabilecek işgücünü de kazandırıyor. Böylece kurumlar çalışanlarına daha motive edici ve esnek çalışma ortamları sunabiliyor. Yani teknolojideki gelişmelere rağmen insan odaklı yeniden yapılanmanın ön planda olduğu görüyoruz. Ya robotlar ya insanlar ya biri ya öteki derken Endüstri 4.0'ın gelişmiş modeli olarak, insanların makine ve robotlarla ilişkisini üst düzey verimde tutan süper akıllı toplum yani Toplum 5.0'a geçiş yapıyoruz.

Yapay zeka, robot ve paylaşım ekonomisi gibi yeniliklerini hem farklı endüstrilere hem de sosyal hayata dahil ederek çeşitli sosyal zorlukları çözebilen bir toplum oluşturmak amaçlanıyor. Bu sayede geleceğin toplumu, yeni değer ve hizmetleri kesintisiz olarak geliştiren, insanların yaşamlarını daha uyumlu ve sürdürülebilir hale getiren bir toplum olarak görülüyor. Biz de Toplum 5.0'la insan rolünü daha ön planda tuttuğumuz, insan ve insan yaşamının odakta, yapay zekanın insan değerleri doğrultusunda inşa edilmiş amaçlara hizmet edecek şekilde çalışmalarımızı sürdürüyoruz.

# İŞVEREN MARKASI STRATEJİMİZ

**3 HEDEF** Projelerimizi ve uygulamalarımızı üç ana hedefimiz doğrultusunda gerçekleştiriyoruz: Sürdürülebilirlik olmak, çalışan bağlılığı ve memnuniyetinin etkisini artırmak, çalışanlarımızın liderlik ve teknik gelişimlerine sürekli yatırım yapmak.

**SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK** Sürdürülebilirlik kapsamında, yetenek kazanımı ve gelişimi hem banka hem de paydaşlar için önemli öncelikli teşkil ediyor. Bu amaçla sürdürülebilir başarıyı sağlamanın, bankanın saygınlığına, tercih edilebilirliğine ve doğal olarak da rakamlarına direkt etki ettiği görüşündeyiz.

**GELECEĞE HAZIRLIK** Her bir çalışanı bir yetenek olarak kabul edip devam ettiğimiz bu yolda, şimdinin ve geleceğin gerektirdiği yetkinlikler doğrultusunda çalışanlarımızı kapsamlı dijital ve teknolojik ortamlara hazırlıyoruz. Çalışan deneyimini düşünerek kurum kültürü yönetimi ve teknolojik alt yapıyı göz önünde bulundurarak, yaptığımız geliştirmeleri bağlılık ve memnuniyetten aldığımız sonuçlara göre uygulamaya gayret ediyoruz.

## ÇALIŞANLARI GELECEĞE HAZIRLIYORUZ

QNB Finansbank İnsan Kaynakları olarak, sadece kariyer odaklı değil hayat odaklı da düşünüyoruz. “Nasıl bir kariyer?” sorusunun ötesinde; varlık nedenimiz ve amacımız, biz kimiz, nasıl çalışırız, nasıl büyürüz, gelecekte nasıl bir hayat yaşamak, nasıl bir ortamda çalışmak, nasıl insanlarla birlikte olmak istediğinizi bilmenin önemli bir konu olduğuna inanıyoruz.

İşe alımlarının yüzde 85’ini yeni mezunlardan yapan bir kurum olarak, doğru yeteneklere ulaşmak, kuruma kazandırmak, verimlilik ve bağlılıklarına olumlu etki edecek uygulamalar geliştirmek, müşteri memnuniyetine ve bankanın hedeflerine ulaşmasında en önemli unsurlar. Çalışanın kurumu seçtiği bir dünyada, işveren markasının öneminin bilinciyle gençlere ulaşabildiğimiz her alanda var oluyoruz. Bunu yaparken her sene yararlandığımız gençlik araştırmaları sonuçlarıyla beraber geleceğin organizasyon şemasını ve yetkinliklerini göz önünde bulundurarak yetenek kazanımında farklı stratejiler benimsiyoruz. İşe alımlarının yüzde 85’inden fazlasını yeni mezunlardan gerçekleştiren ve yöneticilerini kurum içerisinden yetiştirmeyi hedefleyen bir banka olarak, bu hedefimizi Finans Up, Fin-ally MT Programı, Career, Audit Pro, Finans 101 ve Finans Pro adlı yetenek kazanım programlarımız ile gerçekleştiriyoruz.

## YENİ YETENEKLERİ KAZANIYORUZ

Değişen dünya ile birlikte bu değişime etkin bir şekilde ayak uydurmak kurumlar için en önemli değer haline geldi. Bu anlamda çalışanların yalnızca mesleki değil; davranışsal ve teknoloji alanındaki bilgi ve becerilerinin artırılması konusu da önem kazanmaya başladı. Bu kapsamda bizler de QNB Finansbank olarak çalışanlarımızın gelişimlerine her alanda dokunabilmek üzere, çalışanlarımızı güncel tutmaya ve dönüşen koşullara göre programlarımızı geliştirmeye ve dönüştürmeye oldukça önem veriyoruz.

Tasarladığımız her bir gelişim programını Finansçılarımızın ve o günün gündemine göre hazırlıyor ve değişen koşullara göre programlarımızı güncelliyoruz.

Yeni yetkinlikler kazanmak ve geleceğe hazırlanmak için eğitim ve gelişim süreçlerimizde 2019 yılından bu yana ağırlıklı olarak kişiselleştirilmiş gelişim kurgusu ile ilerlemeye önem veriyoruz. Bu kurgu kapsamında LinkedIn Learning, Udemy gibi çeşitli dijital eğitim platformları ile süreçlerimizi destekliyoruz. 2023 dönemi için de bu zamana kadar teknik ve yetkinlik gelişime yönelik kurguladığımız eğitim programlarımızı; çalışanlarımızın entelektüel gelişimlerine ve yeni dönemde öne çıkacak yetkinliklere uyum sağlayacak şekilde dijital teknolojileri aktif kullanarak yeniden tasarlıyoruz.

Bu programlara örnek olarak yeni giriş kapsamında planladığımız Fin-ally MT Programımızı, ekiplerin gelişim yolculuklarını sürdürülebilir ve güncel kılmak amacıyla düzenlediğimiz Gelişim Zirvemizi ve Finansçı 360 Gelişim Programımızı örnek gösterebiliriz.

## ÇALIŞANA FINANS EĞİTİMİ

Bununla birlikte dijital okur-yazarlığı arttırmak ve teknolojiye dair her türlü gelişmeden Finansçılarımızı haberdar etmek adına hayata geçirdiğimiz DigiLearn Gelişim Yolculuğu’da bu sürece örnek gösterilebilir. DigiLearn Gelişim Yolculuğu sürecinde her ay için seçtiğimiz teknoloji konu başlığı ile ilgili içerikleri derliyor, alanından uzman kişiler ile konferanslar düzenliyor ve Finansçılarımızın teknolojinin gündeminden uzak kalmamalarını sağlıyoruz.

2013 yılından beri hayatımızda olan ve bankamızda birbirinden öğrenme kültürünü destekleyen bir yapıyla yola çıktığımız Eğitim Liderleri Gelişim Programımızı da örnek gösterebiliriz. Gönüllülük esasına dayanan bu yolculukta Eğitim Liderlerimiz için her yıl gündemde, eğitimlerdeki yeniliklere göre eğitim ve konferanslarla destekleyip yeteneklerini geliştirmeye odaklanıyoruz.

Son olarak özellikle şubelerimize Segment geçişlerinde “kendi kariyerinin mimarı ol” mottosuyla yola çıktığımız, kişilerin kendi eğitimlerini bir sonraki Segment için talebe istinaden aldıkları ve bir gelişim yolculuğuna dahil oldukları sürecimiz de mevcut.

**Yalçın Yeşilova** Yeşilova Grubu CEO

## “Herkes için eşit işyeri yaratıyoruz”

Yeşilova Grubu, özellikle alüminyum alanında önde gelen gruplardan... 2025'te 50'nci yılını kutlayacak olan grubun CEO'su Yalçın Yeşilova, yarım asırlık başarılarında 'çalışanların' payına dikkat çekiyor. Bu nedenle de onların 'mutluluk', 'refah' ve 'gelişimleri' için çalıştıklarını paylaşıyor.

Yeşilova Grubu olarak 2025'te 50'nci yılımıza gireceğiz. Geride bıraktığımız bu 50 yılda tüm paydaşlarımızla ilişkilerimizi şekillendiren köklü ilke ve değerlerimiz ile sektöründe ülkemizin en itibarlı ve başarılı şirketlerinden biri olmaktan mutluluk duyuyoruz. Bu konuma ise en önemli paydaşımız olan çalışanlarımızla, onların özveri ve şirketimizi sahiplenen örnek duruşları ile geldik.

Bu yüzden, çalışanlarımızın mutluluğu ve refahını en üst düzeye çıkarmak için her şeyden önce çalışan odaklı bir kültüre sahibiz. İletişim, şeffaflık ve katılımı esas alarak çalışma ortamlarımızı sürekli geliştiriyoruz. Eğitim ve gelişim programlarıyla onların yeteneklerini güçlendiriyoruz. Fikirlerine ve geri bildirimlerine değer veriyor, onların memnuniyetini ve katılımını sürekli artırmak üzerine politikalar geliştiriyoruz.

En önem verdiğimiz konulardan biri de çeşitlilik ve kapsayıcılık. Herkes için eşit bir işyeri ortamı oluşturmaya öncelik veriyoruz. Başarılarımızın en önemli kaynaklarından birinin kadın çalışma arkadaşlarımız olduğunu biliyor, toplumsal cinsiyet eşitliği ve kadın çalışanlarımızın desteklenmesine yönelik taahhüdümüzü günden güne güçlendiriyoruz.

### KURUM KÜLTÜRÜ ÖNEMLİ

Toplumsal cinsiyet eşitliği bizim için sadece bir hedef değil, aynı zamanda kurum kültürümüzdeki önemli bir değer durumundadır. Bu öncelik çerçevesinde hayata geçirdiğimiz İş'te Denge projemiz kapsamında da Grubumuz genelinde bugüne kadar çok önemli adımlar attık. Eşit

istihdam fırsatları, iş ve sosyal hayatı dengeleme noktasında uygulamalar, eğitim ve gelişim programları ve daha alacağımız pek çok aksiyonla da çalışmalarımızın kapsamını geliştirmeyi sürdürüyoruz. Üstelik bu adımlar sadece şirketlerimizde değil, sektörümüzde de bir değişim başlatma ve örnek oluşturma taahhüdümüzün bir parçasıdır.

Hayata geçirdiğimiz başarılı uygulamalar sonunda da son bir yıl içinde değerli ödüllere layık görüldük. Elbette ki şirketler için başarılı olmak ve bunu da ödüllerle taçlandırmak çok önemli. Çünkü elde ettiğiniz tüm başarılar ve alınan ödüller, bir anlamda emeklerinizin karşılığı olurken diğer taraftan da prestij, çalışanlarınız için motivasyon ve gurur demektir. Yeşilova olarak bu dönemde layık görüldüğümüz Great Place to Work, Best Managed Companies ve EFQM Bursa Kalite Büyük Ödülü ile gurur duyarken, Global Compact ve WEPs üyelikleri de memnuniyet duyduğumuz gelişmeler oldu.

### ÇALIŞAN DENEYİMİ VİZYONU

Çalışan deneyimini daha verimli ve gelişim odaklı kılmak için, insan kaynakları süreçlerimizde birçok yeniliği devreye alıyoruz. 'Dijital Performans Yönetimi, Yetenek Yönetimi, Kariyer Yönetim Modeli ve Bağlılık yaratıcı faaliyetler', en önemli yenilikler olarak öne çıkıyor.

Odaklandığımız nokta, çalışanlarımıza sunduğumuz deneyime kurum olarak sahip çıkmamızdır. Bunu yaparken planlı ve sürekli bir şekilde hareket etmek de en değerli olanıdır.

Çalışan deneyimini işe alım sürecinden inovasyona, verimlilikten üretkenliğe kadar her kademede konuşmak



mümkün. Örneğin, yetenekleri çekmek ya da tutundurmak kapsamında değerlendirme merkezi tarafından tarafsız bir gözle çalışanlarımız seçiliyor ve 18 aylık bir gelişim, eğitim sürecinden geçiyor. Terfi/atamalara da girdi sağlayan bu süreç, çalışmada bağlılığı yaratma noktasında da önemli hale geliyor. Yine farklı bir uygulama olan dijital performans takip sistemi ile bölüm ve kişi inisiyatifleri, KPI'ları, kurumun ve kişinin gelişim haritasını, anlık fotoğraf çekip bir yol haritası oluşturuyoruz. Düzenlenen strateji toplantıları ve yayılım planları da çalışanlarımıza geleceğe yönelik güven duyma, yönetime ortak olma konularında farkındalık yaratıyor.

“Mutlu Çalışanlarla Sürdürülebilir Bir Dünya” mottosu ile devam eden yolculuğumuzda, çalışanlarımızı hep öncelikli değerimiz olarak görüyor, onların gelişimi için projeler üretiyor ve elbette ki onları bünyemizde tutundurmaya çalışıyoruz. Tarafsız bir şirket tarafından yapılan anketlerle de bunların sonuçlarını sürekli takip ediyoruz.

### NASIL FARK YARATTIK?

Faaliyet gösterdiğiniz tüm alanlarda güven duyulan ve tercih edilen bir şirket olmak, ancak uzun yıllar boyunca nitelikli, çalışan odaklı ve istikrarlı çalışmalar sonunda paydaşlarınız tarafından size layık görülen kıymetli ödüldür. Kültürümüz gereği tüm grup genelinde birbirimizle kolaylıkla iletişim kurar, düşüncelerimizi ve isteklerimizi rahatça ifade edebiliriz. Bu noktada, işveren markamızın temelini oluşturan en önemli bileşenlerden biri şirket kültürümüz, ilke ve değerlerimizdir. Değerlerimiz, çalışma arkadaşlarımızın Grubumuza olan bağlılığını da artırırken, şirketlerimizin de itibar ve imajını güçlendiriyor.

Bunun yanında, her şirketin dinamikleri ve beklentileri birbirinden farklı. Ama burada önemli olan çalışanların işini keyif alarak ve severek yapabilmelerini sağlamak. Burada da çalışan deneyimi ve mutluluğu öne çıkıyor. Bu yüzden onların isteklerine sürekli dikkat



## YENİ NESİL YETENEK İÇİN

- **YEŞİLOVA AKADEMİ** Bugünün dinamik iş ortamında, artık sadece ücret yeterli değil, bir değer teklifi de sunarak yeni nesil yetenekleri çekmek ve mevcutları tutmak önemli hale geldi. Bu noktada Yeşilova Holding olarak şu yaklaşımlara büyük önem veriyoruz: Yeşilova Akademi bünyesinde gerçekleşen çalışmalarımızın yanında, çalışanlarımızın kariyerlerini şekillendirmeleri ve ilerleme sağlamaları için fırsatlar sunuyoruz.

- **SÜREKLİ GELİŞİM** İşe başlangıçtan itibaren kariyer planlaması ve eğitim programları ile onların gelişimini sürekli destekliyoruz. Bağlılık duygularını yükseltmek için pozitif ve destekleyici bir çalışma ortamı oluşturmaya özen gösteriyoruz. Yenilikçiliği teşvik eden bir kültür, ihtiyaçlara göre şekillenen çalışma sistemleri ve onların kendilerini rahatça ifade edebilecekleri bir ortam sunuyor, yıl içinde birçok farklı alanda düzenlenen etkinliklerle de eğlenceli ve keyifli ortamlar oluşturuyoruz.

- **İŞ/YAŞAM DENGESİ** Çalışanlarımızın iş-yaşam dengesini desteklemeye de büyük önem veriyoruz. Adil maaş ve terfi fırsatlarıyla onların motivasyonunu ve bağlılığını artırmaya gayret ediyoruz. Tüm bu yaklaşımları bir araya getirerek de yetenekli çalışanlar tarafından tercih ediliyor ve mevcut çalışma arkadaşlarımızla uzun yıllar birlikte yürüyoruz.

ediyor, iş ortamlarını daha da iyileştirmeye gayret ediyoruz.

İşveren markası yaklaşımınızın dışarıya yansıyan yüzü olan imaj ve itibar da buradaki bir başka bileşen olarak değerlendirilebilir. Müşteriler, tedarikçiler ve tüm paydaşlarımızla iletişimimizde şeffaflık, samimiyet ve sürdürülebilirlik prensiplerine önem veriyoruz. Şirketimizin değerleri, elde edilen başarılar, yeni yatırımlar, projeler ya da sosyal sorumluluk kampanyaları gibi tüm unsurları etkin bir şekilde paylaşmamız, işveren markamızı güçlendiriyor.

### YARINA HAZIRLIK ZAMANI

Bu dönemin en kritik ve rekabette sizi öne geçiren konularından birisi de yetenek yönetimi ve yeni yetenekleri ekosisteminize katabilmek. Bu yüzden Grubumuzda yeni yeteneklerin keşfedilmesi, geliştirilmesi ve desteklenmesini stratejik bir yaklaşım olarak benimsiyoruz. Eğitim ve gelişim programlarıyla çalışanlarımızın yeteneklerini sürekli güçlendiriyoruz.

“Odağında Gelişim Var” mottosuyla faaliyetlerine devam eden Yeşilova Akademi, çalışanlarımızın gelişim yolculuklarında hep yanlarında yer alıyor. Akademi çatısı altında; yetkinlik ve beceri programları, mesleki ve teknik programlar, liderlik programları ve sertifika programları gibi eğitim çözümlerinin yanında kişisel gelişim, mesleki gelişim, teknoloji, dijital dönüşüm, yönetici gelişimi, yaşam ve daha birçok alanda programlar düzenleniyor.

“Mutlu Çalışanlarla Sürdürülebilir Bir Dünya’ mottosu ile devam eden yolculuğumuzda, çalışanlarımızı hep öncelikli değerimiz olarak görüyor, onların gelişimi için projeler üretiyor ve elbette ki onları bünyemizde tutundurmaya çalışıyoruz.”

## “En değerli hazinemiz insan kaynağımız”

Bankalar, Covid dönemi ve sonrasında yeni çalışma düzenine en hızlı geçiş yapan kurumların başında geliyor. Burgan Bank da bu kurumlardan biri. İnsan kaynakları stratejisinin temelinde çalışanların olduğunu söyleyen Levent Ergin, “Çalışan motivasyonu ve bağlılığını artırmak; çalışanlarımıza mutlu, huzurlu ve keyifli bir ortam sağlamak önceliklendirdiğimiz alanların başında geliyor” diyor.

Uzaktan çalışma düzeni pandemi ile birlikte ilk etapta zorunluluk olarak başladı ancak ofislere geri dönüşlerden sonra hibrit çalışma düzeni yeni çalışma modeli olarak benimsendi. Bugün pek çok sektörün hibrit çalışmaya hızlıca adapte olduğunu görüyoruz. Ancak halen çalışma şekilleri gereği hibrit düzene uygun olmayan sektörler de mevcut, dolayısıyla iş dünyasının yeni ve farklı çalışma düzenleri denediği bir dönemden geçiyoruz.

Burgan Bank olarak pandemi sonrası dönemde uzaktan çalışma düzeninden hibrit çalışmaya geçiş yaptık. Çok hızlı bir dönüşüm sürecine girerek işveren markamız “Burgan Seninle”yi “Evde Ofiste Burgan Seninle” mottosuyla yeniledik.

Bu benzersiz deneyimin İK çalışmalarında geri dönüşle bazı etkileri oldu. Örneğin Burgan Bank Genel Müdürlük çalışanlarımız için çalışma modelimizi kalıcı olarak yüzde 50 ofis, yüzde 50 uzaktan çalışacak şekilde hibrit olarak belirledik. İş hayatındaki değişen çalışma şekillerini ve bu uygulamaların çalışan memnuniyeti, verimliliği üzerine etkilerini yakından takip ediyor ve fayda sağlayacağına inandığımız yeni uygulamaları hayata geçiriyoruz.

Çalışan memnuniyetini artırma, iş yaşam dengesine katkı sağlama ve sürdürülebilirlik kapsamında, banka ve iştiraklerimizdeki tüm genel müdürlük çalışanlarımız için Mart 2024 itibarı ile cuma günleri uzaktan çalışma uygulamasını hayata geçirdik. Bu yeni çalışma düzeni işimizin vazgeçilmez bir parçası olarak hayatımızda yer alıyor.

### DİJİTAL VE ÇEVİK BANKAYIZ

Bankamızın dijital banka olma hedefi doğrultusunda yeni gelişen teknolojilerle ‘agile çalışma metodolojisini’ danışmanlarımız ve çalışma ekiplerimizle birlikte hayata

geçirdik. Bankamızın stratejileri kapsamında ‘agile’ takımlarımızın yürüttüğü projeler ile de geleceğe hazırlanıyoruz. Ayrıca belirlenen süreçler kapsamında Burgan Bank’ta RPA teknolojisini kullanarak, iş süreçlerimizi otomatize ediyoruz.

İK stratejimizin temelinde “en değerli hazinemiz insan kaynağımız” mottosu var. Dolayısıyla, çalışan motivasyonu ve bağlılığını artırmak; çalışanlarımıza mutlu, huzurlu ve keyifli bir ortam sağlamak önceliklendirdiğimiz alanların başında geliyor. Bu nedenle Burgan Bank olarak çalışanlarımızı dinliyor, onların talep ve ihtiyaçlarını dikkate alıyoruz.

“Evde Ofiste Burgan Seninle” kapsamında uyguladığımız esnek ve hibrit çalışma modelimiz çalışanlarımızın iş ve yaşam dengesine çok olumlu katkılar sağlıyor. Zindelik (wellness) aktiviteleri, birbirinden öğrenme eğitimlerimiz ile çalışanlarımızın iyi olma hallerini ve kariyer gelişimlerini destekliyoruz.

### MARKANIN 4 TEMELİ

Tüm işveren markası çalışmalarımızı “biz olmak, dinamizm, kazanmak” değerleriyle sürdürüyoruz. Bu kapsamda, çalışanlarımıza potansiyellerini gerçekleştirebilecekleri dinamik bir ortam sunuyor, çalışma ikliminde samimi iletişimi ve birlikteliği esas alıyoruz.

Ayrıca, işveren markası çalışmalarımızı “kariyer, gelişim, gelecek ve yaşam” olmak üzere 4 ana başlıkta gerçekleştiriyoruz. “Burgan Seninle” ile çalışanlarımızın kariyerinde, gelişiminde, yaşamında ve geleceğindeki tüm temas noktalarında yanında olduğumuzu vurguluyoruz. İşveren markası olarak çalışan bağlılığı, çalışan sadakati gibi

## YETENEK KAZANMA STRATEJİMİZ

**GÜÇLÜ KASLARIMIZ:** Burgan Bank olarak teknoloji ve dijitalleşme alanında oldukça ileri seviyelerdeyiz, bu da geleceğin bankaları arasında bizi ön sıralara taşıyacak en güçlü kaslarımızı oluşturuyor.

**ÜCRET:** Bildiğiniz üzere Z kuşağının iş yerinden istek ve beklentilerine baktığımızda ücreti çok ön planda görmüyoruz. Elbette hala çok önemli bir kriter ancak tek başına yeni nesil yetenekleri çekmek veya elde tutmak için yeterli değil. Z kuşağı daha dijital, dinamik, hızlı çözüm üreten ve sorumluluk alabilecekleri çalışma ortamlarını tercih ediyorlar. Burgan Bank olarak bizim teknolojik altyapımız ve dijitalleşme süreçlerimizle uyumlu bir enerjiye sahipler.

**KARİYER GELİŞİMİ:** Çalışanlarımız fark yaratabilme, kendini gösterebilme ve kariyerlerinde ilerleme imkanına sahip oluyor. Y ve Z jenerasyonları için uyguladığımız MT programlarımız ile kariyer gelişimini sürekli destekliyoruz.

**ÇALIŞMA MODELİ:** Genç yeteneklerimizin iş-özel yaşam dengesi beklentilerini, hibrit ve esnek çalışma modellerimizle karşılıyoruz. “Gelecekte Burgan Seninle” mottosu ile sanal kariyer fuarları ve üniversite etkinliklerinde genç yeteneklerle bir araya gelerek, kendimizi tanıtmaya ve onları dinleme fırsatı yakalıyoruz.

konularda sektörün bir adım ilerisinde hareket ediyoruz.

Bankamızın layık görüldüğü ödüller de bunu destekliyor. Örneğin, Happy Place to Work’ün Capital Dergisi iş birliğiyle gerçekleştirdiği araştırmada, “1 Yıldız Happy Place to Work - Mutlu İşyeri” sertifikası almaya hak kazandık. Türkiye’nin en mutlu işverenleri endeksine baktığımızda bankacılık sektöründen Burgan Bank’ın “Banka Sektörünün En Mutlu İşyeri” olarak sertifika almaya hak kazanması da çalışanlarımıza verdiğimiz değerlerin bir göstergesi.

### GENÇLERE KARİYER OLANAĞI

Yeni yetenekleri çekmek için 2014 yılında devreye aldığımız Burgan Young Stars programını kullanıyoruz. Burgan Young Stars, bankacılık mesleğini köklü ve butik bir bankada öğrenmek isteyen genç yetenekler için tasarladığımız bir işe alım ve eğitim programı. Bankanın ve adayın birbirini ve işi tanıması için çevrimiçi sınav ve görüşmelerden geçen adaylar önce 3-6 aylık maaşlı bir staj dönemine başlıyorlar. Karşılıklı

**“Her yıl düzenli olarak yaptığımız çalışan algısı anketi çalışanlarımızın deneyimlerini ve uygulamalarımızın sonuçlarını görmemiz açısından yol gösterici oluyor. Yaptığımız anketlerde yıllar geçtikçe değerlerimizin çalışan deneyimleriyle örtüştüğünü ve çalışanlarımızca yaşatıldığını anket sonuçlarındaki güven ve tavsiye skoruyla görüyoruz.”**

olarak memnun kaldığı durumda da Management Trainee (MT) kadrosunda kalıcı olarak işe alınıyorlar.

Bankamız genel müdürlük ve şubeleri ile iştiraklerimiz için Burgan Young Stars markasıyla, bilgi teknolojileri alımlarımız için de Burgan Young Stars Tech markasıyla programımızı yürütüyoruz.

Çalışanlarımızın banka ve iştiraklerin hedefleri doğrultusundaki talep ve ihtiyaçlarını, mesleki gelişimlerini desteklemek üzere “Gelişimde Burgan Seninle” kapsamında pek çok program uyguluyoruz. Kurum içi ve kurum dışı eğitimler, profesyonel ve kişisel gelişim eğitimleri, üniversiteler ile yüksek lisans iş birlikleri, koçluk, mentorluk ve birbirinden

öğrenme programları ile çalışanlarımızın kariyer gelişimini destekliyoruz.

Kurum içi eğitimlerimiz ise teknik konular ile liderlik programlarının da yer aldığı oldukça kapsamlı programlardan oluşuyor. Yeni nesil öğrenmeyle beraber online olarak video grafik tasarımlı eğitimlerimiz bulunuyor.

## “Kültürümüz ‘özen’e dayalı”



Plazma kaynaklı ürünlerle nadir ve çok nadir hastalıklar için tedavi çözümleri sunan Kedrion Biopharma, şirketin değerlerini yeniden tanımladı. Bu değerleri benimsediklerini söyleyen Kedrion Türkiye Genel Müdürü Sema Özel Baydar, kültürlerinin merkezinde yer alan “Özen” için, “Önce hastaya, sonra da özellikle çalışanlarımıza özen gösterme, destekleme ve değer verme anlamlarını içeriyor” diyor...

Şirketimizi en iyi ve en mükemmel haline getirmek için insanı merkeze alan uygulamalarımızın büyük bir rol oynadığı su götürmez bir gerçek. Bu kapsamda bir “Wellbeing” programı oluşturduk. Bu programla, iş arkadaşlarımızın sağlığını ve mutluluğunu odak noktası haline getirerek sağlık hizmetleri, egzersiz buluşmaları, sağlıklı beslenme desteği ve düzenli eğitimler gibi çeşitli imkanlar sunuyoruz.

Ayrıca, yönetim ekibimizde cinsiyet eşitliğine ve çeşitliliğe oldukça önem veriyoruz. Çalışma ortamımızda da bu değerleri korumaya özen gösterdiğimizi söyleyebilirim.

Çalışanlarımızın yaşam kalitesini arttırmak amacıyla özel sağlık sigortamızın kapsamını genişlettik ve sigorta kapsamına iş arkadaşlarımızın ailelerini de dahil ettik. Ayrıca araçları olan çalışanlarımızın araçlarını bir üst segmente yükselttik. Şirketlerde verilen günlük yemeklerine olan katkımızı her zaman sektörün en üstünde bulunduruyoruz.

Tüm sene boyunca haftada iki gün, yazın ise aylık

haftalara bölünmüş şekilde uzaktan çalışma programımızla çalışanlarımızın iş ve özel yaşamını dengelemelerine yardımcı oluyoruz. Bu iyileştirmelerle çalışanlarımızın güvenliğini, refahını ve iyi olma halini artırmaya çalışıyoruz. Bir yandan da iş yeri ortamını olabilecek en iyi versiyonuna getirmeye çalışıyoruz.

### SÜRDÜRÜLEBİLİR KÜLTÜR

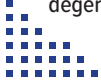
İnsanı odağa koyma prensibiyle hareket ettiğimiz için her bir paydaşımızın değerini anlamak ve onlarla iş birliği içinde hareket etmenin şirketimizin sürdürülebilir başarısına katkı sağladığına yürekten inanıyoruz. Bu nedenle her bir çalışanımızın kendini ifade etme ve katkıda bulunma fırsatı bulmasını çok önemsiyoruz. Çalışanlarımızı dinleyen ve onların fikirlerine değer veren sürdürülebilir bir kültür oluşturduk. Bu kapsamda kurum içi özel ödül programları düzenliyoruz. “Peer to Peer Ödülleri”, “GM ödülü” ve özel projeler için gerçekleştirdiğimiz bu ödül programlarını birer araç olarak görsek de asıl gayemiz; çalışanlarımızın kendilerini değerli hissetmelerini sağlamak, katkıları konusunda farkında olduğumuzu anlatmak, bilinçlendirmek ve bağlılıklarını güçlendirmek.





# İŞVEREN MARKAMIZIN 5 BİLEŞENİ

- 1 ÖZEN** Şirketimizde her çalışanın farklı bakış açısının değerli olduğuna inanıyor ve bu çeşitliliği saygıyla karşılıyoruz. “Care” yani “Özen” olarak ifade ettiğimiz değerimiz şirket kültürünün merkezinde yer alıyor ve önce hastaya sonra da özellikle çalışanlarımıza özen gösterme, destekleme ve değer verme anlamlarını içeriyor.
- 2 ETKİ** “Sürdürülebilir Etki (Sustainable Impact)” değerimizle “Ortak değer yaratma” amacıyla sürdürülebilir bir etki yaratmaya odaklanıyoruz. Topluluklara ve çevreye olumlu bir katkı sağlamayı şirketin vizyonunun temel bir parçası olarak görüyoruz.
- 3 DOĞRULUK** Faaliyetlerimizde doğruluk ve şeffaflığı benimseyerek, “Doğruluk (Integrity)” değerimizle uyumlu bir şekilde hareket etmeyi ve hataları önlemeyi amaçlıyoruz. Şeffaflığın, şirket içinde ve dışında güveni arttırdığına ve çalışanların etik standartlara olan bağlılığını vurguladığına inanıyoruz.
- 4 CESARET** İnovasyonu teşvik etmek ve gelişim için cesur adımlar atmaya cesaret etmeyi Kedrion kültürünün önemli bir parçası olarak görüyoruz. “Cesaret (Courage)” değerimizle ekip içerisinde girişimci bir tutum benimseyerek, ilerleme, cesaret, merak ve inisiyatif alma özgürlüğünü destekleyen bir ortam sağlıyoruz.
- 5 BİRLİKTE BİR BÜTÜNÜZ** Güçlü iş birliği ve dayanışma kültürüne olan inancımızı “Birlikte Bir Bütünüz (Together as One)” değerimiz ile vurguluyoruz. Tüm iş arkadaşlarımızın ve paydaşlarımızın bir bütün olduğunu bir kez daha bu değerimizle söylüyoruz. Kısaca bu değerlerimiz, Kedrion’un işveren markası yaklaşımının temel taşlarını oluşturuyor.



Öte yandan yeni yetenekleri çekmek için mutlu ve kendini şirkete ait hisseden çalışanlarımız bizim en çekici unsurumuz. Çalışanlarımızın esenliği bizim için her zaman öncelik. Great Place to Work ödülünde de onların esenliğini düşündüğümüz için Wellbeing Özel ödülünü aldık.

## KİŞİSEL GELİŞİM ÖNEMİ

Çalışanlarımızın mutlu ve insan merkezli bir ortamda çalışmasını sağlamanın yanı sıra kişisel gelişimlerine de büyük önem veriyoruz. Bu amaçla, ofis içerisinde kişisel gelişimlerini desteklemek için ideal bir ortam oluşturduğumuzu söyleyebilirim. Çalışanlarımıza çeşitli eğitim ve gelişim fırsatları sunmak için çaba harcıyor bu çabalarımızın sonuçlarını görmekten de çok büyük mutluluk duyuyoruz. Çünkü bu eğitimler sonrasında çalışanlarımızın motivasyonu ve performansı artıyor, kendilerini geliştirme ve yeni yetenekler kazanma konusunda daha istekli hale geliyorlar. Bu şekilde, hem çalışanlarımızın kişisel ve mesleki potansiyellerini gerçekleştirmelerine yardımcı oluyor hem de şirketimizin geleceğe daha sağlam adımlar atmasına olanak sağlıyoruz.



*“Yeni yetenekleri çekmek için mutlu ve kendini şirkete ait hisseden çalışanlarımız bizim en çekici unsurumuz. Çalışanlarımızın esenliği bizim için her zaman öncelik. Great Place to Work ödülünde de onların esenliğini düşündüğümüz için Wellbeing Özel ödülünü aldık.”*



Sevilay Pezek Yangın Medtronic Türkiye, Batı Asya ve Levant Bölgesi İK Direktörü

## “Şirket kültürümüz inovasyonu hızlandırıyor”

Sağlık için inovasyonun öncüsü olma vizyonuyla faaliyetlerini sürdüren Medtronic, çevikliği, esenliği, çeşitliliği ve kapsayıcılığı teşvik eden şirket kültürüyle öne çıkıyor. Medtronic Türkiye, Batı Asya ve Levant Bölgesi İnsan Kaynakları Direktörü Sevilay Pezek Yangın, “Bu ilkelerimiz, sağlık hizmetlerindeki eşitsizlikleri çözmemize ve teknolojilerimizi gelişmekte olan piyasalarda sunmamıza olanak tanıyor” diyor.

**M**edtronic olarak, 150’den fazla ülkede, 90 bini aşkın çalışanla sağlık sektöründe öncü bir rol üstleniyoruz. Medikal teknoloji alanında hekimlere, hastanelere ve hastalara yönelik inovatif çözümler geliştirerek ağrıları dindirme, sağlığı iyileştirme ve hayatları uzatma misyonumuzla milyonlarca insanın yaşam kalitesini artırmak için çalışıyoruz. İnsan Kaynakları liderliğini üstlendiğimiz Türkiye, Batı Asya ve Levant Bölgesi, 17 farklı ülke ve birçok dil ve kültürü kapsayan, çeşitliliğin en fazla olduğu bölgelerden biri konumunda. Gelişen pazarlarda faaliyet gösterirken, ekibimizin çeşitliliği ve kapsayıcı kültürümüz, hizmet verdiğimiz topluluklarla ortak değerler yaratmamızı ve inovasyon sürecimizi hızlandırmamızı sağlıyor. Medtronic için çeşitlilik; ağrıyı dindirme, sağlığı iyileştirme ve yaşam süresini uzatma misyonumuzu daha geniş kitlelere ulaştırmanın da anahtarı. Bu ortamı yaratmak, sadece liderlerin değil, tüm çalışanların sorumluluğunda ve her birimiz kapsayıcılık ve çeşitlilik adına rol model olma görevini üstleniyoruz. Global ve yerel düzeydeki “çeşitlilik çalışma gruplarına” katılan ekip arkadaşlarımız, şirket kültürümüzün gelişiminde kritik rol oynuyorlar. Bu gruplarla şirket genelinde sürekli öğrenme ve gelişim fırsatları yaratıyoruz.

**“Women Leadership Accelerator Programı ile kadın yeteneklerin liderlik rollerine geçişini hızlandırıyoruz. Son beş yıl içinde, Türkiye, Batı Asya ve Levant Bölgesi’ndeki tüm şirket kadın liderlik oranı yüzde 55’e, satış ekiplerimizde de yüzde 35’e yükseldi.”**

### LİDERLİK STRATEJİLERİ

Medtronic olarak, çevik, esenliği ve çeşitliliği yüksek yeteneklerin geliştirilmesi, kültür oluşturma ve yetenek geliştirme konusunda liderleri güçlendirme, eşitlik ve kapsayıcılığı teşvik eden yüksek performanslı bir kültür sürdürme stratejilerimizle öne çıkıyoruz. Şirketimizin temel değerlerini yansıtan bu stratejilerimizle sürekli öğrenme kültürü yaratarak her seviyede çalışan gelişimini ve adaptasyonunu teşvik ediyoruz.

### CİNSİYET EŞİTLİĞİ VE ÇEŞİTLİLİK

Toplumsal cinsiyet eşitliği ve çeşitlilik, Medtronic’in sürdürülebilir gelişim ve kapsayıcı büyüme hedeflerinin temel taşlarından biri. Kadın çalışanların kariyer gelişimini desteklemek için kapsamlı programları hayata geçiriyor ve etkilerini sürekli olarak değerlendirip iyileştirmeler yapıyoruz. Ekip yöneticilerimiz, kapsayıcılık, çeşitlilik ve eşitlik (ID&E) hedeflerini takip ediyor ve önyargılar ile mikroagresyonları ortadan kaldırmak için düzenli eğitimlere katılıyorlar. Şirket içi uygulamalarımızın yanı sıra toplumsal cinsiyet eşitliğine yönelik global farkındalık yaratmayı da hedefliyoruz. Şirket içi ve dışı gönüllü ve gönülden çabalarla, daha kapsayıcı ve eşit bir gelecek inşa etmeyi önceliklendiriyoruz.

### EN İYİ İŞ YERİ ÖDÜLÜ

Medtronic Türkiye olarak, kapsayıcılık, çeşitlilik ve eşitlik (ID&E) alanındaki Global ve Bölgesel olarak örnek



uygulama seçilen, ödül alan uygulamalarımızı her sene tüm lider ve yeteneklerin destekleriyle daha da geliştiriyoruz. Tüm çalışanların bu odaklanmış, samimi ortak çaba ve başarısının organizasyonun dışında da fark edilmesi ve örnek alınması bizi gururlandırıyor. LinkedIn'in Türkiye'deki 2024 yılı "En İyi 15 İş Yeri" listesinde 4. sırada yer aldık. Aynı zamanda sağlık teknolojileri alanında da en yüksek sırada yer almayı başardık. Çalışanların oylamaları ve şirket uygulamalarının başarısıyla alınabilen Great Place to Work sertifikasını iki yıl üst üste alarak, iş yeri kültürümüzün ve çalışan deneyiminin kalitesine olan taahhüdümüzü güçlendirdik.

### KADINLARIN GÜÇLENDİRİLMESİ

Kadın çalışanların iş yaşamındaki ilerlemesini desteklemek için Global Medtronic Women's Network (MWN) aracılığıyla liderlik rollerine yükselmelerini teşvik eden stratejiler geliştiriyoruz. Ayrıca Bölge MWN grubumuz, düzenledikleri paneller, atölyeler ve seminerlerle cinsiyet eşitliğini güçlendirme konusunda tüm çalışanların farkındalığının yükseltilmesinde önemli bir rol oynuyor.

Kadınların liderlik yolculuklarını desteklemek için mentorluk programları, kariyer gelişim fırsatları ve liderlik eğitimleri sunuyoruz. Women Leadership Accelerator Programı ile kadın yeteneklerin liderlik rollerine geçişlerini hızlandırıyoruz. Tüm bu ortak çabalar sonucunda son beş yıl içinde, Türkiye, Batı Asya ve Levant Bölgesi'ndeki tüm şirket kadın liderlik oranı yüzde 55'e, satış ekiplerimizde de yüzde 35'e yükseldi.

### YETENEK HAVUZU

Medtronic'i gençler için cazip bir merkez haline getirmek amacıyla "Early Career" programını hayata

geçirdik. Bu programla, sağlıkta inovasyon ve teknolojiye ilgi duyan genç yetenekler için sadece şirketimiz için değil sektör için de güçlü bir yetenek havuzu oluşturuyoruz. Son üç yılda, programımıza katılan 133 stajyerden yüzde 37,6'sını tam zamanlı pozisyonlara yerleştirdik. Özellikle, kadın stajyer oranımızın yüzde 65,4 olması, genç yetenekler kapsamında da toplumsal cinsiyet eşitliği konusundaki taahhüdümüzü yansıtıyor.

İş gücü çeşitliliğimiz ve kapsayıcı iş ortamımız, yeni inovasyonlar yoluyla büyümemizi destekliyor, teknolojilerimizi daha geniş pazarlara sunmak suretiyle hastalara, müşterilere ve çalışanlara daha iyi hizmet fırsatları sağlıyoruz. Çeşitlilik, kapsayıcılık ve eşitlik ilkelerimiz, sağlık hizmetlerindeki eşitsizlikleri çözmemize ve teknolojilerimizi geliştirmekte olan piyasalarda sunmamıza olanak tanıyor.



## İŞ-ÖZEL HAYAT DENGESİ BİZİM İÇİN BİR ÖNCELİK

**'ESENLIK' ÇALIŞMA GRUBU** Çalışanların pozitif bir çalışma ortamı deneyimlemeleri ve esenlikleri bizim en temel önceliklerimiz ve stratejilerimizden birisi konumunda. Çeşitlilik, kapsayıcılık ve eşitlik konusunda olduğu gibi bu konuda da gönüllü çalışanların yönettiği "Esenlik" çalışma grubumuz ve şirket programlarımız mevcut. İş-özel hayat dengesini destekleyen politikalarımız arasında Aile Bakım İzni, haftada iki gün ofis ve üç gün evden çalışabilme fırsatı veren hibrit çalışma modeli, senede bir ay süresince uzaktan çalışma imkanı, cuma günleri kişisel ve kariyer gelişimi için "toplantısız" saatler var.

**'BİRLİKTE DAHA SAĞLIKLIYIZ' TOPLULUĞU** Çalışanların ilgi ve beceri alanlarına göre gönüllü katılacakları sosyal sorumluluk projeleri, esenlik, çeşitlilik, adil liderlik ve çalışan bağlılığını artırmaya yönelik gönüllü çalışma grupları, esnek yardımlar, çalışan ve ailesini kapsayan kapsamlı sigorta, yaz tatili ve köprü tatilleri planlaması ve "Birlikte Daha Sağlıklıyız" topluluğumuz da bulunuyor. Medtronic Çalışan Yardım Programı (MEAP) ile çalışanların ihtiyaç duydukları psikolojik, finansal ve hukuki vb gibi danışmanlık desteklerine erişimlerini kolaylaştırıyoruz.

## “Başarımızın gücü çeşitlilikten geliyor”

Esnek çalışma modeline 2011’de geçen AstraZeneca, 2022’de de hibrit çalışma modelini başlattı. Şirketin İnsan Kaynakları Direktörü Feyza Aysan, sürdürülebilir başarının kaynağının “çeşitlilik” olduğunu söylüyor. Aysan, “Hedeflerimizi iyi bir iş yeri olmanın temelini oluşturan güven kültürü ve açık iletişimi güçlendiren bir yaklaşımla belirliyoruz” diyor.

AstraZeneca’da yaptığımız her şey, “Great Place To Work” (İyi Bir İş Yeri) olmaya olan bağlılığımızla destekleniyor. Çalışanlarımız için AstraZeneca’yı en iyi hale getirmek için, çalışanlarımızı dinamik ve kapsayıcı bir çalışma ortamında tam potansiyellerine ulaşmaları için destekliyoruz. Yeteneklerimizin bağlılığını ve gelişimini sağlamak için yenilikçiliği, girişimciliği ve yüksek performansı teşvik ediyoruz.

Sürdürülebilir başarımız gücünü çeşitliliğimizden alıyor; hedeflerimizi iyi bir iş yeri olmanın temelini oluşturan güven kültürü ve açık iletişimi güçlendiren bir yaklaşımla belirliyoruz. Çünkü biliyoruz ki çalışanlar, güven duydukları, kendileri olabildikleri ve bireysel gelişimlerine katkıda bulunan şirketlerde daha mutlu ve verimli olurlar. Bu stratejimizin günümüzde gençlerin iyi bir işveren beklentilerini de karşıladığına inanıyoruz.

### YENİ ÇALIŞMA DÜZENİMİZ

Daha verimli, yenilikçi ve çevik bir organizasyon için pandemiden önce de tüm iş süreçlerimizi dijitalleştirmeye



ve teknolojik altyapımızı güçlendirmeye başlamıştık. 2011’de merkez ofis çalışanlarına esnek çalışma saatleri sunan ilk şirketlerden olduk. Bu uygulamayla merkez ofis çalışanlarımız, haftada 40 saati doldurmak kaydıyla işe geliş-gidiş saatlerini kendileri ayarlayabiliyor. Pandemi öncesinde geliştirdiğimiz dijital altyapımızın uzaktan çalışma modeline uygunluğunun sağladığı avantajla ve esnek çalışma düzenine adaptasyonumuzla pandemi sürecinde tamamen uzaktan çalışmaya kolaylıkla uyum sağladık.

Pandemi sonrasında da çalışanlarımızın geri bildirimlerini alarak 2022 yılı itibarıyla hibrit çalışma düzenine geçtik. Şu an haftanın en az üç günü ofiste çalışıyoruz. Çalışanlarımız, ofis ve uzaktan çalışma günlerini kendileri belirliyor. Cuma günleri yaşanan trafik yoğunluğu sebebiyle pandemi öncesinden beri yürüttüğümüz “Trafiksiz Cuma” uygulamamızla cuma günleri saat 15.00’te mesaimizi bitirmeye ve “Toplantısız Çarşamba” uygulamamızla çarşambaları toplantı planlamamaya devam ediyoruz.

### DİJİTALLEŞME STRATEJİMİZ

Uzun zamandır odak noktalarımızdan biri olan Dijital İş Konseptimizle İK içerisindeki tüm süreçleri dijitalleştirmeye devam ediyoruz. İşe alım, yetenek yönetimi, performans değerlendirme, izin gibi süreçler dijital platformlar üzerinden ilerliyor. Dijitalleşen süreçlerimizden

# ÖNCÜ UYGULAMALARI YAŞAMA GEÇİRİYORUZ

**GENÇ YETENEKLER:** AstraZeneca Türkiye olarak çalışan sadakatini ve bağlılığını önemsiyoruz. Yeni nesil yeteneklerin beklentilerini karşılayacak şekilde proaktif davranarak sektörde öncü niteliğinde uygulamalar hayata geçiriyoruz.

**ÖRNEK UYGULAMALARIMIZ:** 2014 yılı sonunda tamamladığımız Bağlılık Anketi sonucunda çalışanlarımızdan aldığımız geribildirimler doğrultusunda yenilikçi uygulamaları tasarlamak için oluşturduğumuz proje grubu Serotonin sayesinde, iş-özel yaşam dengesine önem veren çok sayıda motivasyonel uygulamayı hayata geçirdik. Yıllardan beri uyguladığımız “Esnek Çalışma Saatleri”, “Toplantısız Çarşamba”, ve “Trafiksiz Cuma” uygulamaları da verebileceğimiz örnek uygulamalarımız. Çalışanlarımız günlük iş programlarına göre esnek saatlerle çalışabiliyor ve trafikin en yoğun olduğu cuma günü erken saatte işyerinden ayrılabilirler.

**TERSİNE MENTORLUK:** Genç yetenekler ve mevcut çalışanlar arasında farklı kuşakları anlamak ve bu kuşakların birbirlerini anlamalarını sağlamak da büyük bir önem kazanıyor. Bunun için 2016 yılından bu yana devam eden “Tersine Mentorluk” programımızla yöneticilerimizin, yeni nesil iletişimlerine dair iç görüler edinmelerini kolaylaştırmayı amaçlıyoruz.

**YAN HAKLAR:** Ücretlendirmeye ek olarak, çalışan bağlılığını artırma ve sürdürme hedefimiz doğrultusunda çalışanlarımıza kendi yan haklarını çevrimiçi bir platform üzerinden seçebilme olanağı sağlayan Esnek Yan Haklar uygulamamız mevcut.

keyif alıyor ve hiç beklemeden bir başka süreci nasıl dijital ortama dönüştürebiliriz diye araştırmalara başlıyoruz. Bunun en büyük örneklerinden biri olarak tüm İnsan Kaynakları içeriklerimizi barındıran My HR Portalı'nı verebiliriz. Çalışanlarımız ihtiyaç duydukları her an, 7/24 tüm İK içeriklerimize bu portal üzerinden ulaşabiliyor.

Diğer yandan yetenek bulma ve işe alım süreçlerinde de dijital kanalların önemi her geçen gün artıyor. Biz de şu an işe alım süreçlerinde bazı roller için mülakat öncesinde online video mülakat sürecini kullanıyoruz. Bu şekilde işe alım süreçlerimizi daha verimli ve hızlı bir şekilde yürütebiliyoruz. Başvurular sonucunda oluşan aday havuzunu dijital ortamda filtreleyerek, kriterlerimize uygun olabilecek adayları işe alım sürecimize daha hızlı bir şekilde dâhil edebiliyoruz.

Uzun vadede İK alanında yeni teknolojileri entegre edebileceğimiz farklı alanlar olacağını düşünüyorum. Örneğin üretken yapay zekâ kullanılarak iş ilanı açma gibi zahmetli ve süre alan operasyonel aktivitelerin dakikalar içinde tamamlanması mümkün olacak. Çalışanların gelişimlerini destekleyecek eğitim içeriklerinin hazırlanmasında da üretken yapay zekadan faydalanarak çok daha düşük maliyetler ile kısa sürede eğitim setleri hazırlanabilecek.

## GELİŞİM EN ÖNEMLİ ÖNCELİĞİMİZ

Gelişim, AstraZeneca'nın en önemli önceliklerinden biri. Çalışanlarımızın kısa, orta ve uzun vadede kariyer hedefleriyle örtüşen bireysel gelişim planlarına sahip olmasını önemsiyoruz. Her yıl çalışanların gelişim planlarını destekleyen, ihtiyaca yönelik eğitim programları tasarlıyoruz. Eğitim programlarımız, sınıf içi, online, deneyim odaklı iş üzerinde öğrenme veya koçluk, mentorluk gibi deneyim paylaşımı şeklinde çeşitleniyor.

Çalışanların hiçbir gelişim alanını açıkta bırakmamak için hayata geçirdiğimiz “Çevrimiçi Eğitim Modülümüz” büyük ilgi görüyor. Yenilikçi ve çağın trendlerine uygun olarak eğitim kataloğumuzu her yıl geliştiriyoruz.

Ayrıca çalışan gelişimi yaklaşımımız doğrultusunda yeni liderler yetiştirmeye odaklanan programlara da sahibiz. Bölge müdürlerimizin yetiştirilmesi için hayata geçirdiğimiz “Yetenek Havuzu” projemiz kapsamında, bölge müdürlerimizi Yetenek Havuzu'na dâhil olan ve ihtiyaca yönelik uyarlanmış eğitim programına katılan kendi çalışanlarımız arasından seçiyoruz.

Çalışanlarımızın farklı ülke ve bölgelerde tecrübe kazanmalarını mümkün kılan “Plan100” ile çalışanlarımızın diğer AstraZeneca ülkelerinde görevlendirilmesini sağlıyoruz. Plan100'e göre daha kısa süreli rotasyon programlarımızla departmanlar arasında görev değişiminin önünü açıyor, çalışanlarımıza mevcut görevlerinin yanı sıra bölgesel veya global sorumluluklar üstlenme fırsatı veriyoruz.



**Üretken yapay zekâ kullanılarak iş ilanı açma gibi zahmetli ve süre alan operasyonel aktivitelerin dakikalar içinde tamamlanması mümkün olacak. Çalışanların gelişimlerini destekleyecek eğitim içeriklerinin hazırlanmasında da üretken yapay zekadan faydalanarak çok daha düşük maliyetler ile kısa sürede eğitim setleri hazırlanabilecek.**

# Mutlu çalışanlar mutlu müşteriler

MechSoft, "Dijital dönüşüm" konusunda hizmet veren şirketlerden... Şirketin COO'su Ayça Kanver, doğal olarak kendilerinin de dijitalleşmeyi merkeze aldıklarını, bunu 'işveren markası' stratejisine de yansıtıldıklarını söylüyor. Ayça Kanver, "İnovasyon, toplam deneyim ve sürekli öğrenme" olarak nitelendirdikleri 3 önemli bileşenle yolculuklarına devam ettiklerini ekliyor.

**M**art 2020 ile başlayan süreç yalnızca küresel bir salgın olmaktan öte yaşam koşullarımızı yeni baştan oluşturdu. Koşullar bizi değişime zorlarken, iş dünyasının kuralları yeniden şekillendi. İş yapış biçimleri form değiştirdi.

Bize göre işte bu değişimin merkezinde de dijitalleşme yer alıyor. Pandemiyle birlikte sürdürülebilirlik ve dijitalleşme konuları firmalar için artık seçenek olmaktan çıkıp gereklilik haline geldi. Bu dönüşüm birçok alana artı değer olarak yansıdı; çünkü pandemiye rağmen dijitalleşen iş kollarının ekonomiyeye katkısında bir kopukluk yaşanmadı.

Bizler uzun zamandır firmaların dijitalleşmesi yönünde hizmet verip, müşterilerimize yeni vizyonlar sunuyoruz. MechSoft'un dahil olduğu "Dijital Dönüşüm Danışmanlığı" sürecinde, birlikte çalıştığımız iş ortaklarımız bu sürece kolayca uyum sağladılar. Sunduğumuz hizmetler, bu dönüşümün konforlu ve hızlı gerçekleşmesinin en önemli etkeni oldu.

## YENİ NESİL İŞ İÇİNİ

Günümüzde, firmaların çalışma yöntemleri hızla değişim gösteriyor. Çevik yönetim yaklaşımı her iş koluna hızla yayılıyor. Sunduğumuz alt yapılar yeni nesil iş yapış şekillerine kolaylıkla uyum sağlayabiliyor.

Özellikle Z kuşağı bu yeni çalışma düzenine çok yatkın, beklentileri ise daha teknolojik ve daha kullanıcı dostu çözümler yönünde. Bu teknolojiler günlük

hayatımızda da hızla yayılıyor. Bunların bir yansıması da kurumsal iş uygulamalarına dokunuyor. Örneğin, bir çalışan izin kullanmak istediğinde kâğıtta bir form doldurmak ya da bilgisayar başına geçip eski tip yazılımlarda zaman harcamak istemiyor.

"Kullanıcı dostu" mobil çözümler neredeyse günümüzde herkesin beklentisi diyebiliriz. Son yıllardaki araştırmalara bakıldığında dijitalleşmenin hedefleri daha kaliteli işler çıkartmak ve mutlu çalışanlar oluşturmak üzerine kurgulanıyor. Bizler de sunduğumuz altyapıları bu vizyonda geliştiriyoruz.

## VERİMLİ ÇALIŞMA İÇİN

Çalışanların daha verimli ve etkili bir şekilde çalışmalarını için ihtiyaç duydukları araç ve teknolojileri sağlayarak çalışan deneyimimizi büyük ölçüde artırdığımızı düşünüyoruz. Yapay zeka uygulamalarını da entegre ettiğimiz CloudOffix platformumuzun içerisinde çalışanlarımız, coğrafi konumları ne olursa olsun dijital işbirliği araçlarımızla birlikte çalışabilirler.

Zaman takibi, masraf yönetimi, izin süreçleri ve işe alım süreçleri gibi işlemleri otomatikleştirerek ve kullanıcı dostu hale getirerek tüm çalışanlarımıza zaman kazandırıyoruz. Bu sayede çalışanlarımız kendi gelişimlerine ve yaratıcılıklarına odaklanabiliyorlar. Çevrimiçi eğitim ve geliştirme programlarımız sayesinde, çalışanlarımız eğitim materyal ve

**"CloudOffix ile birlikte işe alım ve işe girişi kapsayan tüm temas noktalarında yeni adaylara sorunsuz ve kişiselleştirilmiş bir deneyim sunuyoruz. Bu sayede potansiyel işe alımlarda olumlu bir ilk izlenim bırakıyoruz."**



kaynaklarına anında erişim sağlayabiliyorlar. Dijital becerilerini geliştirebilen çalışanlarımız kariyerlerinde fark yaratma şansına sahip olabiliyorlar.

CloudOffix ile birlikte işe alım ve işe girişi kapsayan tüm temas noktalarında yeni adaylara sorunsuz ve kişiselleştirilmiş bir deneyim sunuyoruz. Bu sayede potansiyel işe alımlarda olumlu bir ilk izlenim bırakıyoruz.

Başvurudan teklif kabulüne kadar işe alma sürecini basitleştirerek organizasyonumuzdaki açık pozisyonları daha hızlı doldurabiliyor ve bu rekabetçi iş piyasasında işe alma sürelerini kısaltıyoruz. Sürecin en başından itibaren olumlu bir deneyim sunduğumuz için de çalışanlarımızın genel iş performansı artıyor ve işten ayrılma maliyetlerimiz düşüyor. Tüm bunların sonucunda güçlü bir işveren ve çalışan markası oluşturabiliyoruz.

### İŞVEREN MARKAMIZIN RUHU

İşveren markası yaklaşımımızın 3 önemli bileşenini şöyle ortaya koyabilirim: “İnovasyon, toplam deneyim (total experience) ve sürekli öğrenme.”

MechSoft olarak, çalışanlarımızın değerleri ve hedefleriyle uygun bir iş kültürü geliştirirken iş birliğini, yenilikçiliği ve sürekli öğrenmeyi de teşvik ediyoruz. Çalışanlarımızın İK süreçlerindeki tüm temas noktalarında sorunsuz, hızlı ve kişiselleştirilmiş bir deneyim yaşamalarını sağlayarak memnuniyetlerini artırmak için çözümler sunuyoruz. CloudOffix platformunun sunmuş olduğu olanaklar sayesinde çalışanlarımızın dijital becerileri gün geçtikçe artıyor ve çalışanlarımız kazandıkları bu yeni yeteneklerle firmamızı bir adım daha öne çıkartıyorlar. Dijitalleşmenin doğası gereği inovatif bir yapısı vardır. Günümüzün sürekli değişen koşullarına karşı kendi ekibimizle yaratıcı ve inovatif çözümler sunarak hayatı daha konforlu hale getiriyoruz.

### YENİ YETKİNLİKLER ÖNEMLİ

MechSoft Eğitim Akademisi çatısı altında, ekibimize yeni katılan arkadaşlarımıza kurum kültürümüzü aktarmak için oryantasyon eğitimleri ve teknik eğitimler veriyoruz. Ayrıca, M-Files ve CloudOffix platformlarımıza ait teknik yeterlilik sertifikasyonları, kişisel gelişim eğitimleri ve yönetici / yönetici adayları için de farklı eğitimler, koçluk görüşmeleri sunuyoruz. MechSoft'ta ekibimizin kişisel

gelişimini desteklemek için yıl boyu devam eden eğitim programları planlıyoruz.

2024 yılı eğitim önceliğimiz ise, mesleki eğitimlerin yanı sıra bireysel tercihlerin ve ilgi alanlarının ön planda olduğu kişiselleştirilmiş eğitimleri planlamak. Bir dijital dönüşüm firması olarak bu uygulamaları da yine dijital platformumuz üzerinden gerçekleştirdiğimiz anketlerle belirliyoruz. CloudOffix içerisinde yer alan HR Cloud modülünün E-Learning uygulamasıyla bu anketleri takip edip ölçümleyebiliyoruz. Bu sayede, çalışanlarımızın ilgi alanlarını belirliyor ve bu alanlara yönelik eğitimler veya workshoplar planlamayı önceliklendiriyoruz.



## “ÇALIŞANLARA ÜCRETEN FAZLASINI SUNUYORUZ”

**Z KUŞAĞI ETKİSİ** Son 5 yılda işe alımlarımızın yarısından fazlasını Z kuşağı oluşturuyor. Dolayısıyla yeni nesil yetenekler ile çalışmak bazı gereklilikleri de beraberinde getiriyor. Yeni nesil çalışanlar sadece maaş ve yan haklar peşinde değil. Aynı zamanda çalışma ortamı, ekip ruhu, esnek ve sistemli çalışma modeli, motivasyon kaynakları, cinsiyet, din, dil ve ırk eşitliği gibi soyut değerlere de önem veriyorlar. Artık güvenli ve keyifli iş ortamı, hakkaniyet, açık fikirlilik ve geri bildirimle açıklık gibi konuları da önemsiyorlar.

**ADİL İŞE ALIM** MechSoft olarak çalışma arkadaşlarımızı seçerken öznel değer yargılarımızdan uzak, objektif ve adil bir işe alım süreci gözetiyoruz. Onlara güvenli ve birbirine saygı duyan, birbirinin başarısını gözetken, çalışması keyifli bir ortam sunuyoruz.

**MUTLU ÇALIŞAN** Çalışma arkadaşlarımızın motivasyonlarını arttırabilmek adına yan haklar, çeşitli etkinlikler yapma ve eğitim olanakları sunuyoruz. “Mutlu Çalışan Mutlu Müşteri” mottomuzun ana kaynağını bu şekilde oluşturuyoruz. Tüm bunların sonucunda ise Great Place to Work® tarafından açıklanan “Türkiye'nin En İyi İşverenleri Listesi”nde, iki yıldır kendi kategorimizde üst sıralarda yer alarak ödüle layık görülüyoruz. Tüm bunların ışığında yeni nesil yetenekleri bünyemize katıyor ve onları bu harika iş yerinde tutunduruyoruz.

Emre Aykan Youthall CEO

# “Yeni kuşağı doğru analiz ediyoruz”



“Gençlerin kariyer platformu” olarak 10 yıl önce kurulan Youthall’un CEO’su Emre Aykan, gençleri istihdam eden bir kuruluş olarak yeni kuşağın beklentilerini doğru analiz ettiklerini söylüyor. Her çalışana cinsiyet ayrımı olmaksızın adil davranıldığını belirten Aykan, Covid sonrası ofise dönüş dönemi için de “Ofis yaşamını daha canlı ve motive edici hale getirmeye özen gösteriyoruz” diyor.

Öncelikle, çalışanlarımızın geri bildirimlerine önem veriyor ve bu geri bildirimleri işyerimizi sürekli iyileştirmek için bir rehber olarak kullanıyoruz. Sahip olduğumuz yenilikçi insan kaynakları politikası ile çalışanlarımız için daha iyi bir gelecek yaratmaya odaklanıyoruz. Ayrıca, çalışma ortamını iyileştirmek ve iş-yaşam dengesi sağlamak için esnek çalışma saatleri ve uzaktan çalışma gibi çözümler sunuyoruz. Eğitim ve gelişim fırsatlarıyla çalışanlarımızın kariyerlerini ilerletmelerine katkı sağlıyor, mesleki ve kişisel gelişim yolculuklarında onların yanında olmaktan mutluluk duyuyoruz.

Grate Place To Work® tarafından gerçekleştirilen ve bu yıl ödül almamızı sağlayan araştırma sonuçlarına göre; çalışanlarımızın tamamı Youthall’un her çalışanına cinsiyet ayırmaksızın adil davrandığını, çalışanlar ve yönetim arasında



# “DİNAMİK BİR ORGANİZASYONDA ÇALIŞMA FIRSATI SUNUYORUZ”

**MALİ TEŞVİK YETMEZ:** Merkezinde gençlerin olduğu bir kurum olarak; genç yetenekleri çekmek ve mevcut çalışanları tutmak için artık sadece maddi teşviklerin ötesine geçilmesi gerektiğinin farkındayız.

**GELİŞİM OLANAKLARI:** Bunun için gençlere dinamik bir organizasyonda çalışma fırsatı sunarak, hem yeteneklerini her alanda geliştirmelerine imkan tanıyor hem de şirketimizin hedeflerini birlikte güçlendiriyoruz.

**HİYERARŞİK YAPIDAN UZAK:** Youthall'da çalışan her birey, hiyerarşik yapıdan uzak bir şirket ortamında çalışma imkanına sahiptir.

**BİREYSEL YAŞAM:** Ayrıca, her gün geliştirdiğimiz yan hak politikalarımızla çalışanlarımızın bireysel yaşamlarını da destekliyoruz.

**DEĞERLERE DAYALI TEŞVİKLER:** Şirket içi esnek çalışma düzeni, kişisel gelişim ve mesleki ilerleme fırsatları, sürdürülebilirlik ve toplumsal sorumluluk projelerine katılım imkanı gibi “değerlerimize dayalı” teşvikler sunarak, çalışanlarımızın bağlılığını artırıyor ve onlarla duygusal bağ kuruyoruz.

çok yönlü bir diyalog mekanizması kurulduğunu, yöneticilere kolaylıkla ulaşarak rahatça fikrini paylaşabildiğini, aramıza yeni katılanların kolaylıkla uyum sağlayabildiğini ve Youthall'un kariyer hedeflerine önemli katkılar sağlayabileceğini düşünüyor. Gençleri istihdam eden bir şirket olarak kazandığımız bu başarı, yeni kuşağın beklentilerini doğru analiz ettiğimizi gösteriyor.

## YENİ ÇALIŞMA DÜZENİMİZ

Covid sonrasında hibrit çalışma modeline geçtik. Bu model, uzaktan çalışma ile ofis çalışmasını dengeliyor ve çalışanlarımıza daha fazla esneklik sunuyor. Pandemi sonrasında, çalışanlarımızın ofise dönme sürecindeki adaptasyon sorunlarını engellemeye odaklandık. Bu bağlamda yıl boyunca ekibimizle birlikte çeşitli aktiviteler düzenliyor, ofis yaşamını daha canlı ve motive edici hale getirmeye özen gösteriyoruz. Ayrıca, özellikle yaz döneminde tüm ekibin yazın tadını çıkarabilmesi için uzaktan çalışma fırsatı sunarak, çalışanlarımıza keyifli bir sezon geçirme imkanı sağlıyoruz.

**Youthall olarak, misyon ve değerlerimiz doğrultusunda çalışan deneyimini geliştirmemiz, çalışanlarımızın refahını ve memnuniyetini sağlamamız ve onlarla şeffaf iletişim kurarak, onları katılıma teşvik etmemiz; yüzde 93 güven endeksi ile çalışanlarımızın gözünde ‘Harika İş Yeri’ olarak değerlendirilmemizdeki en önemli bileşenler.**

## YAPAY ZEKA VERİMLİLİĞİ

İşe alım süreçlerimizde dijital ve yapay zeka çözümlerini etkin bir şekilde kullanıyor, bu sayede daha verimli sonuçlar elde ediyoruz. Ayrıca, çalışanlarımızın kişisel ve mesleki gelişimlerini desteklemek için dijital eğitim imkanları sunuyoruz. Bu yaklaşımımız sayesinde, daha çeşitli ve nitelikli yetenekleri çekme konusunda başarılı olurken, çalışan memnuniyetini ve bağlılığını artırarak iş verimliliğini yükseltiyoruz. Yeni dönemde çalışanlarımıza yeni yetenekler kazandırma ve onları geleceğe hazırlama konusunda çeşitli stratejiler planlıyoruz. Öncelikle, sürekli eğitim ve gelişim fırsatları sunarak çalışanlarımızın beceri setlerini güncellemelerine ve yeni teknolojilere adapte olmalarına olanak sağlıyoruz.

Ayrıca, yetenek havuzumuzu güçlendirmek için performans dayalı terfi ve ödüllendirme imkanları sunuyoruz. Bu yaklaşımlar sayesinde, çalışanlarımızın motivasyonunu ve bağlılığını artırıyor ve şirketimizin rekabetçi kalmasını sağlıyoruz.

Zeynep Ergenç AXA Türkiye İK Başkanı ve İcra Kurulu Üyesi

## “Sürekli yenilenen deneyim yaratıyoruz”

AXA Türkiye İK Başkanı Zeynep Ergenç, çalışan deneyimini artırmak için, onları düzenli dinlediklerini, ortak akılla strateji oluşturduklarını söylüyor. Özellikle Covid sonrası çok sayıda yeniliği devreye aldıklarını belirtiyor.

**A**XA Türkiye olarak AXAlıların ihtiyaçlarını düzenli olarak dinleyip anlıyor, stratejimizi bu yönde geliştiriyoruz. Ortak akıl ile ilerlemek özellikle çalışan deneyimi stratejimiz için çok değerli. Bu anlamda İnsan Kaynakları ekibimizin İş Ortaklığı bölümü, AXAlıların ihtiyaçlarını değerlendiriyor, onlara deneyimlerini bir üst seviyeye taşımak adına yol gösteriyor ve danışmanlık veriyor.

Bizce, her alanda esneklik, çalışma arkadaşlarımızın süreçleri sahiplenip kendi ihtiyaç ve beklentilerine göre şekillendirdiği bir düzen, iyi bir iş yeri kültürü yaratmanın olmazsa olmazı.

Gerçek çalışan bağlılığı ve mutluluğu yaratmanın sırrının da bu noktadan geçtiğine inanıyoruz, bu sebeple iletişimi merkeze alarak farklı kanallardan değerlendirme ve ölçümleme yaparak kurum kültürümüzü yeniliklerle de besleyerek geliştirmeye devam ediyoruz. Bu kapsamda işveren markamızın, kurumu en iyi şekilde anlattığını düşünüyor, markamıza stratejik anlamda yatırım yapmayı sürdürüyoruz.

### YENİLİKÇİ PROJELER DEVREDE

Covid sonrası AXAlı olmanın farkını hissedeceğimiz ve bu ayrıcalığı hatırlatacak pek çok uygulamaya imza attık.

Yenilikçi, esnek ve sade bir çalışma ortamı yaratmak adına hayata geçmesine liderlik ettiğimiz tüm esnek uygulamalarımızı “YES!” markamız altında topladık. Esnekliğin yanı sıra, kişinin tercih ve ihtiyaçlarını esas alan tüm bu çalışmalarımızın, AXA'nın en kıymetli kaynağı olan çalışanlarının bağlılığını arttırmada etkili olduğunu

gözlemliyoruz. AXAlılara uzun yıllar boyunca huzur, keyif ve güven ile çalışabilecekleri bir çalışma ortamı sunmak üzere çalışmalar yapıyoruz.

Kişiyeye özel tasarladığımız ve bir esnek yan haklar programı olan “Seçim Senin” ile tüm arkadaşlarımıza, kendilerine sunulan yan haklar paketini mevcut yan hak bütçeleri içinde kalmak kaydıyla kendi istek ve ihtiyaçlarına göre esnetme ve çeşitlendirme fırsatı tanıyoruz.

Bunların yanı sıra, birçok yan hakkı “Esnek Yan Haklar” uygulamamız sayesinde bir arada görebiliyor, yan haklarımızı ihtiyacımıza göre şekillendirebiliyoruz. Sağlık sigortası, yıllık izin, yemek kartı gibi bazı yan haklarımızı, ilgili yıl için belirlenen ve hediye olarak verilen ek bütçeyi de dahil ederek esnetebilme, bunların yerine market ve hediye çekleri, Bireysel Emeklilik Sistemi'ne yatırım, benzin kartı, sağlık sigorta paketlerinde bir üst paketi seçme gibi alternatiflerle AXAlılara yan haklarını ihtiyaçlarına göre düzenleyebilme imkânı sunuyoruz.

### ÇALIŞAN DENEYİMİ STRATEJİMİZ

AXA'da çalışan deneyimini artırmak için yeteneklerimizin bireysel ihtiyaçlarını dikkate alarak uygulamalarımızı sürekli olarak yeniliyor ve geliştiriyoruz.

Yeteneği keşfetme yolculuğumuzdan yeteneği geliştirmeye kadar olan tüm süreçlerimizde yeni teknolojileri kullanarak sade ve anlaşılır bir deneyim oluşturmayı amaçlıyoruz.

Genç yeteneklerimizin kazanılması sürecinde dijital ve oyunlaştırılmış vaka çalışmaları ile dizayn ettiğimiz gerçek bir deneyim sunuyoruz. Gelişim yolculuğumuzda



yapay zeka destekli, kişiye özel ihtiyaçlar sunan bir yapı ile AXAlılar istedikleri yerden istedikleri zaman kaynaklara sınırsız bir şekilde erişim sağlayabiliyor. Aynı zamanda çalışırken ihtiyaç duyulan pek çok uygulamayı bir araya getiren, sade ve kolay kullanımı sunan yeni nesil ara yüzlerle desteklenmiş mobil uygulamamız ile AXAlıların her an yanındayız. Yeni projelerimizde yapay zekayı da kullanarak uygulamalarımızı geliştirmeye devam ediyoruz.

Tüm süreçlerde aldığımız geri bildirimlerle kendini sürekli yenileyen ve geliştiren bir çalışan deneyimi modeli oluşturmayı sürdürüyoruz.

### 3 KRİTİK FARKIMIZ

AXA Türkiye, içinde bulunduğu sektörde de her zaman cesur adımlar atan, yenilikleri global ve lokal ölçekte takip edip hayata geçiren, çok hızlı ve çevik bir kültüre sahip. Bu kapsamda gerek çalışma arkadaşlarımıza gerek henüz öğrenciyken bizlerle tanışanlara AXA'yı sorduğunuzda duyacağımız ifadelerden bir tanesi: 'Yenilik.'

AXA Türkiye attığı adımlarla, planlarıyla, ön görüşleriyle hep yeninin ve yeniliğin peşinden koşan bir marka. İş yapış modelinden kesinlikle bağımsız olmadığına inandığımız işveren markamız da bu yıl 'Farkına var, Farkımız var' olarak belirlendi.

'Farkına Var, Farkımız Var' yaklaşımımız, sahiplenmeyi, yeniliği ve fark yaratmayı anlatıyor.

'Sahiplenme' ise AXAlıların ve potansiyel AXAlıların kurum kültürümüzde öne çıkanları fark etmesini anlatıyor.

'Yenilik', bizim doğamızda olan, inovasyon, sürdürülebilir gelişim ve büyüme stratejimiz ışığında, iş geliştirme, ölçümleme, öngörülebilir bir dünya yaratmak için daha fazla veri odaklılık ve tabii öncü olmayı ifade ediyor.

Fark yaratma ise içimizdeki, potansiyelimizdeki, başarı odaklılıktan beslenerek hep ileriye gitme arzusu.

AXA Türkiye'de yeninin ve yeniliğin peşinden koşan, sihre değil, takım olmaya



## YENİ NESİL OLANAKLARIMIZ

• **HER YER SENİN OFİSİN:** Hibrit çalışma modeli kapsamında merkez ofisimizde ve bölge ofislerimizde uzaktan çalışıyoruz.

• **SENİN SAATİN:** Öğle araları esnek. İstedğimiz saatte yemek arası veriyor ve bu saat aralıklarında acil olmadıkça birbirimizi aramıyoruz.

• **ESNEK ÇALIŞMA SAATİ:** Mesaimize erken başlayıp erken bitirebiliyor ya da geç başlayıp geç bitiriyoruz.

• **YAZIN DAHA ESNEĞİZ:** 15 Haziran-31 Ağustos arasında genel müdürlükte 2 ay, bölge ofislerimizde ise 1 ay boyunca dilediğimiz yerden çalışıyoruz.

• **YILI KAPANIŞI UZAKTAN ÇALIŞMA:** Yılsonunu daha verimli yönetebilmek adına, 15 Kasım-15 Ocak arasında genel müdürlük ekibi 2 ay uzaktan çalışıyor.

• **SEVDİKLERİNLE YAŞA:** "Esenlik İzni", her sene artan yıllık izin hakkımız ve saatlik izin uygulamamızla, kişisel ihtiyaçlarımıza göre kendimiz planlıyoruz. Tüm bunlara ek olarak AXA'nın babaları tam 56 gün babalık izni kullanıyor! Yeni annelerimiz ise doğum izni bittikten sonra bebeklerinin gelişimi tamamlanıp 1 yaşına gelene kadar evden çalışabiliyorlar.

• **ESNEK YAN HAKLAR PROGRAMI:** "Seçim Senin" esnek yan haklar programıyla mevcut yan hak paketimizi dilediğimiz gibi esnetiyor kendi yan hak menümüzü kendimiz oluşturuyoruz!

inanılan bir ekip var. Bu ekibe fark yaratacak adımlarıyla katılmak isteyenleri aramıza kazandırmak için var gücümüzle çalışıyoruz. Takım ruhunun bir diğer yansıması da bu yıl içerisinde özellikle organik olarak büyüyeceğine inandığımız ve tüm iç araştırmalarımızda ortaya çıkan AXAlı arkadaşlığımızı desteklediğimiz 'axadaş' ifadesi oldu. İç iletişimde kullanmaya başladığımız 'axadaş' çok hızlı biçimde yayıldı ve tüm AXAlılar tarafından sahiplenildi. Biz bu çalışmayı yaparken, bu denli başarılı olacağına inanıyorduk, çünkü takım arkadaşlığımızın farkında olan bir kültürde çalışıyorduk.

Amacımız, işe yeni başlayan arkadaşlarımızdan, belirli bir süre sonra AXA'dan ayrılan arkadaşlarımıza kadar herkesin her daim 'axadaş' kalabilmesini sağlayacak unsurları geliştirmek.

### GENÇLERE YATIRIM YAPIYORUZ

Biz de gençliğe, yeni nesillere yatırım yapmayı seven bir kurumuz. İşveren markamızı, çalışma kültürümüzü ve AXA'da hayatı anlatacak dijital ve fiziksel mecralarda sürdürülebilir bir iletişim yapmakla beraber, yeni neslin beklentilerine göre geliştirdiğimiz uzun süreli deneyime odaklanan staj programlarımızla deneyimi çok daha öne çıkartıyoruz.

Çünkü bugünün yeteneklerinin yerinde gözlemleyerek kendilerine uygunluğu ölçme ihtiyacı olduğunun bilincindeyiz. Bunun için de tüm kampüs etkinliklerimizde, sosyal medya kanallarımızda gerçek örnekler üzerinden, AXAlıların da katkılarıyla kendimizi anlatıyoruz.

Yeni yeteneklere ulaşırken, üzerinde durduğumuz bir diğer önemli nokta da sunduğumuz iş çeşitliliği.

Dijitalleşmenin işimize entegrasyonu ile sektör geneli işveren tercihlerinde bir yükselme trendi ile karşı karşıyayız. Bu bizim açımızdan oldukça sevindirici. AXA Türkiye olarak farkımızı, farklı düşündüğümüzü her fırsatta yeni işveren markamızı: "Farkına Var Farkımız Var" ile anlatmaya devam ediyoruz.

# “İşveren markasının 3 kritik bileşeni var”

-logue, şirketlere işveren markası oluşturma amaçlı proje geliştiren bir ajans. Kuruculardan Feryal Kalafatoğlu, 15 yıllık kurumsal yaşamdan sonra bu alanda faaliyet gösteren bir kadın girişimci. Kalafatoğlu, takım arkadaşları için “Aramıza katılan arkadaşlarımızı geleceğe hazırlarken, merak ettikleri alanlarda tecrübe kazanacakları ortamlar oluşturmaya özen gösteriyoruz” diyor...

Şirketin amacı ve çalışma kültürü, iyi bir işveren olabilmek için öncelikli sırada yer alan unsurlar. Biz -logue’da; hizmet modelimizi geliştiren ve bu modele katkı sağlayan her noktada ekip arkadaşlarımızın görüşleriyle ilerliyoruz. Böylelikle oldukça şeffaf ve katılımcı bir kültür inşa edebiliyoruz. Esneklik ve ortak akıl ile desteklediğimiz pek çok uygulamamız da herkesin işini daha da sahiplenmesini sağlıyor. Çünkü -logue birimizin değil, hepimizin.

Birlikte çalıştığımız tüm iş ortaklarımız için geliştirdiğimiz, çalışma kültürü odaklı tüm projelerde stratejimiz öncelikle beklentiyi anlamak üzerine kurulu. Çalışanların ihtiyaçlarını analiz ediyor, onların görüşlerini alıyor ve daha sonra kurumun mevcut kültürü ile, yazılı olmayan kuralları ile uyumlu iletişim planları hazırlıyoruz.

## YENİ DÖNEMİ YAŞATMAK

Covid dönemi sonrası kurulmuş bir ajans olarak en büyük odağımız, pandemide normal ve uygulanabilir olduğunu gördüğümüz yeni alışkanlıkları devam ettirmek.

Bu kapsamda esneklik, bizim vazgeçilmez değerimiz.

Örneğin, çalışma arkadaşlarımızın yüzde 50’si İstanbul dışında yaşıyor. Belirli aralıklarla fiziksel olarak buluşmak hepimize iyi geliyor, ancak kimseyi yeni bir düzene zorlamıyoruz.

Sunduğumuz yan hakları esnettik, seçim konusunda oldukça esnek davranıyoruz. Ofisimiz de bu bakış açımızı destekleyen paylaşımlı bir ofis.

Ayrıca, esneklik ve yenilikçilik odağında çalıştığımız tüm iş ortaklarımıza, bu bakış açısını kazandırmak için trendleri takip ediyor ve onlarla paylaşıyoruz.

Özellikle üzerinde çalıştığımız işveren markası projesinin etkilerini ölçümlememize yardımcı olacak bir yapay zeka kullanım modeli geliştiriyoruz.

Bu konuda da çok heyecanlıyız. İş ortağımız ve çalışanların tepkisini görmek için sabırsızlanıyoruz.

## YAPAY ZEKA DA EKİPTE

Yapay zeka odaklı çözümler bizim çok sevdiğimiz takım arkadaşlarımız... Yapay zekayı gelişmeye başladığı dönemden bu yana hazırladığımız iletişim projelerinde oldukça etkin kullanıyoruz. Burada bilinmesi gereken çok önemli bir nokta var: Yapay zeka algoritması, o anda bize düşünemediğimiz ve



## İŞVEREN MARKASINDA 'BESLENME' NOKTALARI

- **AMAÇ PAYLAŞIMI** İşveren kimliğiyle markanın yolunun keşiştiği herkese önce anlamlı bir merhaba demesi gerektiğini, daha sonra da amacını anlatması gerektiğine inanıyoruz. En stratejik odak alanından en rutin görevdeki kişiye kadar herkesin bu amaca hâkim olması gerekiyor.
- **İŞ-ÖZEL YAŞAM DENGESİ** Bu ilişkinin zannedilenin aksine well-being gibi popüler konularla değil, daha yerinde ve odaklı tamamlayıcı mekanizmalarla geliştiğine inanıyoruz. Bir örnek ile somutlaştırmak gerekirse tamamlayıcı bir destek hizmeti veya mesaiye kalma kavramının bir rutine dönüşmesini engelleyen teknolojik çözümler. Danışmanlık verdiğimiz tüm projelerde de önerilerimizi bu yönde paylaşıyoruz.
- **ŞİRKET KÜLTÜRÜ** Ortak çalışma kültürünün özellikle dijital platformlar üzerinden gelişmesi gerektiğine inanıyoruz.

aklımıza gelmeyen bir bakış açısı kazandırabiliyor.

Bir konuyu nasıl ifade etmek istediğimizi, ne şekilde sonuca ulaşmak ve nasıl bir sonuca ulaşmak istediğimizi paylaştığımızda, ihtiyaca hizmet eden, aradığımız kelimeleri anında bulan bir metin yazarına veya bir grafikere dönüşebiliyor.

Tüm ekip arkadaşlarımızın, bu araçları nasıl kullanmaları gerektiğine dair eğitimler de alıyoruz. Geleceğin temel yetkinlikleri arasında bu araçların etkin ve verimli biçimde kullanımının yer alacağına eminiz. Burada amacımız, her zaman farklı bir şekilde bakabilmemizi destekleyen teknolojileri öğrenmek ve hayatımıza dahil etmek.

Üzerinde çalıştığımız işveren markası projesinin etkilerini ölçümlememize yardımcı olacak bir yapay zeka kullanım modeli geliştiriyoruz.

Bu konuda da çok heyecanlıyız. İş ortağımız ve çalışanların tepkisini görmek için sabırsızlanıyoruz.

### DENEYİM, İTİBAR VE AMAÇ

İşveren markası çalıştığımız tüm iş ortaklarımızda, deneyime, itibara ve amaca odaklanıyoruz.

Değerlendirme süreci olarak adlandırdığımız süreçte, markanın çalışan nezdinde itibarını ölçtüğümüz, -logue tarafından geliştirilen bir metodoloji ile sosyal psikoloji temelli bir çalışma yapıyoruz. Amacımız, işveren kimliğiyle markanın güçlü yönlerini ve gelişim alanlarını anlamak.

Daha sonra çalışan döngüsünde deneyime odaklanan bir değerlendirme ve modelleme üzerinden ilerliyoruz. Oluşturulacak markanın, çalışan deneyiminde yer alan tüm adımları beslemesi ve geliştirmesi gerektiğine inanıyoruz. Son olarak, işveren markasının ve kullanılacak değer önermesinin markanın iş alanı ve etki alanı ile uyumlu olması gerektiğini düşünüyoruz.

### GELECEĞE HAZIRLIK STRATEJİSİ

-logue ekibine katılan herkesin yeni bir şeyler öğrenmeye olan tutkusunu ve bir şeyleri merak etmesini oldukça önemsiyoruz. Öğrendikleri ile yetinen zihinlerin

son dönemde yaratıcılık gerektiren mesleklerde başarılı olamadığı, bilinen bir gerçek. Biz de aramıza katılan arkadaşlarımızı geleceğe hazırlarken, merak ettikleri alanlarda tecrübe kazanacakları ortamlar oluşturmaya özen gösteriyoruz.

Ajanslarda oldukça öne çıkan usta çırak ilişkisi, bizde kendisini kıdem ile gösteriyor. Yaş gibi geleneksel kriterlerden bağımsız, alanını etkin yöneten ve tecrübe sahibi arkadaşlarımız, o alana ilgi duyan arkadaşlarımıza yol gösteriyor.

Farklı yetkinlikler kazandırmak için koçluk, mentorluk, tersine mentorluk ve akademi çatısı altında

upskilling, reskilling adıyla hayata geçirilen pek çok yenilikçi programa kurum stratejisine uygun markalama ve iletişim çalışmaları da yapıyoruz. Temel gözlemimiz, bu çalışmaların kurumların üst yönetimleri tarafından da sahiplenilerek yaşatılması durumunda, hazırladığımız planların çok daha verimli ilerlediği ve geliştiği yönünde.

### İYİ HİSSETMEK İÇİN

15 yılı aşkın insan kaynakları tecrübesi olan bir profesyonel olarak, burada en önemli olanın çalışanın kendisini iyi hissetmesi olduğuna inanıyorum. -logue'da iyi hissetmek için değerli bir takım arkadaşlığı, sıkı bir iletişim ve ortak bir amaç var.

Gallup'un Çalışan Bağlılığı Araştırması ve 2024 Mutluluk Endeksi, artık istisnasız her kuşağın daha gerçek hayata dair, sonucunu görebildiği işler yaptığında mutlu ve bağlı hissettiğini gösteriyor. Katkı sağladığımız tüm projelerde iş ortaklarımızdan bizimle de sonuçları, aldıkları geri bildirimleri paylaşmalarını rica ediyoruz. Çünkü, biz üretirken sonucunu planlıyor ve o sonuca ulaşmak için, hazırladığımız iletişim stratejisinin gelişimini gözlemek için var gücümüzle çalışıyoruz. -logue'da kelimelerin gücüne, deneyimin etkisine inanıyoruz.

## “Çalışan refahını artırmak hedefimiz”

Gaziantep merkezli SANKO Holding, 6 Şubat depreminde en çok etkilenen gruplardan birisi. Holding İnsan Kaynakları Bölüm Başkanı Tansel Varan, “Aldığımız her kararda bu kararın çalışanlarımıza, bulunduğumuz bölge halkına katkısı ne olacak sorusunu soruyoruz. Çalışanlarımızın refahı için neler yapabileceğimizi sürekli sorguluyoruz” diyor.

Çalışanlarımızın görüşlerini ve beklentilerini almak amacıyla çalışan bağlılığı anketleri düzenleyip bunların sonucuna göre aksiyonlar almaktayız. Esnek yan haklar sistemimiz “SanFlex”, çalışan bağlılığı anketi sonucunda aldığımız aksiyonlar sonucu hayata geçirdiğimiz uygulamalarımızdan biri. İş mentorluk programımız “Bir Adım Programı” da çalışanların beklentilerinden hareketle tasarlanmış ve deneyimli çalışanlarımızla kariyerinin ilk yıllarında olan çalışanları bir araya getirerek hem çalışanların gelişimine hem de farklı şirketlerimiz arasında sinerjiye olanak tanımıştır.

Pandemi döneminde çok hızlı harekete geçerek çalışanlarımızın kaygılarını minimize edecek tedbirleri hayata geçirmiş ve çalışma düzenimizi bu şekilde güncellemiştik. Sonrasında ise özellikle teknoloji ekiplerimiz hibrit çalışma düzenine hızlı bir şekilde uyum sağladılar.

SANKO olarak teknolojiyi iyi kullanan bir şirketiz. 2020 yılında başlayan SanShine dönüşüm projesi ile tüm süreçlerimizi dijital ortama taşıdık. Aramıza yeni katılan bir çalışanın dijital platformları hızlıca kullanması ve adaptasyon sürecini kolaylaştırmak adına tasarladığımız uygulamamız “İK Asistanı”nı, şimdi Generative AI ile geliştirmekteyiz. Geçmişte uzun uzun kılavuzlarla yapılan eğitimleri, sistemler üzerinde sanal turlarla kolaylaştırabiliyoruz.

### İŞVEREN MARKASININ 3 BİLEŞENİ

SANKO Grubu çok köklü bir grup ve topluma katkı her zaman öncelik olmuş. Merhum kurucumuz Sani Konukoğlu'nun “Bu topraklardan aldığımızı, bu topraklara vermek” düsturu bizim işveren markası yaklaşımımızda önemli yer tutuyor. Çalışanlarımız ve faaliyet gösterdiğimiz bölgelerde yaşayan insanlar bizim ekosistemimizin önemli bir parçası ve aldığımız her kararda bu kararın çalışanlarımıza, bulunduğumuz bölge halkına katkısı ne olacak sorusunu soruyoruz.

Çalışanlarımızın refahı için neler yapabileceğimizi sürekli sorguluyoruz.

Gaziantep'te bu yıl faaliyete geçen yeni merkez ofisimizi tasarlarken çalışanlarımızın refahını ve iyi zaman geçirmelerini düşünerek hareket ettik. Bu binamızda çalışanlarımızın kullanımına açık, gün boyu özel eğitmenlerinin bulunduğu

spor salonumuzun yanı sıra yaz ve kış bahçemiz bulunuyor.

Depremin en çok etkilediği gruplardan biriyiz. Deprem sonrası Adıyaman'da bulunan çalışanlarımızı yönelik kurduğumuz konteyner kentte çocuklar için eğitim ve sosyal alanların dışında çalışanların eşleri için de sosyal alanlar oluşturduk.

**“Geleceğe hazırlık dendiğinde hep iş hayatıyla ilgili konular aklımıza geliyor ancak geçen yıl yaşadığımız deprem felaketi sonrası geleceğe hazır olmanın bir parçası olarak yaşanabilecek benzer afetler karşısında da hazır ve donanımlı olmak gerektiğini gördük. “Zorluklara Birlikte Hazır” mottosuyla 500'ün üzerinde çalışanımız AKUT ile hazırladığımız eğitimlere katıldı.**



# YENİ YENETEKLERE ÖZEL ÇAĞRI

Yeni nesil yeteneklerin en önemli beklentisi kendilerine gelişim olanakları sunulması. Yukarıda sıraladığımız uygulamalarımızın tamamı buna hizmet ediyor. Biz çalışanlarımıza; teknolojiyi yakından takip eden ve sizlere gelişim olanakları sunan, şeffaf ve paylaşımcı liderliğe önem veren köklü bir grubuz diyoruz. Farklı sektörleri tanıyabilir, kariyerinizin ilk yıllarından itibaren gelişim alanlarınızı tanımanıza ve geliştirmenize yönelik gelişim merkezlerine katılabilir, mentorluk süreçlerine dahil olabilirsiniz.



• • • • •

Pandemi döneminde SANKO Holding Yönetim Kurulu Başkanımız Adil Sani Konukoğlu'nun, her ay farklı şirket çalışanlarıyla yaptığı sanal çay sohbetleri bunun güzel bir örneğiydi. SANKO Çay Sohbetleri kapsamında farklı şirketlerimizden her düzeyde katılımı sohbetler gerçekleştirdik.

Kadın çalışanlarla, gençlerle, kadın mühendislerle özel konsept buluşmalar da kurguladık. Pandemi sonrası bu buluşmalar yerini yüz yüze etkinliklere bıraktı. SANKO'da çalışanlar yöneticilerine çok kolaylıkla ulaşabileceklerini, yöneticilerin kendileriyle şeffaf bir şekilde iletişim kurduğunu bilirler. Grubumuza yeni katılan yöneticilerden de bu şekilde hareket etmeleri beklenmektedir.

## GELECEĞE HAZIRLANMA SÜRECİ

Farklı çalışan gruplarına yönelik gelişim programlarımızı teknolojinin, iş hayatının güncel dinamikleri doğrultusunda tasarlamaktayız. 2 yıl içerisinde 1000'e yakın çalışanımız gelişim merkezi süreçlerine katılarak nerelerde güçlü, nerelerde gelişim ihtiyaçları olduklarını gördüler. Çalışanlarımız, gelişim alanları konusunda tüm çalışanlarımıza açık olan Gelişim Kataloğu'ndan eğitimler seçebiliyorlar.

Çalışanlarımız, bu katalogta yer alan Geleceğe Hazırım başlığı altında VUCA Dünyasında Liderlik, İş Hayatında Çeviklik, Tasarım Odaklı Düşünme gibi eğitimlerin yanı sıra Veri Analizi ve Yönetimi, Dijital Okuryazarlık gibi eğitimleri talep ederek bu eğitimlere katılabilirler.

## ÇALIŞANIN YANINDA OLABİLMEK

Çalışana sunulan fayda ve çalışan refahından sonra işveren markası yaklaşımımızın önemli bir bileşeni de çalışanlarımızın gelişimi. 2023 yılında yönetsel rollere yeni geçiş yapan çalışanlarımızın yöneticilik yolculuklarında kendilerine yardımcı olmak için 'Yeni Rolüm Mentorluk' programını hayata geçirdik. Bu program sadece terfi eden yöneticileri değil aramıza yeni katılan veya çalışma yeri, organizasyonu değişen yöneticilerimizi de kapsıyor. Bu programla amacımız profesyonel hayattaki kritik geçişlerde çalışanlarımızın yanında olabilmek.

İşveren markamızın önemli bir başka bileşeni de şeffaf ve paylaşımcı liderlik. SANKO'da çalışanların üst yönetimle bir araya gelmesine önem verilir.

## DANIŞMA KURULU

ADNAN BALI (TÜRKİYE İŞ BANKASI YKB), AHMET DÖRDÜNCÜ (AKKÖK), ARZU ASLAN KESİMER (YILDIZ VENTURE YKÜ), ATALAY GÜMRAH (ECZACIBAŞI), CANAN ÖZSOY (BAĞIMSIZ YKÜ), CENK ALPER (SABANCI), ÇAĞATAY ÖZDOĞRU (ESAS), EROL TABANCA (POLİMEKS), İZZET GARİH (ALARKO), SANİ ŞENER (TAV İNŞAAT)

# CEO COUNCIL TÜRKİYE

▶ ABDULLAH KAVUKCU  
SİMİT SARAYI

▶ ABDULLAH KİĞİLİ  
KİĞİLİ

▶ ACLAN ACAR  
ACAR STRATEJİK DANIŞMANLIK

▶ ADNAN BALI  
İŞ BANKASI

▶ AHMET AKYOL  
ASELSAN

▶ AHMET DÖRDÜNCÜ  
AKKÖK HOLDİNG

▶ AHMET ERDEM  
SHELL TÜRKİYE

▶ AHMET MUSUL  
EKOL LOJİSTİK

▶ AHMET ZORLU  
ZORLU GRUBU

▶ ALİ BİLALOĞLU  
DOĞUŞ OTOMOTİV

▶ ALİ ÇALIŞKAN  
KORDSA

▶ ALİ EMRE SEVER  
MULTINETUP

▶ ALİ HAYDAR BOZKURT  
TOYOTA TÜRKİYE

▶ ALİ KİBAR  
KİBAR HOLDİNG

▶ ALİ ÜLKER  
YILDIZ HOLDİNG

▶ ALİZE DİNÇKÖK  
AKKÖK HOLDİNG

▶ ALPER İHSAN GÖKGÖZ  
ING TÜRKİYE

▶ ALPER YÜCE  
BAT

▶ ARZU ASLAN KESİMER  
YILDIZ VENTURES YKÜ

▶ ARZU ÜNAL  
WPP TÜRKİYE

▶ ASLAN UZUN  
SAYER GRUP

▶ ATALAY GÜMRAH  
ECZACIBAŞI HOLDİNG

▶ ATILLA BENLİ  
ZURICH YAŞAM

▶ BAHAR UÇANLAR  
MEY DIAGEO

▶ BAHİRİ DANIŞ

NTT DATA

▶ BAŞAR ARIOĞLU  
YAPI MERKEZİ

▶ BERK ÇAĞDAŞ  
RENAULT TÜRKİYE

▶ BERNA AKYÜZ ÖĞÜT  
LC WAIKIKI

▶ BERRİN ÖNDER  
AKSİS

▶ BORA AKIN  
PURATOS TÜRKİYE

▶ BORA KOÇAK  
ANADOLU GRUBU

▶ BORA VOLKAN MUMCU  
TAVUK DÜNYASI

▶ BURAK ELGİN  
ZİP FINANSMAN

▶ BURAK ERTAŞ  
SAHİBİNDEN.COM

▶ BÜLENT GÜRCAN  
ODAK GRUBU

▶ BÜLENT KOZLU  
ECZACIBAŞI TÜKETİM

▶ BÜLENT ÖZÇENGEL  
SOFTTECH

▶ CANAN ÖZSOY  
BAĞIMSIZ YKÜ

▶ CEM BOYNER  
BOYNER GROUP

▶ CEM KÜÇÜKCAN  
DANONE TÜRKİYE

▶ CEM HAKKO  
VAKKO

▶ CEM OĞUZ  
SÜRAT KARGO

▶ CEM TOPÇUOĞLU  
TBWA

▶ CEMİLE BANU HIZLI  
MPLUS TÜRKİYE

▶ CENK ALPER  
SABANCI HOLDİNG

▶ CEVDET ALEMDAR  
SABANCI SANAYİ GRUBU

▶ CÜNEYT YAVUZ  
MAVI JEANS

▶ ÇAĞATAY ÖZDOĞRU  
ESAS HOLDİNG

▶ DAMLA BİROL  
TÜRK TUBORG

▶ DAVUT DOĞAN  
DOĞANLAR HOLDİNG

▶ DEMET MUTLU  
TRENDYOL

▶ EBUR ÖZDEMİR  
LİMAK

▶ EDA ULUÇA ÖZCAN  
PLUXEE TÜRKİYE

▶ ELİF ÇAPÇI  
BEYMEN

▶ EMİNE KAMIŞLI  
ESAS HOLDİNG

▶ EMİN CAN YILMAZ  
PARAM

▶ EMRE BALDUK  
NAZAR TEKSTİL

▶ EMRE HAÑTALOĞLU  
LENOVO TÜRKİYE

▶ EMRE KURTTPELİ  
MYNET

▶ EMRE TURANLI  
SHELL&TURCAS

▶ ENDER BURUK  
MINDSHARE TÜRKİYE

▶ ENDER ÇOLAK

▶ ENİŞ SONEMEL  
SIEMENS HEALTHINEERS

▶ ENGİN AKSOY  
VODAFONE TÜRKİYE

▶ ERDAL KARAMERCAN  
ECZACIBAŞI HOLDİNG

▶ ERDEM CEM TİNARLIOĞLU  
BR MAĞAZACILIK  
& ALTINYILDIZ CLASSICS

▶ ERDEM ÇINAR  
RECORDATI

▶ ERDEN TİMUR  
NEF

▶ ERHAN KAYA  
GÜNSAN

▶ ERGUN ÖZEN  
DOME CAPITAL

▶ ERGÜN GÜLER  
VESTEL ŞİRKETLER GRUBU

▶ EROL BİLECİK  
INDEX GRUP

▶ EROL TABANCA  
POLİMEKS

▶ EVRİM ŞEN

PEPSI CO TÜRKİYE

▶ FARUK ECZACIBAŞI  
ECZACIBAŞI HOLDİNG

▶ FELİKS BOYNUİNCEOĞLU  
İŞ GIDA GRUP

▶ FERİT ŞAHENK  
DOĞUŞ GRUBU

▶ FUAT ERBİL  
C2FO

▶ GALİP KARAGÖZ"  
HAYAT FİNANS

▶ GÖKÇE ŞENOCAK  
PROMETEON TÜRKİYE, ORTA  
DOĞU, AFRIKA, RUSYA, ORTA  
ASYA, KAFKASLAR

▶ GÖKHAN ERÜN  
YAPI KREDİ

▶ GÖKHAN SİĞİN  
BSH

▶ GÖKHAN BOZKURT  
NUH ÇİMENTO

▶ GÖKTEKİN DİNÇERLER  
MİKRO GRUP

▶ GÜLDEM BERKMAN  
AMGEN TÜRKİYE

▶ GÜLDEN YILMAZ  
KOTON

▶ GÜRCAN KARAKAŞ  
TOGG

▶ HAKAN ATEŞ  
DENİZBANK

▶ HAKAN BİNBAŞGİL  
AKBANK

▶ HAKAN BULGURLU  
BEKO

▶ HAKAN POLATOĞLU  
ETİ GIDA

▶ HAKKI YILDIZ  
YILDIZLAR YATIRIM HOLDİNG

▶ HALUK YILDIZ  
KASTAMONU  
ENTEGRE

▶ HASAN ULUTÜRK  
TCHIBO

▶ HAMDİ AKIN  
AKFEN HOLDİNG

▶ HOUMER BALAZADEH  
SAVOLA GIDA TÜRKİYE

▶ HURŞİT ZORLU  
ANADOLU GRUBU



Türkiye'nin önde gelen Başkan ve CEO'ları, yeni nesil iş platformu CEO COUNCIL'da buluşuyor. Etkinlik gerçekleştirmenin ötesinde sınırlı sayıda lideri bir araya getirecek olan oluşum, iş dünyasının önemli konularında aksiyon almayı, sosyal etki yaratacak projelere öncülük etmeyi ve buluşmalar organize etmeyi hedefliyor. 200 üye ile sınırlı olacak CEO COUNCIL'a yeni üyeler, Danışma Kurulu'nun onayıyla kabul edilecek. Bilgi ve başvuru için lütfen yazın. [rates@fastcompany.com.tr](mailto:rates@fastcompany.com.tr)

► HÜSEYİN AYDIN  
TARIM KREDİ KOOPERATİFLERİ

► HÜSNÜ AKHAN  
DOĞUŞ GRUBU

► HÜSNÜ AVŞAR GÜRDAL  
MASTERCARD EUROPE SA

► HÜSNÜ ÖZYEĞİN  
FİBA HOLDİNG

► İBRAHİM ÖZGÜR YILDIRIM  
KORDSA

► İSMAİL DOĞAN  
DOĞANLAR MOBİLYA GRUBU

► İSMET İNCE  
TRPHARM

► İZZET GARİH  
ALARKO HOLDİNG

► KAAN GÜR  
AKBANK

► KAMİL YAZICI  
ANADOLU GRUBU

► KIVANÇ ZAIMLER  
SABANCI HOLDİNG

► KIRAL KARABÜK  
POLİFARMA İLAÇ

► KORHAN KURDOĞLU  
ATA GRUBU

► KUTAY KARTALIOĞLU  
CARREFOURSA

► LEVENT ÇAKIROĞLU  
KOÇ HOLDİNG

► LEYLA ALATON  
ALARKO HOLDİNG

► MEHMET AKTAŞ  
YAŞAR HOLDİNG

► MEHMET ALİ ERSARİ  
AK PORTFÖY

► MEHMET ALİ YALÇINDAĞ  
MAYTECH GRUBU

► MEHMET T. NANE  
PEGASUS

► MEHMET ABBASOĞLU  
PETROL OFİSİ

► MEHMET TARA  
ENKA HOLDİNG

► MEHMET TÜTÜNCÜ  
YILDIZ HOLDİNG

► MEHMET ÜREK  
ARSAN KAUÇUK

► METİN TARAKÇI  
CONCENTRIX + WEBHELP

► METE BUYURGAN  
ÜLKER

► MUHARREM YILMAZ  
SUTAŞ

► MURAT AKŞAM  
TÜRKİYE FİNANS

► MURAT ERKAN

► M. MURAT ERTEM

► MURAT GİĞİN  
TEKFEN HOLDİNG

► MURAT ÖZYEĞİN  
FİBA HOLDİNG

► MURAT VARGİ  
KVK GRUBU

► MUSTAFA NURİ ÇOMU  
SUNAR TOPLULUĞU

► MUSTAFA TAVİLOĞLU  
MUDO

► MUSTAFA ZAIM  
MAXION İNÇİ  
VE MAXION JANTAŞ

► MUZAFFER AKPINAR  
DOST ENERJİ

► MÜŞFİK YAMANTÜRK  
GÜRİŞ HOLDİNG

► NEDİM MAKZUME  
BIDFOOD

► NEVZAT AYDIN  
NAKAPİTAL

► NEYRAN BAHADIRLI  
UBER TÜRKİYE

► NEZİH BARUT  
ABDİ İBRAHİM İLAÇ

► NİLAY TATLISÖZ  
CASTROL TÜRKİYE

► NİLGÜN KELEŞ  
SERTRANS

► NİHAT ÖZDEMİR  
LİMAK HOLDİNG

► NİHAT KARTAL  
SOFRA GRUBU

► NİYAZİ ÖNEN  
DARDANEL

► NURİ ÖZTAŞKIN  
YATAŞ

► OĞUZ UÇANLAR  
ADEL&FABER-CASTELL

► ORKUN SAİTOĞLU  
IYZICO

► ÖMER ARAS  
QNB FİNANSBANK

► ÖMÜR TAN  
QNB FİNANSBANK

► ONUR ALTÜRK  
ANADOLU BİRA GRUBU

► ONUR TOPAÇ  
GEDİK YATIRIM

► ÖZARSLAN TANGÜN  
ENTERPRISE

► ÖZCAN TAHİNCİOĞLU  
TAHİNCİOĞLU GRUBU

► ÖZGEN ÖZKAN  
ECZACIBAŞI YAPI GEREÇLERİ

► ÖZGÜR TORT  
MİGROS

► POLAT GÜLMAN  
GÜLMAN GAYRİMENKUL

► PÜRNUR ÜNER ÖBEK  
AJINOMOTO İSTANBUL FOOD

► SABRİ ÜNLÜTÜRK  
SUN TEKSTİL

► SAMİ ASLANHAN  
KONTROLMATİK

► SAMİLE MÜMİN  
VİSA

► SANİ ŞENER  
TAV İNŞAAT

► SELİM KERVANCI  
HSBC TÜRKİYE

► SELİM ŞİPER  
PETROL OFİSİ

► SERHAN TURFAN  
KOÇZER

► SERPİL TİMURAY  
VODAFONE AVRUPA

► SERVET TAZE  
TBANK

► SERVET TOPALOĞLU  
NORD HOLDİNG

► SİNAN KILIÇOĞLU  
T SYSTEMS

► SİTARE SEZGİN  
TEKNOSA

► SUHAT KORKMAZ  
TOSYALI HOLDİNG

► TAMER SAKA  
BMS GROUP

► TANKUT TURNAOĞLU  
P&G TÜRKİYE

► TAYFUN BAYAZIT  
MARSH & MCLENNAN  
ŞİRKETLER GRUBU

► TEMEL GÜZELOĞLU  
QNB FİNANSBANK

► TEMEL KOTİL  
TUSAS

► TEVFİK ERASLAN  
ROTA PORTFÖY

► TİBET EĞRİOĞLU  
ADECCO

► TOLGA GÜNDÜZ  
BANVİT

► TUĞRUL ARIKAN  
ANADOLU İSUZU

► TÜMKAN İŞILTAN

► UĞUR AYADIN  
İPEKYOL GRUP

► ÜMİT BOYNER  
BOYNER GROUP

► ÜMİT LEBLEBİCİ  
TEB

► VAHAP KÜÇÜK  
TEMA TEKSTİL

► VAROL CİVİL  
TEB

► VEDAT ÖZÇELİK  
TATKO LASTİK

► YALIN ÖZCAN  
HOPI

► YAĞIZ EYÜBOĞLU  
KOÇ HOLDİNG

► YENAL GÖKYILDIRIM  
FLO MAGAZACILIK

► YILMAZ YILMAZ  
KOTON

► YUSUF AYDEMİR  
İSKEFE HOLDİNG

► YÜKSEL YILDIRIM  
YILDIRIM HOLDİNG

► ZAFER KURSUN  
İSTİNYE PARK

► ZAFER YILDIRIM  
İSTİNYE PARK

► ZEYNEP  
BODUR OKYAY  
KALE GRUBU

# İşveren markasını destekleyen rakamlar

■ Bir 'işveren markası' yaklaşımını hayata geçirmek de yeterli olmayabiliyor. HR.com'un anketine katılan şirketlerin yüzde 80'i böyle bir çalışmalarının olduğunu vurguluyor. Ancak, yüzde 54'ü yeterince bilinmediğinden şikayet ediyor.

■ Peki bunun önündeki engel ne? Aynı araştırmaya göre 'başarılı' işveren markasının önünde 3 önemli engel var: Adanmış çalışanlar (yüzde 36), Zaman ayırmama (yüzde 31) ve Liderin ilgisizliği (yüzde 30).

■ LinkedIn'in yaptığı araştırmaya göre çalışanların yüzde, iş başvuru yaptıklarında, şirketin 'işveren markası' olmasına önem veriyor. Aynı araştırma, bu alana yatırım yapan şirketlerin, diğerlerine göre 3 kat daha 'kaliteli' çalışana ulaştıklarını ortaya koyuyor.

■ Universum'un yetenek liderleri arasında yaptığı araştırmada, 'işveren markasının' önemi, önceki yıla göre 11 puan artarak yüzde 78'e ulaştı. Araştırmaya katılanlar, bu alana ayrılan bütçenin yüzde 40 oranında arttığını paylaştılar.

## İŞE ALIM ETKİSİ

■ İşe alım yapan yöneticiler de bunun önemine inanıyor. TalentLyft'in anketine katılanlardan yüzde 72'si, 'işe almada' işveren markasının kritik olduğunu paylaşıyor.

■ Şirket sadakatinde bu konunun önemini çok sayıda veri ortaya koyuyor. LinkedIn'in anketinde, 'işveren markasının' sadakati yüzde 20 artırdığının altı çiziliyor. Aynı anket, bu alandaki pozitif algının, şirketin referans gösterilme oranına yüzde 51 oranında katkı yaptığını gösteriyor.

## SOSYAL FAKTÖRLER

■ Çeşitlilik, artık daha öne çıkan konular arasında yer alıyor. The Manifest'in raporu, şirketlerin yüzde 78'inin, işveren markasını

desteklemek için, 'çeşitlilik' konusuna yatırım yaptıklarını ortaya koyuyor. Glassdoor'un araştırmasında ise 'çeşitlilik' konusuna önem veren şirketlere çalışan ilgisi yüzde 67 daha yüksek.

■ Seenit'in raporuna göre, şirketin stratejisinde 'çeşitlilik', 'kapsayıcılık' ve 'sosyal sorumluluk' açık olarak yer alıyorsa, çalışanların ilgisi yüzde 70'i oranında artıyor.

■ LinkedIn'in KOBİ'leri de kapsayan araştırmasında, 'işveren markası' algısının çalışan sirkülasyonunu yüzde 20 düşürdüğüne yer veriliyor. Çalışan alım maliyeti yüzde 50 düşerken, işe alım süreci 2 kat hızlanıyor.



En İyi  
İşverenler™

Great  
Place  
To  
Work.

TÜRKİYE  
2024

# Great Place to Work'te Birincinin Adı Aynı!

**AstraZeneca Türkiye,**

Great Place to Work 500-999 çalışan kategorisinde  
**bu sene de Türkiye'nin en iyi işvereni** seçildi!

Bu başarının ortağı olan tüm çalışma arkadaşlarımıza,  
bilimle mümkün diyerek başladığımız bu yolculukta gösterdikleri  
özverili çalışmaları için teşekkür ederiz.

**Bilimle mümkün, bizimle mümkün.**

**AstraZeneca**  
www.astrazeneca.com.tr

#bilimle  
mümkün



AstraZenecaTürkiye



AstraZenecaTürkiye



AstraZenecaTürkiyeKariyer



AstraZenecaTürkiye



AstraZeneca



AXA SİGORTA

# İnsanlar için Değerli Olanı Koruyoruz

İnsanlığın gelişmesi adına, insanlar için değerli olanı korumak amacıyla çalışıyor, odağımıza her zaman "insanı" alıyoruz.

Dünya çapındaki 145.000 çalışanımızla daha iyi bir yaşamın inşası için gelişime ara vermeden devam ediyor; yetenekleri buluyor, destekliyor, besliyor ve her yetenek için en uygun gelişim alanlarını sağlamaya devam ediyoruz.



axa.kariyer

axasigorta.com.tr

Know You Can