



Platin Sponsor

ikzirve₁₈

“Back to the Human”

**22 İNSAN
MART KAYNAKLARI
2018 ZİRVESİ**

#ikzirve

Boğaziçi Üniversitesi

Albert Long Hall



5. İNSAN KAYNAKLARI ZİRVESİ SONUÇ BİLDİRGESİ

22 MART 2018

QNB Finansbank Platin Sponsorluğunda, Boğaziçi Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi'nin düzenlediği 5. İnsan Kaynakları Zirvesi 22 Mart tarihinde Boğaziçi Üniversitesi'nde gerçekleştirildi.

"Back to the Human" temasıyla yola çıkılan zirvede **"Non Artificial = Human"**, **"Üst Düzey Pozisyonlarda Yeni Bakış Açısı"**, **"Çalışan Deneyimi ve Yetenek Avcılığı"**, **"Endüstri 4.0 Çağında İK Dönüşüm Stratejileri"**, **"Yetenek Devrimi 2.0"**, **"Sahne Arkası"**, **" Bu Sadece Bir Başlangıç"**,

"Yık, Yarat, Değiştir" , **"Analitik İK"**, **"Mavi Okyanus Vaat Etmek"** , **"Geleceğin Kurumlarında Lider Olmak"**, **"İK' da Ezber Bozan Yaklaşım: İşin Olsun"**, **"Turnover Yüksek Sektörlerde Başarılı İK Yönetimi"**, **"Eğitimde İnovasyon"**, **"Evidence Based HR"** ve **"Yapay Zeka İş Başında!"** başlıklarıyla oldukça sektöre değer katacak konulara değinildi.

Non Artificial = Human

Hakan Alp

- En değerli kaynağımız insandır.
- Bir şirkette en önemli şey şirketin ve insanın ihtiyaçlarını aynı anda karşılayabiliyor olmaktır.
- Teknoloji insanların yerini almaya başladı, insanlık kendini bu değişime adapte etmeye çalışıyor, eğitim sisteminin değişmesi de bu adaptasyon sürecinde önemli bir etken.
- 30 sene sonra şu anki mesleklerin %60'ı olmayacak, 30 sene önce şu anki mesleklerin çoğunun olmadığı gibi. Fakat bu durum insanın yerini makinaların alacağını söylemiyor, aksine yeni mesleklerin insanın yeteneklerine göre tasarlanacağı anlamına geliyor.
- Teknolojide amaç insanlığın işini kolaylaştırma iken insanlara yönelik iyi bir adaptasyon politikasının belirlenmemesinden ötürü şu an geleceğin daha kötü olabileceği söyleniyor. Sorun şu ki fabrikasını sıfır insansız çalışacak şekilde tasarlayan bir firma, her şeyin insansız çalışması sonucunda para kazanamayan insanlardan nasıl para kazanacak? Dolayısıyla insansız bu sistemler nasıl işleyecek?
- Makinalara ruh veriyoruz ve hala bu amaca yönelik çalışıyoruz ancak teknoloji ve insan birlikteliğini nasıl sağlıklı yürüteceğimize yönelik sağlıklı bir politika ortaya sürmüyoruz.
- Firmaların çoğu hala ürünlerini insanlara satmak zorunda, insanlık teknolojik gelişimlerden şu anki hallerinden daha iyi koşullarda çıkmaz ise hep birlikte kaybederiz. O yüzden dijital olanı ve insanı sağlıklı bir şekilde birleştirmek için çalışmalar yapmalı.

Üst Düzey Pozisyonlarda Yeni Bakış Açısı

Murat Yeşildere

- Potansiyelin tanımı yıllardır değişiyor. Eski tanımı, işe alınan bireylerin sahip oldukları ve yapmak için alındıkları işin gereklilikleri arasındaki fark olarak söyleyebilecek iken bugün ise tanımı şu an ki sahip olduklarından da öte ileride neler yapabilecekleri şeklinde genişletiyoruz.
- Potansiyelin değerlendirilmesi kısmı organizasyonların en çok zorlandığı nokta dolayısıyla bu konu üzerine olan çalışmalar ve sonuçları gelecekte özellikle liderlik alanlarında olmak üzere çoğu inovasyonun, projenin önünü geçecek.
- EgonZehnder'in Japonya'da yaptığı bir araştırma gösteriyor ki insanların potansiyelleri çıktıkça, bu farkındalık insanları daha fazla öğrenmeye, araştırmaya teşvik ediyor.
- Harvard'da hangi faktörlerin var olan potansiyeli ortaya çıkarmada kritik önem taşıdığına yönelik yapılan araştırmada en önemlisi faktör merak olarak görüldü. Merak insanı "Dışardan nasıl görünüyorum?" sorusuna ittiği zaman birey kendisiyle ilgili geri bildirim alma isteği duyuyor ve bu isteğin yarattığı farkındalık bireyi kendisinde değişiklik yapmaya yönlendiriyor. Dolayısıyla merak potansiyeli ortaya çıkarmada tetikleyici ve kritik bir unsurdur.
- İnsanlar geliştikçe daha fazlasını yapma konusundaki şevkleri artıyor, bu da yetkinliklerini arttırıyor.
- Bireylerin yetkinlikleri bazında potansiyellerini ölçebilir miyiz? İnsanların güçlü yönlerini bulup yatırım yapmak gerek. Bu noktada ortaya çıkan soru ise insanın güçlü yönlerinde daha çok güçlenmek için ne kadar potansiyellerinin olduğu, daha ne kadar ileriye gidebileceğidir. Çünkü yatırım yapılması düşünülen alanlarda, insanların potansiyeli yoksa bu ölü bir yatırım olur.
- Bireylerinin sadece yetkinliklerini veya potansiyellerini değil hangi yetkinliklerde ne kadar potansiyellerinin olduğunu anlamaya çalıştığımız bir döneme giriyoruz. Bu da daha detaylı bir ön araştırma ve detaylara dikkat edilerek oluşturulmuş yetkinlik bazında bir eğitim programı gerektiriyor.

Çalışan Deneyimi ve Yetenek Avcılığı

Mervyn Dinnen

- İşe yeni başlayanların %25'i başladıkları ilk 6 ay içerisinde işlerini bırakıyorlar. Bu sebepten dolayı birçok analist, işi çalışanlar için daha cazip hale getirmeye uğraşıyorlar.
- İnsan Kaynakları profesyonellerinin %85'i bunun işe alımdaki başarısız yöntemlerden kaynaklandığına inanıyor.
- Bir kişinin işe alınması için geçen süre, son beş yıl içerisinde, %50 oranında arttı.
- Çalışmakta oldukları işin sunduğu imkanlar, çalışanların işe başladıkları zamanki beklentilerini karşılayamamasından dolayı, kişiler yeni fırsatlar aramaya başlıyorlar ve işlerini değiştiriyorlar.
- İnsanları geçmişte yaptıklarına göre değil, gelecekte neler başarabileceklerine bakarak işe alma yöntemine "Umut vaat eden yetenek" yönetimi denir.
- İyi işe alım, iş veren ve işçi arasında karşılıklı uyumun yakalanması durumunda mümkündür. Dolayısıyla her zaman iyi işe alım gerçekleşemeyebilir ve insanlar yeni fırsatlara yönelip iş değiştirebilir.
- Bireyler birbirinden farklı ve öznel olduğu için yüz yüze yapılan, diğer adıyla geleneksel, mülakatlar artık yeterli başarıyı sağlayamıyor. Çünkü bu tarz mülakatlar insanları beklenen ve spesifik cevaplar vermeye itiyor, işe gerçekten uygun olup olmadıkları konusunda gerçek bir sonuca ulaşılamıyor.
- Yeni işe alım tekniklerinden olan 20 dakikalık oyunlar aday hakkında yüz yüze yapılan mülakatlardan daha çok bilgi veriyor. Karar alma mekanizmalarını ve bu süreçteki hızlarını daha iyi gösteriyor.
- Bu yeni teknikler sayesinde eskiden çok zaman alan "işe uygun yeni eleman arayışı" çok daha kısa sürede daha yüksek bir başarıyla sağlanabiliyor.
- İşe alım birçok basamaktan oluşan zorlu bir süreç. Bu zorlu süreç pozisyona aday olan kişilerde, kendilerini rahat hissedemeyecekleri bir yer izlenimi uyandırıyor, Bu sebepten dolayı bu süreçler değişmelidir.
- İş veren kadar, çalışanın da seçim hakkı vardır ve şirketler çalışanların potansiyellerinden tam anlamıyla faydalanabilmek ve devamlılıklarını sağlayabilmek için onları iyi hissettirmelidir.
- İnsan Kaynakları birimleri şirketlerin yaşadığı dijital dönüşümün özellikle görüşmeler, mülakatlar aşamasında rol almalıdır.
- İnsanların çoğu sabit bir işte kalmak istemiyorlar ve işlerini sıklıkla değiştiriyorlar. Bu noktada yöneticilerin üzerine düşen, çalışanlarını işlerini sürdürmeye teşvik etmektir. Yöneticilerin de var olan sistemi korumak için belli bir iş gücü ve yeteneğe ihtiyaçları var.

Endüstri 4.0 Çağında İK Dönüşüm Stratejileri

Yiğit Oğuz Duman

- Yetenek ve endüstri 4.0 bağlantısına değinildi. Romalıların hayata bakış açısında hayat, içinde yürüdüğümüz ama önceden kodlanmış olan, geri geri ama ileriye dönük gittiğimiz bir yolculuk olarak tanımlanmaktadır. Endüstri 4.0 da bu bilmediğimiz yolculuğun bir basamağı olarak görülebilir.
- TAV, antropolojinin, başka bir deyişle insanın organizasyonda ciddi etkisinin olduğunun fark edilmesi açısından önem arz etmektedir. Buna ek olarak, sistemler ve süreçlerin kendi içinde çalışır hale gelmesi için İK, kültürü yapılandıran bir kurum olmalıdır. Bu yapının içinde amaç, prensipler, değerler ve saygı gibi kavramlar bulunmaktadır. Ancak, burada ortak olan kavram yetenektir.
- Son 15-20 yıldır İK ve yetenek yönetimi IQ ve EQ 'yu baz alan yaklaşımlarla değerlendirilmiştir. Ancak endüstri 4.0 ile birlikte IQ ve EQ 'nun domine ettiği dönemi geçtiğimiz de göz ardı edilmemesi gereken bir gerçektir. Bu ikisine eklememiz gereken üç unsur vardır: merak, değişime açıklık ve tutku- hatta tutkunun da ötesi dayanıklılık. Bu üç unsur, İK'yı geleceğe hazırlamak için zaruridir. Bütün bu yeni tanımlamalar, yetenek yönetimi prosedürünün değişmesine yol açacaktır.
- Şirketlerde çalışanların yetenek havuzuna girmesi için son iki - üç yılda yüksek performans göstermesi gerektiği bir gerçektir. Bu tanımın çıkartılması atılacak önemli adımlardan biridir. İşten çıkartılma sürecinde çalışanlar içinde en düşük performansı gösterenlerden seçilmektedir. Ortaya çıkan sorun ise en büyük potansiyelin onlarda olmasına rağmen şirketlere yeni girenlerin en düşük performans ve yetenek notlarını almalarıdır.
- Sadece bugünün performansını ölçmeye çalışmak, İK' nın geleceğini yönetmek açısından çok başarılı bir girişim olmamaktadır. Örneğin, bir şirketin İK veya ARGE yöneticisi başka bir şirketin de İK veya ARGE yönetimini yapmalıdır. Kolaborasi ve sahiplenme dönemi kapanmıştır, paylaşma ve ortaklaşma dönemine girilmiştir.
- Şirketler yetenekleri korumaktan (talent retention) vazgeçmelidir. Yetenek dönüştürülmeli, değiştirilmeli ve ortak kullanılmalıdır. Yetkinlik listesine üç tane ana odak bulunmaktadır: Öğrenme ve inovasyon yetkinliği, sosyal teknolojiyi kullanmanın kaçınılmazlığı, değişen ve dönüşen hayatla işi beraber yaşayabilme. İK ne kadar cesursa şirketler de o kadar cesur olacaktır.

Yetenek Devrimi 2.0

Feyza Narlı

- Dijitalleşme; satış, pazarlama, üretim, endüstri 4.0, finans ve İK başta olmak üzere hayatımız her alanında kendini göstermektedir. İnsanın bu süreçteki rolünün azalmayacağı hatta artacağı gözlemlenmektedir. Örneğin, Manpower olarak 20.000 çalışana ve 43 ülkede yapılan araştırmada katılımcılara çalışan sayısı, fonksiyonlara adapte olma ve kurum stratejileri hakkında sorular sorulmuştur. Katılımcıların yüzde 90'ı bu unsurların dijitalleşmeden etkileneceğini düşündüklerini belirtmiştir.
- Ülkeler bazında yapılan analizde Türkiye'nin oranının 1 ila 10 arasında yer aldığı ve otomasyonun gerisinde kalmadığı, artış bekleyen bir ülke olduğu görülmektedir. Hindistan ise düşüş bekleyen ülkeler arasındadır. Mesleklere oranın ise dağınık olduğu fark edilebilir. Dağılım, bilişim ve teknoloji alanında en çoktur. Her dört çalışandan üçünün IT yetkinliklerinin yeniden tanımlanacağı araştırma sonuçları arasındadır. Bu atmosfer içerisinde İK' nın da rolünün artacağı göz ardı edilmemelidir. Örneğin; yetenek ve yetkinliği doğru tanımlama, iş alma, performans ve eğitim. Rutin ve 'replicable' olan işler önemini yitirecektir.
- Şirketlerdeki İK dönüşümü de söz konusu transformasyonla paralel olarak gitmektedir.
- Şirketlerin %62'si bu dönüşümü dışarıdan alınacak eğitimle, %39'u know-how transferiyle, %74'ü de bu dönüşümü içten gerçekleştirmektedir. Yine bu şirketlerin %44'ü yeni alacağı kaynaklarla, %29'u yeni yeteneklerle değiştirerek, %23'ü üçüncü parti firmalarına outsource edilerek profesyonel hizmet olarak almaktadırlar.
- Çok değer verilen ama bir o kadar da zor bulunan 'soft skill'ler işverenler tarafından en önemli parametreler haline gelmiştir: İletişim, problem çözme, kolaborasi yeteneği. IT bazlı kurumların %65' i 'soft skill'lerin önemli olduğunu söylemektedir.
- Y kuşağının %68'i İK' nın yetkinlik ve yetenek tarafındaki gelişmesini, %32'si de hala yönetsel kabiliyetleri değerli bulmaktadır. Y kuşağı; kendi yaratıcılığını kullanabileceği, ilham veren ve örnek alabileceği ve yeni ufuklar açabileceği kurumlarda çalışmak istemektedir. Ayrıca kariyerlerinde oyun alanlarının geniş olduğu, mobil çalışma fırsatlarının olduğu işlerde çalışmayı talep etmektedirler ve kısa vadeli planlar kurmaya odaklıdırlar. Takdir edilmeyi ve kurum içi girişimcilik modellerinin sunulmasını önemsedikleri de saptanmıştır.
- 'Yıkıcı teknolojiler' sebebiyle liderlik üzerindeki yetkinlik beklentisi %20 oranında değişmektedir, %80 de aynı yetkinlikler üzerinde yoğunlaşmaktadır. Değişime adaptasyon yeteneği olan, daha yaratıcı, agresif ve daha fazla deneyen liderler ön plana çıkmaktadır.
- Z kuşağı mesleklerinin ise %65'i tanımsızdır. Bu sebeple 'öğrenilebilirlik' en önemli 'soft skill'lerden biri olacaktır.

Panel: "Sahne Arkası"

Seden Öngör - Sertaç Erenmemişoğlu - Berna Tuncel - Gökçe Kulak

· Başarının tanımı ve başarının unsurları herkes için farklılık göstermektedir. Bu sebeple tek bir tanımlama ile yola çıkılmaması gerektiğinin altı çizilmelidir. Hatalardan da başarı çıkabileceği artık insanlar içinde kabul görmüş bir noktadır. Kurumlar için başarı; karlılık, kusursuz müşteri memnuniyeti ve pazar payıyla ölçülebilmektedir. Genel olarak şirketlerin başarısı ekiplere, ekiplerin başarısı bireylere yansımaktadır. Çalışanlar yansıma döngüsünün içerisinde kendilerini daha motive daha memnun hissetmektedirler.

· Buna ek olarak değinilmesi gerek bir diğer nokta ise bağlılıktır. Liderin tutarlılığı ve şeffaflığı çalışan bağlılığında bir etkidir. British American Tobacco' nun, 2013'ten 2018'e kadar finanslar ve çalışan memnuniyeti açısından gösterdiği büyük ilerlemesi aşamalar halinde gerçekleştirilmiştir: Öncelikle ekipteki çalışanlar değil baştaki lider, dolayısıyla bakış açısı değiştirilmiştir. İkinci olarak, 2018'e kadar geçen zamandaki başarılar ve hatalar verilere bakılarak, sahaya inilerek, merkez ofisine ve fabrikalara gidip dinlenerek bir genel çerçeve oluşturulmuştur. Daha sonra, öncelikler belirlenerek şirket içindeki herkes için katılmıştır çünkü net bir hedef olmadan gidilecek yere gitmenin kolay olmadığı bir gerçektir. İK, stratejilerin belirlenmesinde ve tüm organizasyonun bir araya gelmesinde çok ciddi rol oynamıştır.

· Tecrübe, başarı ve başarısızlıkların toplamından oluşmaktadır. Her süreç, içinde öğrenme kazanımları çıkaracağımız bir yoldur. Ancak belirtilmelidir ki, öğrenilmemiş başarısızlık tecrübeye dönüşmemektedir. Bireysel başarılarla kendimiz için harcadıklarımız ve kazanımlarımızın iki farklı tarafta olduğu bir 'bilanço' olarak bakılabilir. Bu bilanço dengeleyen kısım ise mutluluktur (mutluluk satırı).

· Şirketlerin yarısı 40 yıldan fazla yaşamamaktadır. Bunun sebebi de değişen teknolojiye ve sosyo - ekonomik koşullara ayak uyduramamaktır. Kurum olarak adapte olmak ve iş birliğini öncelemek gereklidir. Müşteriyi ön plana koyan, insan odaklı iletişim, esneklik ve liderlikte inovasyon kültürünü benimseyen şirketlerin daha başarılı oldukları belirlenmiştir.

· Başarıyı sürdürmek için sürekli gelişime, liderlik ve saha tarafına yatırım yapmak gerekir. Müşteri odaklılığı, kültür ve takdir mekanizmaları kullanmak bu noktada çok önemlidir.

· Stratejileri her sene gözden geçirmek gerekmektedir. Ayrıca sürdürülebilirlikte ana nokta açık iletişimdir. Açık iletişim kadar dinleyip hızlı aksiyon almak, iç müşteriyi dinlemek de önem arz etmektedir. TAT Gıda'nın da özüne koyduğu nokta insana değer katmaktır.

· Liderin duruşu ve ekibi, liderin şeffaf, ulaşılabilir ve açık iletişimi başta kendisinin uyguluyor olması, güven ortamı yaratabilmek oluşturulan kültürün temel taşlarından. Enerya Enerji, bu amaçla genel müdür liderliğinde bir 'Koordinasyon Komitesi' kurulmuştur. Düzenli aralıklarla şirketin İT, satın alma, tedarik zinciri, İK, finans gibi departmanları bir araya gelmekte ve şirketle ilgili (mali süreçler, insan alımı vs.) tartışma ortamı kurulmaktadır. Enerji sektörü karlılık odaklı olduğundan tüm fonksiyonların finans bilmesi oldukça önemlidir. Yani ekosisteme hakim olan, güçlü bir yönetim ekibi şirketi dikkat çekici derecede etkilemektedir. Enerya Enerji, şirket içinde hiçbir departmanı fonksiyonel olarak önem sırasına göre konumlandırmamaya çalışmaktadır çünkü dönem dönem farklı departmanlar ön plana çıkabilir. Çeşitli departmanları sahne arkasında ya da önünde olarak değerlendirmek doğru değildir. Konjonktüre ve o dönemki stratejilere göre ön plana çıkacak departmanlar değişmektedir.

Bu Sadece Bir Başlangıç

Ari Keşişoğlu

- Facebook başladığı dönemden beri en büyük zorluğu geçirmektedir. Ancak gelecekte bahsetmeden önce son on yılın gelişmelerine bakmak gerekir. Netflix, Uber, Airbnb, Whatsapp, Spotify, Facebook, Apple, Android on yıl önce var olup son on yılda kayda değer bir gelişme gösteren şirketlerdir. Facebook, son üç yılda bir milyardan iki milyar kullanıcıya ulaşmıştır. On yıl önce dünyadaki en büyük beş şirket petrol şirketiyken şu anda hepsi teknoloji şirketi olmuştur.
- Bunun dışında gelecekteki yıllarda Artificial Intelligence (AI)'a 5 milyon iş kaybedilecektir. Örneğin; muhasebenin yazılı tarafı olan 'book keeping' alanında çalışan sayısı son on yılda kayda değer bir azalış göstermiştir. Ancak, bu süreç iki milyona yakın iş kazanımını da beraberinde getirmiştir. Analisti, yapay zeka mühendisi, 'cloud specialist', uygulayıcı, 'drone operator', vlogger/blogger söz konusu işlere örnektir.
- 2018'de okula giden çocukların %65'i gelecekte, insanların şu anda bilmediği işlerde çalışacaktır. Sınıflar çok değişmektedir, ücretsiz online yapay zeka dersleri sağlanmaktadır. Uzaktan ameliyat ve teşhis sistemi getirilecektir. Facebook ise şirket olarak sanal gerçeklik ve artırılmış gerçeklik üzerinde çalışmaktadır.
- 2015'ten itibaren en çok önem kazanan alanlar mobil, veri ve bunu işleyebilme gücüdür. Şu anda teknolojinin geldiği yerde yapay zekanın insanın yerine geçmesi konusuna otuz yıla kadar dünya çok uzaktır çünkü henüz düşünme yetenekleri yoktur. Şu anda terörizm ile alakalı kullanılmaktadır. İnsan ilişkileri her zaman kalıcı olacaktır, bilgisayarların önümüzdeki on yılda analitik yeteneklere, sanat ve yaratıcılık yeteneklerine sahip olacakları düşünülmemektedir.
- İnsanlar dört alandan birinde iş seçimi yapmalıdır: tamamen yaratıcılık, tüm bu sistemleri dizayn etme, analiz yapma veya insan ilişkileri çünkü son otuz yılda bilgisayarlar bunu yapamayacaktır.
- Yetenek kadar önemli bir diğer faktör de insandır. Facebook işe aldığı insanlarda karakteristik özellik olarak üç kriter aramaktadır: amaç, başarısızlıkla yüzleşme ve çok çalışmak. Facebook'un amacı dünyayı birbirine yakınlaştırmak ve insanlara topluluk gücü vermektir. Başarısızlık konusunda değeri 500 milyar doların üzerinde olan bir şirket olan Alibaba'yı kurmuş olan Jack Ma ve Michael Jordan örnek verilebilir. Ayrıca, şirkette Mark Zuckerberg saat olarak en çok çalışan insanlardan birisidir çünkü yavaşladığı an resim dışına çıkacağı bir gerçektir. Muhammed Ali de çok çalışan örneklerden birisidir. Ancak sadece çok çalışmaya değil, etkisi yüksek olana önem verilmektedir.
- Türkiye, genç ve teknolojiye kolay adapte olabilen bir nüfusa sahiptir. Türkiye dünyanın en büyük yirmi ekonomisi arasındadır, yüksek bir büyüme oranı vardır ve alt yapısı da oldukça iyi bir resim çizmektedir.

Yık, Yarat, Değiştir

Burcu etin

- İnsan Kaynakları'nda diversity (eşitlilik) uzun zamandır gündemimizde... Fakat artık bu kavramda diğer kavramlar gibi evrim geçirip değişmekte... Diversity hakkında hiçbir bilgi sahibi olmasaydınız bu kavramı nasıl tanımlardınız?
- Günümdüde ise bu kavrama farklı bir bakış açısıyla bakmamız gerekiyor. Özellikle geleceğin organizasyon yapısını şekillendirmede etkili olan "innovative distruption" (yaratıcı yıkım) ile beraber kurumlar artık değişime sıcak bakıyor. Diversity kavramı ise onlardan bir tanesi...
- Kurumların eşitlilik üzerine araştırmalar yapmalarındaki en önemli sebepler kurum kültürünü şekillendirmek, kurum performansını iyileştirmek ve kurumsal markayı olduğundan daha iyi hale getirmek iken şu an onların çeşitlilik tanımı olan cinsiyet, ırk, din, dil farklılıkları amaçlarına ulaşmalarında ne derece fayda sağlıyor?
- Sürdürülebilirliğin sağlanması için en önemli ve kalıcı kaynak "insan"dır.
- şirketlerin insana verdikleri değerleri arttırmaları ve daha yenilikçi çalışmalar içerisinde olmaları gerekiyor. İnsan kaynakları alanında da "eşitlilik tanımı" başta olmak üzere gerekli alanlar revize edilerek sürdürülebilirliğin önü açılmalıdır.
- Yeni eşitlilik tanımı proje yönetimi, problem çözme, yaratıcılık, eleştirel düşünebilme gibi özellikler doğrultusunda şekillenmelidir.
- Finans Audit Pro, İşe alım Anketleri, Bir Hayal Hayat Kur, Finans Up gibi projeler kapsamında insana bakış açısı, insanda çeşitlilik gibi kavramların tanımlarını değiştirerek daha iyi sonuçlar alıyoruz. Bu tarz çalışmalarla beraber sektörde farklı bir bakış açısıyla ilerleyip doğru sonuçlar elde edebiliyoruz.

Analitik İK

Özlem Akpınar Sel

- Analitik "descriptive, diagnostic, predictive, prescriptive" data analizleri sonucunda ortaya çıkar ve eyleme gememizde bize yardımcı olur.
- Bu analizler doğrultusunda yapılan çalışmalar doğru kaynağı doğru zamanda işe alabilmek, çalışanların potansiyelini tahmin edebilmek, çalışanlar arasındaki performans farklılıklarının sebeplerini anlayabilmek, işten ayrılacakları öngörüp ve bu öngörü sonucunda hemen yeni eleman arayışına girebilmek gibi konularda İnsan Kaynakları'nın stratejik çalışmalarını şekillendirir.
- Yeterli miktarda işe ve istatistik bilgisi İK analitiği konusunda çalışmalar yapmak için yeterli olacaktır.
- Bu analitik çalışmaları yapabilmek için anketler, şirketin finansal verileri, şirketin dışarıdan görünüşü gibi iç ve dış bir sürü bilginin harmanlanmasıyla toplanan dataların varlığıyla mümkün olur.
- Günümdüdeki birçok farklı alanda çalışma gösteren birçok farklı şirket istatistiksel verilerden çok daha fazla faydalanıyor.

Mavi Okyanus Vaat Etmek

İdil Türkmenoğlu

- Kurum içi girişimcilik konusu birçok yetkili merci tarafından uzun süredir tartışılan bir konu.
- Gerçek fırsatları henüz rekabetin oluşmadığı mavi okyanus bölgelerinde bulabiliriz, bu da ancak şirketin içindeki çalışanların potansiyellerinden faydalanarak sağlanabilir.
- Bir organizasyonun yenilikçi olacağını gösteren 3 unsur; unvandan bağımsız, fikir yaratımına ve paylaşımına destek, organizasyonda geleceğe açık bir vizyon, iç süreçlerinin sürekli ilerlemesi veya gelişmesini taahhüt ediyor olması.
- Çalışanların %66'sı çalışacakları şirkette aradıkları şeyin yenilikçi olması olduğunu söylerken sadece %16'sı gerçekten öyle bir şirkette çalıştıklarını düşünüyor. Oysa ki üst düzey yöneticilerin yüksek bir oranı şirketlerinin yenilikçi olduğunu söylüyor bu da bir çalışanın üst seviye bir yöneticiye göre kurum hakkında daha gerçekçi bir yorumcu olduğunu gösteriyor.
- Günümüzde de işlevini sürdüren birçok kurum uzun yıllardır çalışanlarını kurum içi girişimciliğe teşvik ederek, çalışanlarının önünü açıyor ve şirketi geliştiriyor.
- Kurum içi girişimcilik elde sermaye olmasa dahi konu, araçlar, iletişim, ürün yada sonuç gibi alanlar üzerinde çalışmalar yaparak sağlanabilir. İK'cıların burada üzerine düşen çalışanların önünü açarak, kendilerini özgür ve rahat hissettikleri ortamlarda çalışmalarını sağlayarak, şirketin gelişmesinin önünü açmak.
- Bu noktada şirket büyüdükçe prosedürlere boğmaktansa özgür ortamı koruyan şirketler %30 daha fazla yenilikçi bir şirket halini alıyor. İK'nın en önemli fonksiyonu da bu ortamı yaşatmak.
- Boyner'in yaptığı sosyal sorumluluk projesi "askıda iyilik" de kurum içi çalışanlardan ortaya çıkan bir fikirdir.

Panel: "Geleceğin Kurumlarında Lider Olmak"

Sertaç Yerlikaya - Utku İlik - Hande Yalgın - Aylin Yazgan İyicik

- Bugün yaptığımız ve gelecekte yapacağımız her şey artık büyük bir hızla eski hale gelecek. Endüstri 4.0 bu hızlı değişimin ana sebeplerinden biri, dünyada artık kendi kendini yöneten bir liderin bir kurumun olmadığı sanal ortamlar var. Bu da gelecekte belki de güvenilebilecek insan ilişkilerinin en çok eksikliği hissedilen ve aranan şey olmasına yol açacak.
- Günümüz dünyasında dijitalleşmenin yarattığı rekabet içerisinde var olabilmek için aynı sektörde çalışan rakip şirketler bir süre sonra belki de birbirlerine rakipten ziyade kaynak haline gelebilecek.
- Hızlı ve çevik çalışmaya odaklı bir dönem şirketleri bekliyor. Bu yönde değişime açık şirketler daha fazla insana daha ucuz ve kolay imkanlar ulaştırabilmek için çalışmaya başlayacak.
- 10 meslekten 6 sınıfın iş tanımı değişime uğruyor ve bu adaptasyon sürecinde liderlerin varlığı kritik bir önem taşıyor. Her ne kadar dijitalleşme sürecinde daha geleneksel olan üst üst ilişkilerinden ziyade daha yatay olarak adlandırabileceğimiz sistemlere geçilse de bu değişime yön verecek liderlerin daha da önem kazanacağı dönemler geliyor.
- Kurumun nerde ne durumda olduğunu bilmesi ve uzun vadede planlardan ziyade kısa vadede net ve amaca yönelik vizyonlar belirleyip bu çerçevede çalışması gerekiyor.
- Üretim sektörleri artık endüstri 4.0 ile verimlilik odaklı çalışacaktır.
- Şu anki liderlik tanımı gelecekte kendine başka kriterler de ekleyerek gelişecektir ancak liderlerin insanı anlayabilen, motive edici ve var olan potansiyeli ortaya çıkartabilen insanlar olma özellikleri gelecekte de önemini koruyarak var olmaya devam edecektir.
- Bu noktada önemli olan liderlerin geldikleri zamandan sonra farklılık yaratabiliyor olmasıdır.
- İnsan Kaynakları'nda dijitalleşmenin yarattığı bu karmaşık ortamda insana duyulan sevgi ve onlar için yaratılan güvenli ortam en önemli şey olacaktır.

İK' da Ezber Bozan Yaklaşım: İşin Olsun

Fatih Uysal

- Türkiye'de 32 milyonluk iş gücü içerisinde 3 milyon işsiz var yani iş gücümüzün %10'u aradığı işi bulamıyor. Bu oran gelecek 10 yılda istihdamın nüfustaki artışı kompanse edememesinden dolayı %20'lere çıkacak.
- Kariyer.net 25 milyon cv yi içeren datayı yöneten bir şirket olmasına rağmen her 3 işsizden 2 si olan mavi yakalara ulaşamıyor.
- Mavi yaka çalışan için beyaz yakanın aksine konum çok önemli.
- Beyaz yakanın bir birikimi az ya da çok bir birikimi olduğu için uygun iş için bekleyebilir araştırabilir ama mavi yaka için zaman çok önemli.
- İşveren için aradığı işçinin beyaz yaka veya mavi yaka olması arasındaki en büyük fark beyaz yakanın uygun ve donanımı en yüksek olan kişi olması gerekirken mavi yakanın sadece bu işe aday olması yetiyor.
- Mavi yaka iş alımlarında cama asılan iş ilanı, eş dost tanıdık referansı gibi geleneksel yöntemler kullanılıyor.
- Kariyer.net mavi yakalarda işveren ve iş arayan açısından da uzun uğraşlar gerektirmeyecek onların davranışlarına uygun konum bazlı aramaların yapılabildiği bir ürün ortaya koydu. Mavi Okyanus Stratejisinden faydalanılarak yapılan bu üründe "Müşteri için bir değer yaratmak istiyorsak, bazı değerleri yok etmek ve yerlerine yenilerini koymak gerek." Anlayışıyla hareket edildi. Mavi yaka iş arayışında CV yok edilerek, iş-eleman arama eforu azaltıldı. "konum ekleme" ve " telefon ile arama" gibi yeni özellikler eklendi.
- Bu çalışmanın sonucunda 1.250.000 indirilme, 250.000 aktif kullanım, 120.000 ilan sayısı, 2.500.000 başvuru/arama sayılarına ulaşıldı. Dolayısıyla istihdamı arttırmaya yönelik çalışmaların başarılı olduğu görüldü.
- Amaç camdaki etiketin ortadan kalkması ve mavi yakada da beyaz yakada olduğu gibi iş arama sürecinin dijitalleşmesi ve bu dijitalleşme sürecini çok komplike hale getirmeden, ilan kontrol sürecinden geçirerek daha fazla alıcıya ulaştırmak.

Panel: "Turnover Yüksek Sektörlerde Başarılı İK Yönetimi" Şirin Mine Kılıç - Ergin İlyaz Kınay - Ayşegül Terzioğlu - Murat Akgün

- Türkiye’de tüm sektörler bakıldığında son yıllarda istihdam piyasasında %29 lardan %18 lere bir düşüş var.
- Türkiye’nin üretiminin %50 si hızlı tüketim sektörüne dağılmış halde.
- Turnover hem maddi hem manevi insan açısından bir kayıp olarak görülebilir. Bu yüzden özellikle perakende sektöründe çok daha net görülebilen turnoverın doğru yönetimi açısından çalışmalar yapılmalı ve insan kaynakları alanında yenilikçi olunup çalışanı güvende hissettirmeli. Bunlar sonucunda şirkette sağlanan stabilizasyon sayesinde çok daha doğru turnover ölçümleri yapılabilir.
- Turnoverın daha çok mağazadaki çalışanda görülüyor olmasından ötürü yönetim kadrosu çalışanını nasıl geliştirmesi nasıl teşvik etmesi gerektiğini birebir onların çalışma yerinde deneyimleyerek eğitim şeklinde onlara sunmalı.
- Yeni kariyer yolları oluşturularak belirli sürelerin sonunda kişilere yönelik yatırımlar yapıp gelişim sağlanıyor. Aynı zamanda işten çıkan kişilere anketler yapılarak turnoverlarda %25’e kadar bir düşüş sağlanabiliyor.
- Kalabalık ekiplerle birçok şubede çalışan şirketler yüksek turnoverlarla yüz yüze geliyor. Bu tarz şirketlerin iş modelinin self serviceden ziyade müşteriye direkt hizmet şeklinde olmasından kaynaklanıyor.
- Toplam turnoverın %30 u ilk 2 ayda gerçekleşiyor bunun üzerine yapılan çalışmalarda eksiklerin üzerinde durulduğunda ise %15 e kadar gerileme görmek mümkün.
- İş kıyafetlerinin seçimi gibi konulara bile iş yerinde demokrasi adı altında anketlerle çalışanı mutlu edecek şekilde biçimlendirmeye çalışılıyor.
- Boyner’in %95 inin içeriden yükselmiş kişiler olması çalışanı zamanla daha iyi yerlere ulaşma konusunda çaba sarf etmeye motive eden bir gerçek.
- İşe alımlar bile bir süre sonra tamamen online platforma taşınacak.
- Teknolojinin içine doğan Z kuşağının beklentileri şu ana göre çok daha farklı buna yönelik çalışmalarda da devreye İK platformları giriyor.
- Eskisi gibi çalışanlar iş hayatlarına bir şirkette başlayıp orada bitirmiyor en az 6-7 iş değiştiriyorlar. Şirketlerin bu değişime adaptasyonu ise giden insanlara kapısını kapatmaktansa çok daha farklı pozisyonlarda çok daha farklı fırsatlar sunarak özgürce geri dönme imkanı sunmak.

Panel: "Eğitimde İnovasyon"

Doğan Asil - Prof. Dr. Ayşegöl Toker - Prof. Dr. Üstün Ergüder - Berna Öztınaz

- Endüstri 4.0'la birlikte iş gücünde bir değişim ve dönüşüm söz konusudur ve bugünün ihtiyacını yeni mezunlar karşılamaktadır. Ancak iş yaşamında bu mezunlar şimdiye odaklıdır ve geleceğe bakışta ciddi bir problem bulunmaktadır. Bu sebeple hem akademinin hem iş dünyasının işi zordur. Z kuşağı hayatı boyunca altı tane kariyer yapmayı hedeflemektedir. Bu kuşak şirketlerin ihtiyacını karşılamamaktadır ama şirketlerin kendilerinin de neye ihtiyacı olduğuna dair bir belirsizlik bulunmaktadır. Her gün değişikliklerle mücadele edilmektedir ve geleceğe ilişkin öngörüler de çok farklıdır.
- Söz konusu konuda en büyük problem; akli gelecekte olan, samimi bir merak duygusuna sahip ve öğrenmeye açık insanlarla ilgili yetersizliktir. Üniversitelerle STK'nın beraber çalışarak bu ihtiyacı karşılaması gerekmektedir.
- Boğaziçi Üniversitesi öğrencilere öğrenmeyi öğretmektedir. Bilgi sürekli yenilenmekte ve hızla eskimektedir. Bu sebeple yeni yetkinlik ve yeteneklere ihtiyaç vardır. Öğrenme de hayat boyu sürmektedir. Bilgi ve iletişim teknolojileri konusunda okuryazar olmak gerekmektedir. Başka bir deyişle bilimsel okuryazarlık ülkemizde çok önemli bir ihtiyaçtır. Bilimsel yeterliliği kazandıracak kurumlar da üniversitelerdir.
- Boğaziçi Üniversitesi sadece yönetici, mühendis veya iktisatçı yetiştirmemektedir. Üniversitenin mezun ettiği öğrenciler diğer teknik üniversitelerden farklı olarak insanlık tarihi gibi sosyal bilimler dersleri de görmektedir.
- Her girişim ayakları üstünde durabilen, soru soran, kendine güveni olan bireyler yetiştirmeyi amaçlasa da göz ardı edilemez bir kültürel yük var. Örneğin, öğretmen otoriter gelenekten gelmektedir. Eğitim reformu girişimi ve projesi bunun nasıl değiştirilebileceğini sorgulamaktadır. Öğrenciler korkmadan yeniyi nasıl düşünebilir sorusunun cevabı aranmaktadır.
- İnovatif çocuk yetiştirmenin mümkün olması ve Türkiye'nin kendi genlerinden beslenebilmesi için MEB'in ağırlığı ve merkeziet anlayışı değiştirilmeli ve yatay bir yapı kurulmalıdır. Türkiye'de şu anda sistem buna müsait değildir. Özel okullarda bile inovasyon yapılması güçtür.
- Çalışanın öğrenmeyle alakalı bir gayretinin olması gerekmektedir. Eğitimde 'push', eskiden eğitimin itmek ile ilgili olduğunu gösteren bir terimdir. Şimdi ise 'pull' anlayışı hakimdir, bilginin öğrenilebileceği sonsuz platform vardır. Neyi nerede öğrenmek istediğine karar verecek gençlere şirketlerin eğitim verebilmesi ve onları buna çekmesi gerekmektedir. Dayanıklılık ve esneklik konusunda Türkiye çok iyi bir sıralamadaadır. Gereken ilham ve motivasyon verilirse öğrenmeye açık bir nesil yetişebilir. Ülkemiz belirsizlikte çalışmaya, üretmeye ve yaşamaya devam eden ve problem çözümü için inanılmaz bir taban oluşturan bir ülkedir. Bu bir üst seviyeye taşınabilirse çok başarılı olunabilir.
- Ayrıca eğitimde inovasyona bir örnek olarak da Boğaziçi Üniversitesi'nde çeşitli alanlardaki eğitimcilerle blockchain uygulama programı başlatılmıştır.

Evidence Based HR

Prof. Rob Briner

- Kanıta dayalı insan kaynakları, önemli olanı yapmak ve çalışması en muhtemel olanı yapmakla yakından ilişkilidir. Kanıta dayalı insan kaynaklarının dört kaynağı vardır: Uygulayıcılar (practitioners), organizasyonel veri, bilimsel literatür ve hissedarların (stakeholders) değerleri ve endişeleri. Uygulayıcılar, çalışan bağlılığını artırmaya yönelik çalışmalar yapmaktadır. Her süreçte olduğu gibi burada öncelikle problemi teşhis etmeli ve çözümlere yönelilmelidir. Söz konusu kanıtların konuyla alakalı ve güvenilir olması oldukça önemlidir. Ayrıca, kanıtlar sadece birer veridir, doğruyu belirmez.
- Kanıt olmadan karar verme mekanizmaları yeterince işlemeyeceğinden hayatımızın büyük bir kısmında kanıt kullanılmaktadır. Tıp alanında, emniyette, tarımda ve son olarak da işlemede kanıt merkezleri kurulmaktadır.
- Kanıta dayalı insan kaynakları, süreçle ve belirsizliği azaltmakla çok yakından bağlantılıdır. Ancak asıl önemli nokta, bu sayede daha iyi ve daha bilgiyle donanımlı olarak kararlar vermektir.
- Bilişsel önyargı, insanların önyargıya sahip olmadığı ama aslında fazlasıyla önyargılı olduğu gerçeğini ortaya koymaktadır.
- Çözüm ise gerçek iş problemleriyle ilgili kanıt toplamak ve bunlarla ilgilenmektir. 'Neden?' sorusunu çokça sormak ve çok daha fazla değerlendirme ortamı sağlamak da çözümler arasındadır.

Yapay Zeka İş Başında!"

Adi Gaskell

- Yapay zeka oldukça kötümser bir yaklaşımla ele alınmaktadır çünkü MIT'nin yürüttüğü bir araştırmaya göre gelecekte ne olacağına dair insanların pek bir fikri ve öngörüsü bulunmamaktadır.
- Şu anda dünya dördüncü sanayi devriminin başındadır ve teknolojinin geçmişe kıyasla çok daha farklı olduğu görüşü kısmen doğru değildir. Teknolojinin etkisi açısından geçmişe kıyasla çok da açık bir fark bulunmamaktadır.
- Yapay zeka tartışılırken paralelinde etik ve yasal süreçler de göz ardı edilmemelidir. Öncelikle bazı konular çözüme kavuşturulmalıdır: verinin büyüklüğü, verinin işleme süreci ve açıklanabilirlik. Bu teknolojinin nasıl çalıştığı bilinmemekte ve bunun detaylı, tatmin edici ve somut bir açıklamasının yapılması gerekmektedir.
- Danışmanlık şirketleri ortaya çıkan yeni işleri tahmin ediyorlar ve bu sürece adaptasyonda 3 karakteristik özelliğin önemini vurguluyorlar 1- Koçluk, bir insanda olabilecek en iyi sonucu ortaya çıkarabilmek. 2- İlerleyici, gelişen biri olması 3- Diğer insanlarla bağ kurabiliyor olması.
- Şirketlerde ihtiyacımız olan yeteneklerde insan sayısı ve elimizde olan miktar arasında bir açık var ve bu açık daha iyi bir eğitimle kapatılabilir.
- Daha iyi bir eğitim olmadan uygulama safhasına geçildiğinde şirketler sıkıntı çekiyor.
- İnsanın kendini geliştirmesi ona bir çok fırsat tanıyabilir bu süreçte cesur olmalıyız ve altından kalkamayacağımızı hissettiğimiz durumlarda etrafımızdaki insanlardan destek almalıyız.
- Önümüzdeki bizi geri çeken engelleri kaldırmamız ve kendimizi değiştirebileceğimizi ve bu değişimin gelecekte toplumun da önünü açacağını fark etmemiz gerekiyor.
- Her insandaki tam potansiyele ulaşabilmek için eğitimi kalkındırmak ve önemini asla unutmamak gerekiyor. Eğer bunu başarabilirsek harika bir gelecek bizi bekliyor.

ikzirve18'in gerekleŒmesinde büyük bir özveri ile gece gündüz alıŒan tüm ekibimize ve katkılarından dolayı Sponsor ve Katılımcı firmalarımıza teŒekkr ederiz.



ikzirve'18

“Back to the Human”

**22 İNSAN
MART KAYNAKLARI
2018 ZİRVESİ**

#ikzirve

Boğaziçi Üniversitesi
Albert Long Hall

