

İnsan Kaynaklarının

Geleceği

Raporu



Bu dönem bitecek. Aşısıyla, belki ilacıyla, bir şekilde... Wellbees ekibi olarak bir hayalimiz var. Bu süreç bittiğinde birlikte çalıştığımız, içinde bulunduğumuz etki alanındaki profesyoneller ve onların sorumluluğunu taşıdıkları çalışanlar geriye dönüp baksınlar ve "Biz bunu birlikte, olabileceğinin en iyisinde yönettik" desinler. Buradan yeni alışkanlıklar ve yeni tanımlarla çıksınlar.

Hayal ettiğimiz yeni dünyanın ilk ürünü bu dokümanda. Bu raporda sektörün önde gelen 15'ten fazla profesyonelinin geleceğe dair görüşlerini sizlerle paylaşıyoruz. Umarız ki bu dokümanı bir sonuç değil bir başlangıç olarak görür, buradan hareketle yeni ilişkiler ve iletişimler başlatır; olduğunun çok ötesine taşırırsınız.

Bu vesileyle bu dokümanın oluşumuna katkı sağlayan tüm paydaşlarımıza teşekkür ederiz.

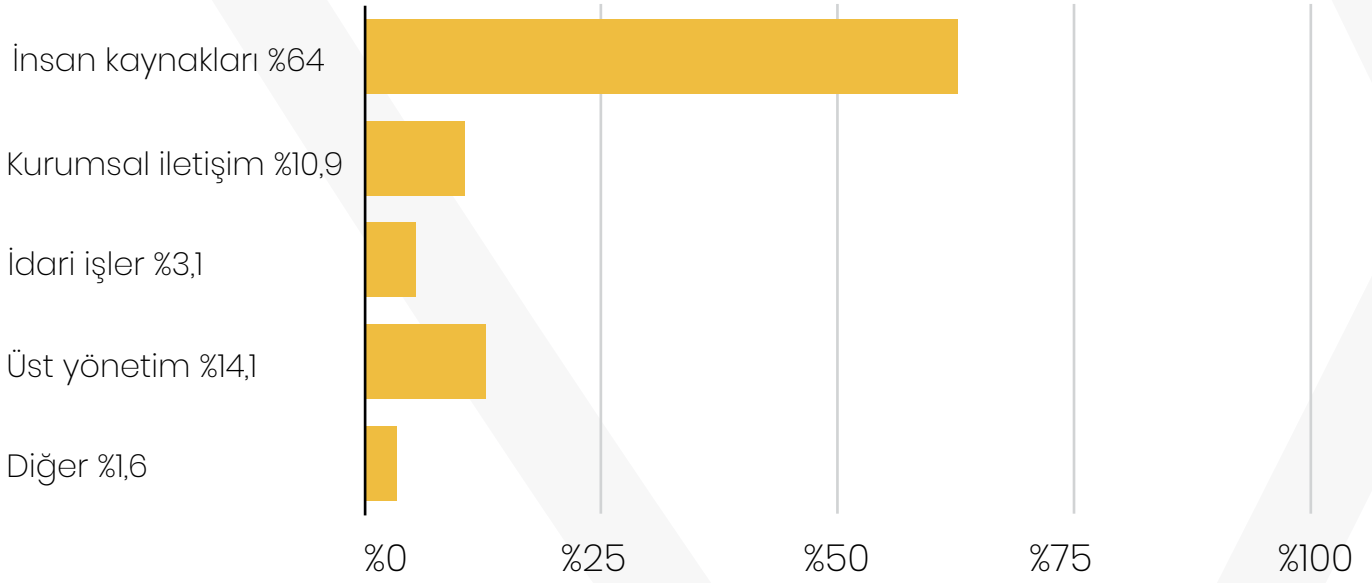
Heyecanla,
Actifit / Wellbees Ekibi adına

MELİS ABACIOĞLU & SEÇİL GÜRCÜOĞLU MERCAN

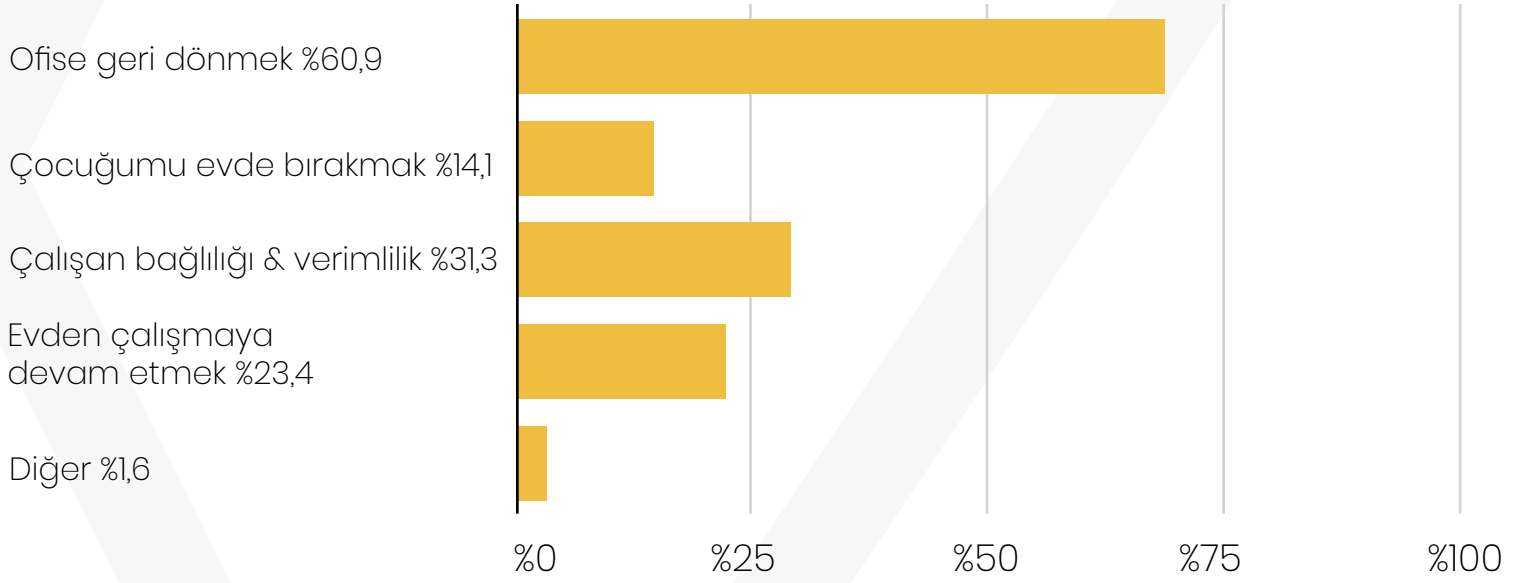
İnsan Kaynaklarının Geleceği Anket Yanıtları

* Sorulara birden fazla yanıt
verilebilir şekilde paylaşılmış olup
anketimize 64 kişi katılmıştır.

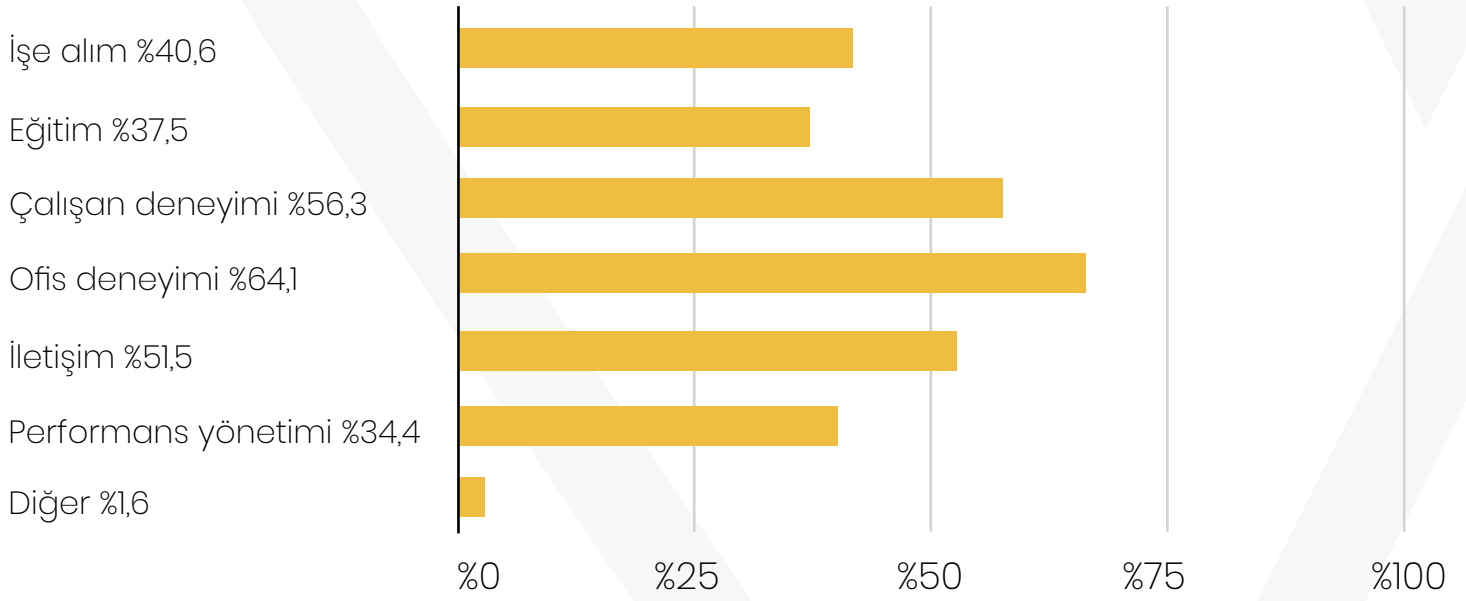
1. Hangi departmanda çalışıyorsunuz?



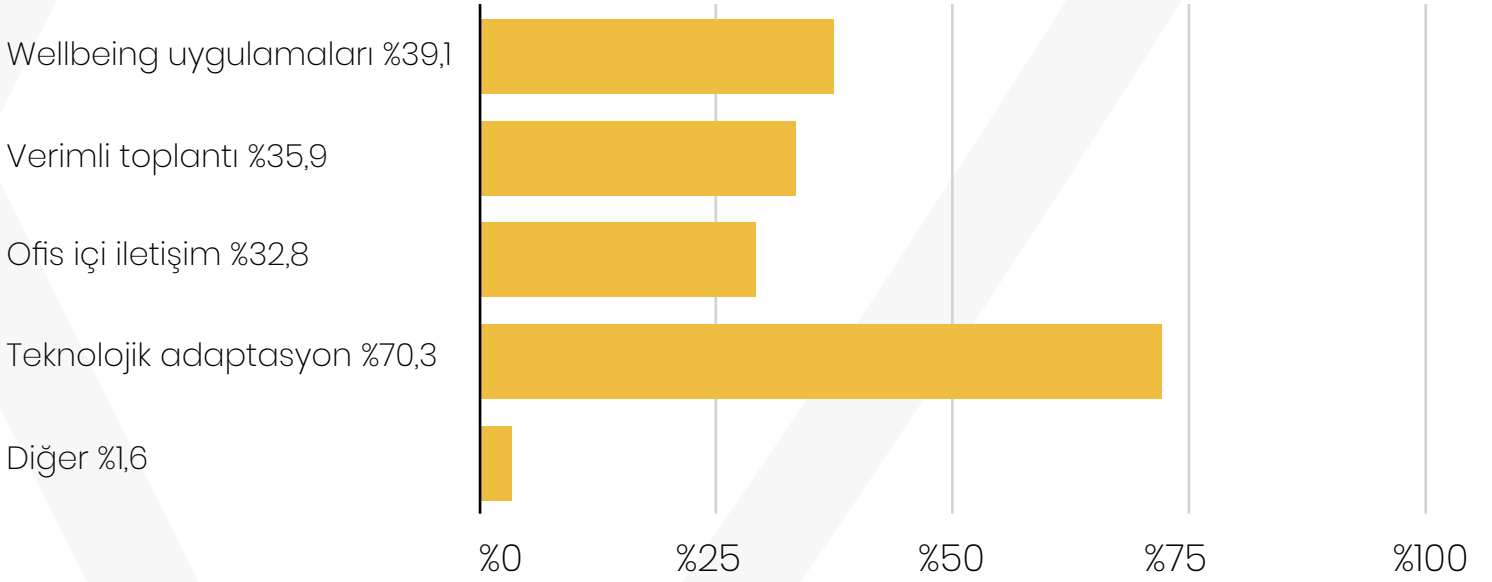
2. Son dönemlerde sizi / çalışma arkadaşlarınızı / çalışanlarınızı en çok endişelendiren faktörler hangileri?



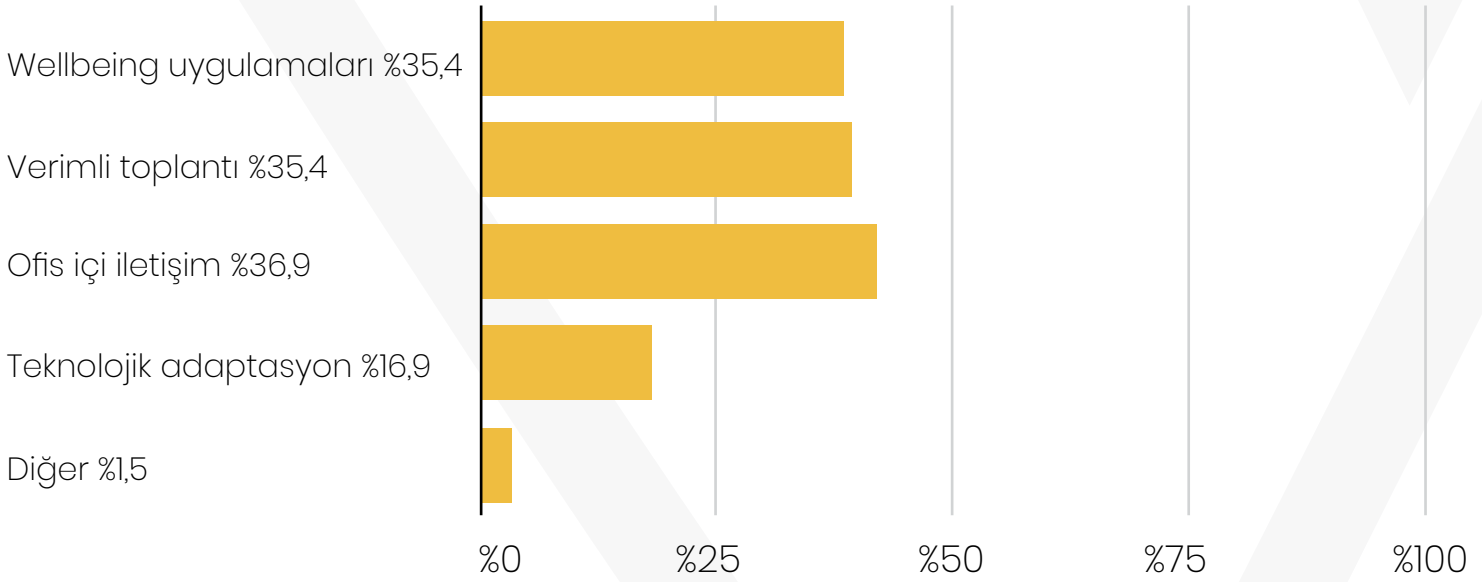
3. Covid-19'un İK anlamında en büyük değişimi hangi başlıkta yaratacağını dűřünüyorsunuz?



4. Bu süreçte organizasyonunuzun hangi alandaki ihtiyaçlara en iyi cevabı verdiğini düşünüyorsunuz?



5. Bu süreçte organizasyonunuzun hangi alanda ihtiyaçları karşılayamadığını düşünüyorsunuz?



***İlerleyen
dönemde hangi
alanda nelerin
değişeceğini
düşünüyorsunuz?***

ŞEHNAZ ARASLI – Arvato CRM Turkey İnsan Kaynakları Müdürü

Covid-19 pandemi süreci sadece İnsan Kaynakları alanında değil, tüm şirketlerde adeta bir deprem etkisi yarattı. Ne oldu, nasıl olacak, elimizdeki teknolojiler yeterli mi, insanları birden nasıl eve taşıyacağız, bilgi güvenliğini uzaktan nasıl yönetiriz, çalışan bağlılığını uzaktan nasıl sağlarız gibi birçok soruyla bir anda karşı karşıya kaldık. Kimi şirket bu sürece büyük oranda hazırlıklıydı, kimi şirket ise nereden başlasam, neyi önceliklendirsem gibi soruların cevaplanması gerektiği zorlu bir sürece girdi.

Arvato CRM Türkiye olarak şanslı şirketler arasındaydık çünkü halihazırda tüm süreçlerimizi uçtan uca dijital platformlar üzerinden yürütüyorduk; işe alımdan oryantasyona, eğitimden gelişime, planlamadan takibe kadar. Şüphesiz ki değişim ve dönüşüm her ne kadar ilk başlarda zorlayıcı olsa da, doğru ve çevik kararlar alan şirketler bu sürece bir adım önde başladı. Bu dönemde fark yaratan ve neredeyse tüm firmalara rol model olacak uygulamalar başlatan şirketlere baktığımızda, merkeze İNSANI koyduklarını görüyoruz.

Peki İnsan Kaynakları bu süreçlerde neler yaptı ve yapmalı? Her şeyden önemli olan adım neydi dersanız kesinlikle çalışanlarımızın sağlığını güvence altına almaktı. Ekiplerimizin 7/24 büyük özverili çalışmaları sonucunda, büyük bir aile olarak hareket ederek en önemli başarımız 3100 kişilik organizasyonumuzun eve geçiş sürecini 2 hafta gibi kısa bir sürede ve başarılı bir şekilde tamamlamış olmasıdır. Ekip arkadaşlarımızın sağlıklı bir şekilde işlerini yapabilmelerini sağladıktan sonra, istihdama devam ettiğimiz süreçleri nasıl yöneteceğimizi netleştirdik.

“Yeni normal”de tüm süreçleri dijital platformlara taşımak bir ihtiyaç değil zorunluluk haline geldi. 21. yüzyılda zaten birçok şirket ve sektör ihtiyaçları karşılamak adına dijital dönüşüme başlamıştı. Arvato CRM Turkey olarak dijitalleşme çalışmalarına yıllar önce başladığımız ve bu alanda önemli yatırımlar yaptığımız için, Covid-19 süreci gibi beklenmedik bir olayla karşı karşıya kaldığımızda, düzenimizi neredeyse hiç değiştirmeden süreçlerimizi yürütmeye devam ettik. Pandemi döneminde 400 yeni ekip arkadaşımızı bünyemize katarak birçok kişiye yeni iş imkanları sunduk ve sunmaya devam ediyoruz. Gerçekleştirdiğimiz tüm işe alım süreçlerini sıfır temas ile online platformlar üzerinden yürüttük. Aday mülakatlarını, tüm evrak yönetim

süreçlerini ve eğitimlerimizi online olarak başarılı bir şekilde gerçekleştirdik ve gerçekleştirmeye devam ediyoruz.

Özellikle İnsan Kaynakları olarak odağımızda insan ile “yeni normal”de de tüm şirket çalışanları ile doğru ve etkin bir iletişim kurmak bizim için yönetilmesi gereken en önemli konulardan biriydi. Departmanlar arası iletişimin sağlanması ve ekip yönetimlerinin uzaktan da verimli bir şekilde yapılması için şirket içerisinde farklılaşmış uygulamalar kullandık. Mobil iletişimi de yaygınlaştırmayı hedefleyerek iletişimin sürdürülebilir ve etkin olmasını sağlamayı amaçlıyoruz. Stratejik olarak önderlik edecek yeni iş yapış şekillerinin belirlenmesi ve yaygınlaştırılması için de çalışmalarımızı sürdürüyoruz. “Yeni normal”de oluşan farklı çalışma düzenleri ve iş yapış şekilleri içerisinde çalışanlarımıza “bir aileyiz hissini” güçlendirmek adına çeşitli şirket içi sosyal ağları oluşturduk ve farklı dijital motivasyon ve tutundurma faaliyetleri gerçekleştirdik, gerçekleştirmeye de devam ediyoruz. “Yeni normal”de ekip arkadaşlarımızın sağlıklı ve mutlu çalışmaları için, mutlu çalışan ilkesi ile onların ihtiyaç ve taleplerini esas alarak çalışmalarımızı sürdürüyoruz. Arvato CRM Türkiye ailesi olarak önce çalışanlarımız diyerek İnsan Kaynaklarında fark yaratmaya devam edeceğiz.

FEYZA AYSAN – AstraZeneca İnsan Kaynakları Direktörü

Kişisel görüş olarak bizleri eskisinden daha farklı bir dönemin beklediğini söyleyebilirim. Her şeyden önce dijital bir evrilmenin yaşanacağı aşikar. Zaten hayatlarımızda önemli bir yer etmiş olan teknoloji, pandemi sebebiyle hem iş hayatımızda hem de özel hayatımızda artık vazgeçilmezimiz olmuş durumda. Şirketler dijital potansiyellerini bu dönemin ihtiyacı ve gereklilikleri doğrultusunda güçlendirdiler. Bu dijital dönüşüm için Bilgi Teknolojileri ekiplerinin şimdiden çalışma hızlarını attırdıklarını ve artık daha da “kutunun dışında” bakmaya başladıklarını biliyorum. Bu dönüşüm İnsan Kaynakları'nın günlük rutinine de kaçınılmaz şekilde yansıtacak; işe alım ve eğitim süreçlerinin dijital yollarla da son derece verimli şekilde yürütülebildiğini deneyimlemiş olduk.

AstraZeneca'nın çalışma düzeninde, haftada bir gün olarak “ofis dışında çalışma” imkanı uzun yıllardır vardı. Ama bu süreçte ailelerin de evde olması, çalışanlar için “iş-yaşam dengesi” konusunu daha önce deneyimlenmemiş boyutlara getirdi. Hem özel hayat hem de iş için zaman zaman esnemek gerekti. Bunun da çalışanlar adına “esneklik” anlamında yeni bir kapıyı daha açtığını ve şirketlerin de çalışma düzenlerinde bu esnekliği daha çok sergileyeceğini tahmin ediyorum.

Wellbeing AZ Ailesi olarak her zaman gündemimizde olan konulardan bir tanesiydi. Diyetisyen hizmetimiz, çeşitli sağlık kampanyaları ya da aktiviteler her zaman hayatımızın içerisindeydi. Bildiğiniz gibi wellbeing oldukça kapsamlı ve önemli bir konu. Bu dönem ve sonrasında da tüm kaynaklarımızı kullanmaya devam edeceğiz. AstraZeneca, dijital olarak bu aktiviteleri yürütmedeki başarısını bir kez daha kanıtladı. İlerleyen dönemde de hız kesmeden wellbeing aksiyonlarımıza devam edeceğimizi söyleyebilirim.

Bunun yanı sıra bir başka çok önemli kazanım da sürdürülebilirlik alanında olacaktır. Şahsi olarak toplumların doğal kaynaklara daha hassas yaklaşacaklarını düşünüyorum. Bu küresel ısınma konusunda olumlu dönüşüm için bir fırsat olabilir. Tüketim ve geri dönüşümün hem şirketlerde hem de ev hayatında daha bilinçli olacağını düşünüyorum.

ŞEBNEM BEZMEN - *Doğan Şirketler Grubu Holding A.Ş. İnsan Kaynakları Başkan Yardımcısı*

Bu dönemde pek çok platformu sistem üzerinden uzaktan halledilebilecek ve sıfır dokümana hizmet edecek HR uygulamalarını daha hızlı bir şekilde hayata geçirme ihtiyacı oluştu.

Online görüşmelerin ise hayatımızdaki yeri artıyor. Yeni dönemde mecburi olmadıkça yüz yüze mülakatlar yapmıyoruz. Gerekli bütün formlar sisteme aktarılarak minimum fiziksel doküman teması ile işe alım süreçlerimizi yürüteceğiz.

Tüm eğitimleri online sistem üzerinden ve canlı akış olarak verebilecek olan firma ve eğitmenlerle iş birliği artıyor. Örneklerini 5 farklı eğitim ile kendi firmamızda bizzat denedik ve çok da verim aldık. Online eğitim, gelişim ve öğrenme platformumuzu hayata geçirip çalışanlarımızın alacağı verimi maksimuma taşımayı hedefledik.

Ofis alanlarımız içerisinde sosyal mesafeyi de göz önünde bulundurarak, yeni ofis yerleşim düzenlemeleri yaptık. Ofise dönüşümüzde çalışanlarımızın sağlığı için çok kontrollü bir süreç bizi bekliyor. Ofis binamızın içerisinde de olsak toplantılarımızı dijital platformlar üzerinde yapmaya devam edeceğiz. Restoran, spor salonu, kuaför gibi alanlar yeni düzen ve uygulamalarla hayatımızda olacak. Toplu aktiviteleri azaltmadan ancak minimum temas olabilecek şekilde yönetecek yeni alanlar yaratmaya çalışıyoruz.

Bu dönemde performans yönetimi sürecimizin durmasını istemediğimiz için çalışanlarımıza yıllık hedefler verdik ve sistemin 2020 yılında çalışacağını duyurduk. Çalışanlarımıza hedeflerini vermek, önlerini görebilmeleri adına motivasyon sağladı. Hayatın devam ettiği ve elimizden gelenin en iyisini yapacağımız mesajıyla yolumuza devam ediyoruz.

Maliyetlerin daha dikkatli yönetimi gerekse dahi kişilerin ücret ve yan hakları ile ilgili herhangi bir kısıtlama şu an gündemimizde bulunmuyor.

Evden çalışma sistemini Mart ortasından bu yana ilk uygulayan şirketlerden biri

olduk. Bundan sonraki süreçlerde de olası bir ihtiyaca karşı hem çalışanlarımızın görev tanımları hem de evde işlerini gerektiği gibi yürütebilmeleri adına sistemsel ve yönetsel planlarımız hazır durumda. Bu vakte kadar uygulamalarımızı göz önünde bulundurduğumuzda başarılı bir kriz yönetimi yaptığımızı söyleyebiliriz.

Bu süreçte şirket içerisinde kurduğumuz 'Kriz Komitesi' pek çok konuda planlama ve uygulama yaptı. Beklenmedik bir anda hayatımıza giren pandemi ile beraber her gün yeni bir takım gelişmeler yaşandı. Şirket doktorlarımız, İSG Danışmanımız, İdari İşler, Kurumsal İletişim, İnsan Kaynakları, Denetim Bölümü, Finans çalışanlarımızın da içinde bulunduğu komite, kendi alanlarındaki karar alma süreçlerinde çok aktif rol aldı. Tüm çalışanlarımıza Kriz Komitesi'nde yer alan yöneticilerin iletişim bilgileri iletildi ve sürece ilişkin her zaman iletişimde olmaları sağlandı. Salgın başladığında uzaktan çalışma uygulamasına geçiş esnasında da, tekrar işe dönüş hazırlıklarını başlattığımız şu zamanda da komite aktif çalışarak ilk aşamada gelecek çalışanların tespiti, işyerine giriş-çıkışlar, servis ve şirket araçlarının kullanımı, asansör kullanımı, toplantı ve eğitimlerin düzenlenmesi, çalışma ortamı organizasyonu, temizlik, hijyen ve dezenfeksiyon, soyunma odaları, restoran ve dinlenme alanlarının düzenlenmesi, seyahat ve ziyaretçiler, güvenliğin sağlanması, kargo, paket ve zarfların kabulü, maske, eldiven vb. kişisel hijyen malzemelerine ait atıkların yönetilmesi, filyasyon süreci ve çalışanlarla devamlı iletişimin sağlanması gibi konularda kontrol listeleri, prosedürler oluşturdu ve uygulamaya aldı.

GONCA ÇETİN – *Commencis İnsan Kaynakları Yöneticisi*

Covid-19 salgını, öncelikle bizlere çalışan sağlığının çok değerli olduğunu tekrar hatırlattı. Bu alanda yapılan yatırımların ne kadar kritik olduğunu ve yaratılan bu konfor alanının çalışanlar için ne kadar hayati olduğunu gördük.

Diğer yandan, yıllardan beri her konuşmanın bir parçası olan “dijitalleşme” Covid-19 ile birlikte şirketlerin hayatına son hızla girdi. Müşterilerine dijital kanallardan erişim imkanı sunan ve operasyonlarında dijitalleşme sürecini tamamlayan firmalar bu dönemde çalışanlarını en iyi şekilde koordine ederek, müşteri memnuniyetini de sağlamayı başardı. Bu tür firmaların, neredeyse hiç aksaklık yaşamadan uzaktan çalışmaya geçtiğini ve iş yapış şeklinin hızlıca bu yeniye adapte olduğunu görüyoruz. Biz de uzun zamandır farklı ülkelerde teknoloji geliştirmeye ve global projelerde uzaktan çalışmaya alışkın bir ekip olarak, evden çalışma sürecini başarılı bir şekilde yürüttük. Daha önce kullanmakta olduğumuz bir çok online uygulama ve aracı, bu dönemde de kullanmaya devam ettik.

Salgın süreci ayrıca evden çalışmanın verimsiz olduğu mitini ortadan kaldırdı. Dijitalleşme ve teknoloji sayesinde karar verme, iş çıktısı alma çok daha hızlandı. Kişilerin gün içinde farklı sebeplerle ofislerde yaşadığı bölünmeler bu süreçte ortadan kalktı. Ayrıca iş-özel hayat dengesinde gün planını, iş planı paralelinde bireysel olarak yapan bir çalışan hem kişisel ihtiyacını hem de profesyonel hayattaki beklentileri çok daha iyi organize etmeyi öğrendi. Analitik metrikler, performans hedefleri için zaten beklenen değerlendirme kriterleriydi, ancak bunu uygulamayan şirketler için bu süreç, performans değerlendirme süreçlerinin yeniden değerlendirilmelerine yol açtı.

İnsan Kaynakları ekiplerinin bu süreçteki stratejik rolleri çok kritik. İletişimin, empatinin ve şeffaflığın en temel konulardan biri haline geldiği bu dönemde birebir dokunamadığınız, reaksiyonunu gözlemleyemediğiniz çalışanlarınızı tekrardan tanıyorsunuz. Onlara bu sürecin bizleri nasıl etkileyeceğini, iş yapış şeklimizin neye evrileceğini en açık şekliyle paylaşmanız gerekiyor. Açıklık ve şeffaflık Commencis ekibi olarak benimsediğimiz bir şirket değeri. Kriz döneminde de, ekibimizle açık iletişim kurmaya özen gösterdik. Bu açıklık, çalışanlar için gerçek bağlılığı ve şirkete

güveni arttırmanın anahtarı.

Tüm bunlara ek olarak, iş hayatında ofislerin rolünün azalacağını, birçok firmanın daha küçük ofislerde, daha az operasyonel süreçle teknolojiye daha büyük bütçeler ayırarak yollarına devam edeceklerini düşünüyorum

Online learning (öğrenme) hayatımızda uzun zamandır vardı. Buna ek olarak, online olarak yapılan onboarding, sanal ofis turları, uzaktan staj opsiyonu, hackathonlar, online townhall'lar birçok şirketin normal haline gelecek.

GÜLŞAH DOĞAN ALAKUŞ – *Alexion Türkiye ve Uluslararası Satış & Pazarlama Ekibi,
İnsan ve Kültür Lideri*

Hepimiz çok farklı, daha önce deneyimlemediğimiz, bazen evden çalıştığımızdan dolayı mutlu olduğumuz bazen de belirsizliklerden dolayı endişelendiğimiz, duygularımızın inişli çıkışlı olduğu dönemlerden geçiyoruz. Bir yandan sağlık cephesinden giderek daha iyi haberler gelirken, ekonomi cephesinden acaba o kadar mı kötü diye düşünmekten kendimizi alamıyoruz. Ama sanıyorum hepimiz şunun farkındayız, bu da bir değişim ve bu değişime ne kadar hızlı adapte olabilirsek o kadar iyi...

Değişimi şu anda iş hayatının her alanında görüyoruz ve adapte olmaya çalışıyoruz. Satışçılar sanal ortamda müşterilerine ulaşmaya çalışıyorlar, pazarlama ekipleri tabletlerden rahatlıkla kullanılabilir 3 boyutlu reklamlar tasarlıyor, teknoloji ekipleri tamamen çevik (agile) çalışma biçimine geçmeye çalışıyor. İnsan kaynaklarının bu değişimde çemberin tam ortasında yer aldığını düşünüyorum. Çünkü bu değişim bizlerin insan odağını en yüksek seviyeye çıkarmamız gereken bir değişim... İnsana dokunduğumuz her yerde iş yapış biçimimizi yeniden gözden geçirip adapte etmemiz gerekecek, buna birçok İK profesyonelinin zaten başladığını düşünüyorum.

Bazı firmalar bu dönemin öncesinde işe alımda sanal ortamı kullanmaya başlamıştı, bundan sonraki dönemde birebir mülakatların yanı sıra panel mülakatları, değerlendirme merkezi uygulamaları, psikometrik testler, yabancı dil testlerini sanal ortamda daha çok görmeye başlayacağız. Aynı zamanda tüm işe alım dokümanlarının elektronik ortamda toplanması ve sanal oryantasyon konusu da şirketlerin öncelik vermeleri gereken konular arasında yer alacak. Simülasyon teknikleri kullanılarak ofisin yeni başlayan çalışana önceden gezdirilmesi ve daha işe başlamadan ofisteki yeni kurallara uyum gibi eğitimlerin verilmesi biz İK'cıların uğraştıkları konular arasında yer alacak.

Bu değişim, ofis alanlarındaki çalışma biçimimizi de elbette etkileyecek, çoğumuzun evden çalışarak geçirdiği bu dönem aslında, o kadar büyük ofis alanlarına ihtiyacımız bulunmadığını, daha esnek çalışma saatleriyle, istediğimiz her yerden çalışabileceğimizi bize gösterdi. İlerleyen yıllarda ofis alanlarının küçüleceğini, zaten

yavaş yavaş geçtiğimiz esnek çalışma modellerinin de farklı esnekliklerle (Örn: part time çalışmanın artması, saatli çalışma gibi) devam edeceğini düşünüyorum.

Şirketlerin bu değişime hızlı adaptasyonu ve gelecekte var olmaya devam etmeleri için çalışanlarını çok iyi dinlemesi ve ihtiyaçlara göre çalışma biçimlerini mutlaka adapte etmesi gerekecek. Burada “Çalışan Deneyimi” kavramı devreye giriyor. Eskiden 1-2 sene aralıklarla yaptığımız çalışan anketlerinin bu dönemde çalışanın nabzını tutmak için her hafta yapıldığını gözlemliyorum. Kişisel bazda uygulamalar yapmak elbette ki çok zor ama çalışanlarımızın ihtiyaçlarını, bu dönem ve sonrasında nasıl daha verimli çalışacaklarını dinleyerek ve bunları gruplandırarak yapmanın mümkün olduğunu düşünüyorum.

Çalışanlarımızla sosyal olarak bir araya gelmemizin mümkün olmadığı bu dönemlerin yaratıcılığı da arttırdığını gözlemliyorum. Sanal olarak yapılan eğitim ve kültür atölyeleri, uzman kişilerle yapılan sohbet toplantıları, kişisel gelişimi desteklemek için yapılan faaliyetler, genel müdür veya üst düzey yöneticilerle kahve sohbetleri belki de normal çalışma sürecinde yapılanlardan daha sık ve verimli yapılır hale geldi. Özellikle pandeminin kapımıza dayandığı ve evde kaldığımız bu süreç bizlere “Wellbeing” (iyi yaşam) uygulamalarını daha hızlı hayata geçirmemiz gerektiğini gösterdi. Sağlıklı beslenme ve hareket etme gibi konular zaten bir çok şirketin gündeminde vardı, bu süreçte farklı olarak iyi uyku uyuma, zihinsel sağlık, finansal esenlik gibi konular da oldukça önemli hale geldi.

Yazımın başında bahsetmiş olduğum gibi bu süreç bir kere daha çalışan odağını yüksek tutmamız gerektiğini bizlere gösterdi. Şirketlerimizin başarılarının ve varlıklarının sürekliliği için çalışan yaşam döngüsünde onlara verdiğimiz değer ve yaşamlarına kattıklarımız yukarıda anlattığım örnekler gibi farklılaşarak hepimizin önceliklerinde olacak.

LEVENT EGEMEN - *HOPİ İnsan Kaynakları ve Operasyon Direktörü*

Gelecek dönemler için esnek çalışma saatleri önem taşıyacak; teknik olarak neyin ne kadar yapılabilir olduğunu her şirket, her pozisyon için anlamış bulunuyor. Bu konuda deneyim sahibi olanlara yönelik talep artacak.

Daha planlı bir evden çalışma modeline geçileceğini düşünüyorum. Bunun için tüm yasal ve prosedürel hazırlıklarımız yapılmalı.

Geniş alanları ve kullanım kolaylıkları ile ofis ortamının gerekliliği tüm dünyaca tartışılıyor. Şu an kullanılmayan alanlara ve giderlerine hala ödemeler yapılıyor. Daha küçük, kompakt, gösterişsiz, belki paylaşımlı ofislerde çalışmak ve binalara gereksiz yatırım yapılmaması konusu gündemde.

Sadece hastalık değil, her türlü işi durdurabilecek koşulun önceden planlanması; “disaster recovery” benzeri, ekiplerin, iş planının yapılması, idari yönetimin doğru yapılması hazırlıklı olmak açısından önemli.

İSG eğitimlerine benzeri durumların ve bu durumlarda neler yapılacağıının eklenmesi gerekiyor. Hijyen ve bilinçlendirme daha önemli olacak. İdari olarak ofislerin hijyen kontrolünün ve temizliğin sıklıkla yapılması gerekecek.

SİMA GAZNELİ ENHOŞ – *Garanti Ödeme Sistemleri Yetenek ve Kültür Müdürü*

Covid-19 nedeniyle uzaktan çalışmaya başladığımız bu dönemde birçok İK uygulamamızı dijital ortamda gerçekleştirmeye başladık, “yeni normal”e döndüğümüzde de bazı uygulamaları dijital ortamda devam ettirmeyi planlıyoruz. Bu uygulamalarımızdan bazılarını sizler ile paylaşmak isteriz.

Birçok eğitimimizi sınıf içi gerçekleştirirken Covid-19 sonrası; hazırda mevcut online eğitimlerimizin yanı sıra sınıf içi planlamasını yaptığımız tüm eğitimlerimizi de online olarak devam ettiriyoruz. Arkadaşlarımızın gelişimlerini zaman ve mekandan bağımsız her zaman desteklemeyi hedefliyoruz.

Üst yönetim ile çalışma arkadaşlarımızı buluşturduğumuz Career Talks etkinliğimizi de dijital ortamda gerçekleştiriyoruz. Böylece İstanbul dışındaki bölgelerimizde bulunan arkadaşlarımız için de tüm üst yönetimimizle daha rahat iletişime geçme fırsatı oluyor.

Kampüs süreçlerimizi tamamen dijitale taşıdık , online etkinliklerimizle 1 ayda yaklaşık 2000 öğrenciye ulaştık. Farklı konseptteki interaktif etkinlikler ile dijital ortamda öğrencilerle bir araya gelmeye devam edeceğiz.

Şirketimizin koşu takımı BonusRun pandemi dönemi öncesi İstanbul’un farklı mekanlarında yaptığı antrenmanlara home office çalışma modeline geçilmesinin ardından iki hafta gibi kısa bir sürede yeni düzene uyum sağlayarak evden yaptığı 6 antrenman ile devam etti. Her hafta antrenmanlarımızı devam ettireceğiz.

Garanti Ödeme Sistemleri olarak en önem verdiğimiz konulardan biri ekip ruhunu sürdürmek. Bu amaçlar şirket içinde yan yana değilken bile sohbet edip, eğlenebileceğimiz, home office sürecimizi daha keyifli hale getirebileceğimiz sanal bir platform oluşturduk. Her hafta buradan arkadaşlarımız ile interaktif paylaşımlar yapmaya devam ediyoruz.

MELISSA GEE KEE – *Unilever Orta Asya ve İran İnsan Kaynaklarından Sorumlu Başkan Yardımcısı*

Davranış değişikliğinin oldukça hızlı bir biçimde gerekleştiiği, görölmemiş bir zamandayız. Kilit soru, bu değişikliklerin hangisinin dayanacağı ve hangilerinin “yeni normal”e geçtiğimizde sona ereceği. Bu noktada 8 trendin öne çıktığını görüyoruz.

1. Dağıtılmış işgücü: Çalışanlar çevik (agile) çalışmaya çok daha açık; ve bu sadece evden değil, her yerden çalışmak anlamına geliyor. Bu durum, işe gidip gelme sorununu ortadan kaldırır, sosyal mesafeyi korur, dikkat dağıtıcı unsurları azaltır, odaklanma süresini artırır ve genel olarak iş-hayat dengesini artırır. İşverenler bu konuda maliyet tasarrufu fırsatları görüyor ancak güven eksikliği olduğu için verimliliği nasıl izleyeceklerini araştırıyorlar. Bu eğilimin başarılı olması için, büyük BT altyapısına sahip olmak, hat yöneticilerine güvenmek, onları güçlendirmek ve çalışanlara iş birliği yapmak zorunlu.

2. Online Çağda Yaşam Boyu Öğrenme: Çalışanların sadece mevcut işlerini yapmakla kalmayıp, aynı zamanda kuruluşlarda ortaya çıkan fırsatlara uygun olmalarını sağlamak için becerilerini sürekli geliştirmeleri gerekecek. İnsanların sanal eğitim programlarına çok daha fazla eğilimli olduğunu görüyoruz. Dönemsel çalışma ekonomisi, sürekli bir öğrenme eğrisinde olma ihtiyacını daha da artıracak şekilde gelişecektir.

3. Ofisler buluşmak için güvenli yerler haline gelecek. Ofislerin mikroplarını serbest tutmak için yükseltelen hijyen önlemleri ile -giriş noktalarındaki kontroller de dahil olmak üzere, çalışma istasyonları arasında daha geniş boşluklar ile sosyal mesafeleri mümkün kılarak- ofisleri, diğer halka açık yerlerden daha güvenli yerler kılacaktır. İş birliği yapmak istediklerinde, ev ortamını çalışma için bir odak alanı olarak tamamlarlar.

4. Esenlik ve iş-yaşam dengesi konusundaki farkındalığın artması. Esenlik bilinci (iş hayatı dengesi dahil), yaptıkları her şeyde daha aktif bir şekilde mutluluk, anlam ve denge arayan insanlarda artacaktır. Bu eğilim işe gidip gelmeyi azaltma, sürekli geliştirmeyi öğrenme, maksatlı organizasyonlar arama gibi diğer tüm trendlerde

kendini gösterebilir. Bunlar çalışanların hem kişisel hem de profesyonel olarak geliştiklerini gösteren, artan refah duygusunun yansımalarıdır.

5. Güvenli alanlar öne çıkıyor. Covid-19 ile ücret kesintileri, kişisel/tıbbi izin, sağlık yardımları gibi konular bir kez daha önem kazandıkça, çalışanlarına gerçekten iyi bakan şirketler tercih edilen işverenler haline gelecektir. Yaptığı her şeyin merkezinde bunu koyan kuruluşlar için çalışmanın gururu çok daha yüksek olacaktır.

6. Cephe kahramanlarının ortaya çıkışı. Covid-19, dengeyi, gözle görülür bir şekilde birkaç kilit role odaklanmaktan şirketlerin ve toplumların güvendiği kritik iş akışı rollerine kaydırmak için geleneksel olarak değersiz hale getirilen rol kahramanları yarattı.

7. E- Her şey. Dijitalleşmedeki artışla birlikte sanal iş birliği varsayılan olacaktır. Mekanlar ve zaman dilimleri ne olursa olsun insanlar katkıda bulunacaklar. Bu aynı zamanda çeşitlilik ve takımlara dahil edilmenin çok daha fazla kabul görmesine yol açacaktır.

8. Taşınmaz işgücü Ekonomik dalgalanmanın, boşlukları ve dolayısıyla yıpranmayı azaltması ve daha statik bir iş gücüne neden olması bekleniyor. Yüksek işsizlik seviyeleri "yetenek savaşı"ndan "istihdam savaşı"na hızlı bir değişim anlamına gelir.

Hepimizin düşünmesi gereken soru, hangi trendlerin devam edeceği ve süreceği. İK'nın yeni iş dünyasına hızlı bir şekilde öncülük etmesi ve katalize etmesi için heyecan verici bir zaman. Her zamankinden daha fazla şeyleri basit, insani ve etkili tutmamız gerekiyor.

ERKAN GÜNGÖR – Ak Gıda İnsan Kaynakları Direktörü

Kendini keşfetme – Covid-19 krizi, her açıdan her birimiz için yıkıcı bir inovasyon oldu, çalışma şeklimizden, karar alma süreçlerimize kadar tüm iş süreçlerimiz baştan aşağı değişti. Sokağa çıkma yasakları, kendimizle başbaşa kalma fırsatı verdi ve kendimizi yeniden keşfetmeye başladık. Bugün yönetim ekibimizdeki birçok Direktörümüz, üst yönetim whatsapp grubunda, pişirdikleri mayalı ekmekleri, pizzaları, söyledikleri şarkı kliplerini de artık paylaşıyorlar. Daha önce, whatsapp grubumuzdaki paylaşımlar çoğunlukla, iş dünyasındaki gelişmeler, rakip analizleri ve finansal tablolardan oluşuyordu.

İşe Alım: Bir süredir işe alımdaki ilk görüşmeleri, dijital ortamda yapmaya başlamıştık zaten. Covid-19 sonrası son mülakatlar dahil tüm işe alım görüşmelerini, online platformlar kullanarak yapıyoruz ve geçtiğimiz haftalar içinde, şirketimizin tarihinde ilk defa, fiziksel olarak yüz yüze görüşme yapmadığımız iki kişiyi işe aldık. Bu bizim için işe alım sürecimizde önemli bir dönüm noktası.

Eğitim: Uzun zamandır, e- öğrenme portalimizin popülaritesini artırmak, çalışanlarımızın kullanmalarını teşvik etmek, öğrenme ve gelişim alışkanlıklarımızı değiştirmek için yoğun çaba sarf ediyorduk. Covid-19 sonrası, ilave bir efor sarf etmeye gerek kalmadı, uzaktan çalışma, sosyal mesafe gibi kurallar ile birlikte e- öğrenme platformunuz artık daha yoğun ilgi görüyor. İlerleyen zamanlarda insanların endişe ve kaygı azaldıkça, e- öğrenme, sınıf, proje ve işbaşı öğrenme araçları ile birlikte, tüm çalışanlar daha etkin öğrenme araçlarına sahip olacaklar diye düşünüyorum.

Liderlik: Kapsayıcı liderlik bu dönemde adeta bir zorunluluk haline geldi. Liderler çalışanları bir araya getirmenin ve katkılarını istemenin yollarını bulma konusunda daha bilinçli olmak zorundalar artık. Liderler, her çalışanın üst düzeyde performans göstermesini sağlamak için onlara daha fazla esneklik ve anlayış göstermeleri gerektiğini de bu kriz ile daha çok fark ettiler.

GÜLŞAH HOROSAN - Occlutech İnsan Kaynakları & Ofis Müdürü

Hepimize soru bu sefer hiç çalışmadığımız yerden, daha önce hiç tecrübe etmediğimiz alandan geldi! Covid-19 pandemisi ile birlikte, kurumsal hayatın baş aktörleri olan İnsan Kaynakları ekibine yepyeni sorular yöneltildi, bizlerde alışık olmadığımız yepyeni sorulara cevaplar aramaya başladık, hızlıca önlemler aldık. Occlutech olarak, medikal firma olmanın avantajıyla birlikte, hijyen önlemlerini almak ve sürece uyumlanmak daha sancısız oldu.

İlk günden itibaren aldığımız hijyen tedbirlerine aynen devam edeceğiz. Normalde, işe alımlarda yüz yüze mülakatlar tercihimizdi. Evet, yüz yüze etkileşim her zaman çok daha keyifli ancak bu süreçte gördük ki, online olarak yaptığımız mülakatlar da yüz yüze yaptıklarımız kadar etkiliymiş. Dolayısıyla ilk mülakatları online olarak yürüteceğiz. Dijitalleşmenin sağladığı faydayı deneyimlediğimiz için, İK'da tamamen dijital sisteme geçiyoruz.

Normalleşme sürecine ufak ufak adapte olmak adına, ofise gelişlerdeki nöbetleşe sistemine devam edeceğiz. Yaz sürecini doğru planlamak adına, bayram öncesinde yönetim ile toplantı yapıp, geniş zamana yayılan bir geçiş süreci organize etmeyi planlıyoruz.

Personelimizin bu süreçte psikolojik olarak etkilendiğinin farkındayız. Bu nedenle kaos'ta liderlik, motivasyon üzerine eğitimler aldirmayı planlıyoruz.

ECE İŞLEKEL - *TPI Composites İnsan Kaynakları*

Aslında değişik zor bir dönem sonrasında bütün hepimiz esnekliğin önemini bir kez daha anladık, çalışanın beklentisi de artık her alanda işverenin de esnek olması olacaktır. Covid-19 sırasında ve sonrasında da online platformlar, dijitalleşme en önemli konular olacak. Mavi yaka iş görüşmeleri bile online platforma taşınırken, çalışanlar masalarından tek tıkla çok önemli toplantılara, eğitimlere katılabiliyorken artık normalimiz farklılaşmış olacak. Birbirinin hissine dokunan ekipler kazanacak, daha mindful, esnek ve sınırsız bir iş yaşamı bizi bekliyor.

UĞUR KOCAOĞLU – Ak Gıda İnsan Kaynakları Yetenek Kazanımı ve Öğrenme & Organizasyonel Gelişim Müdürü

Dijital Dönüşüm ve Esnek Çalışma Uygulamaları: Dijital dönüşüm pek çok yerde başlamıştı. Covid-19 ile birlikte şirketler ve yöneticiler dijital dönüşümle ilgili karar alma konusunda ciddi hızlanacaklar. İK süreçleri ve araçları da bu kararlardan etkilenecek. Dijitalleşme bir tercih değil bir normal olarak hayatımızda yer alacak. Bu dönüşümle birlikte çalışma hayatı, mesai ve ofis kavramı da şekil değiştirecek. Covid-19 sonrası çalışanları tekrar ofislere sokmak ve gün boyu bu ofislerde çalışmalarını istemek pek de mümkün olamayacak.

Esnek çalışma uygulamaları genişletilecek ve normal haklar arasında sayılacak. Uzaktan çalışma ve esnek mesai saatleri çalışanların iş ve hayat dengesini kurmalarına fayda sağlayacak ve bunu güven temelinde hayata geçirebilen şirketlerin işveren marka değeri yükselecektir.

AHMET KUMBASAR – Enerjisa Üretim Genel Müdür Yardımcısı

Covid-19, hazırlıklı şirketlerin iş hayatlarını aksattırmadan devam etmesini sağlarken, hazırlıksız olanlar için önemli dersler çıktı. Hazırlıklı olanlar bu süreçten daha güçlenerek çıkıyor, hazırlıksız olanlar ise normalleşmeye giderken önemli kararlar alacaktır.

Kriz yönetimi: Hazırlıklı şirketler, şirket içerisinde panik yaratmadan merkezi ve yerel kriz yönetimlerini aktifleştirdi. Genel koordinasyon ve ilkeleri hızlıca uygulamaya alırken bölgesel farklılıklar için yerel kriz yönetimlerinin insiyatiflerini destekledi. Ofislerin çalışan sayısını önce seyrekleştirdi sonra tamamen evden çalışmaya başladı. Endüstriyel tesislerinde minimum çalışan ile karantina kararları aldı. Bu kararları alırken detaylı planlamalarla hızlı alabildi.

Kurumsal İletişim: Kurumsal iletişim politikası ve etkin uygulama becerileri olan şirketler, çalışanlarını düzenli bilgilendirmeyi, gelişmeleri çeşitli platformlar üzerinden haberdar edebilmeyi etkin bir şekilde başardılar.

Evden çalışma deneyimi: Covid-19 öncesi esnek saatler ve home ofis uygulamaları yapan şirketler, Covid-19 ile birlikte home ofis uygulamasına kolay geçti.

Dijitalleşme: Alt yapısını sağlam kurmuş, ortak dijital uygulamaları gelişmiş şirketler için “business as usual” gibi devam etti iş hayatı. Düzenli şekilde toplantılarını yaptılar, e-learning platformlarında eğitimlerini düzenlediler, spor aktiviteleri online’a taşıdılar, hatta eğlenceli yarışmalar, konserler ile birlikteliklerini sanal ortamda pekiştirdiler.

Sürdürülebilirlik: Sosyal sorumluluk politikaları olanlar, bunları gönüllülük ilkesi ile şirket çalışanlarını aktifleştirerek projeler geliştiren şirketler, bu uygulamalarına devam edebildiler. Yerel ortamlarda kadın, çocuk, ağaç ve sokak hayvanları konularında hızlı aksiyonlar alabildiler.

Performans kültürü: Şirketlerinde misyon, amaç, ilkeleri doğrultusunda güçlü bir performans kültürü oluşturan şirketler, çalışanların birbirlerinden uzak düştüğü bu

dönemde "takımdaşığı" güçlendirdiler. Yönetici - alışan ilişkilerinde "karşılıklı güven ve çalışma disiplini" daha da pekiştirdiler.

Covid-19 sonrası yukarıdaki alanlarda zayıflık gösteren şirketler bunlar üzerinde çalışacaktır, danışmanlıklar alacaktır. Bu alanlarda başarılı işler çıkartan şirketler ise bu uygulamalarını daha da üst seviyeye çıkarmak için yeni projeler geliştirecektir. İnsan Kaynakları misyonunda "esneklik, şeffaflık ve hızı" ilke edinmiş Enerjisa Üretimi benchmark alınması gereken şirketler içinde görmekteyim.

FUNDA NUHOĞLU – Atlas Copco Kompresor Tekniği İnsan Kaynakları Müdürü

Covid-19 sonrası çalıřma ortamlarında, iř akıřlarında deđiřiklikler olacaktır diye dűřünüyorum. Daha cok dijital platformların kullanılmasıyla bir çok sűrecimiz deđiřecektir. Bu sűre aslında zorunluluk da olsa, bizim için WFH/dijitalizasyon sűrelerimizi deneyimlediđimiz, test ettiđimiz ve eksikliklerimiz için hızlıca aksiyon planları geliřtirdiđimiz bir dűnem oldu. Paralellinde de performans ۆlűmleyerek sűrecin etkinliđini deđerlendirmeye çalıřıyoruz. Halihazırda bir çok sűrecimizi İK olarak dijital platforma zaten tařımıřtık; iře alım, performans, tűm İK idari sűreleri, çalıřana dokunan her alanı bűlgesel yapımız sebebi ile dijital platforma tařımaya çalıřıyoruz.

Zorunluluk ile dijital ortama tařıdıđımız sosyalleřme çalıřmalarımız, seminerlerimiz, eđitimlerimiz bu sűre sonunda da devam edecektir. Bir deđiřimi en dođru řekilde yűnetmeye çalıřıyoruz, ve bunu yaparken de çalıřan memnuniyetini sađlamaya ۆzen gűsteriyoruz.

ZÜLAL ÖZTÜRK KAYA – *Zorlu Holding İnsan Kaynakları Direktörü*

Covid-19'un iş hayatına etkisiyle birlikte insan kaynakları alanına girmesini beklediğimiz trendler olacaktır. Evden/uzaktan ve esnek çalışma yakın gelecekte ağırlık kazanacak ve böyle bir çalışma düzeni içinde şirketler çalışanları ile iletişimi güçlendirmek için çalışan deneyimine yönelik anında geri bildirim alabilecekleri nabız anketleri sıklıkla kullanılacak, buradan gelecek geri bildirimlerle çalışan deneyiminde iyileştirilecek noktalara odaklanılacak. İşe alım süreçlerinde online mülakatların verimliliğini artıracak yeni HR teknolojilerinin kullanımı artacaktır.

Online mülakatlar sırasında adayların duygu durum seviyelerine yönelik çıkarımlarda bulunan yapay zeka teknolojilerini kullanmaya başlayacağız. Bu dönem sonrasında eğitim ve gelişim süreçlerinde sanal sınıf, e-eğitimler ve webinarlar hayatımızda daha çok yer alacak. Çalışanların "iyi olma" hali şirketlerin öncelikleri arasına girecek. Esenlik başlığı altında çalışanların verimliliğini arttırmaya yönelik yatırımlar önem kazanacaktır. İşveren marka yönetiminde güven ve iletişim değerleri önermelerimiz de daha çok öne çıkacak.

MÜGE RONA – Roche İlaç İnsan & Kültür Bölümü / İş Ortaklığı

Covid-19 pandemisi sürecinde bizler de birçok şirket gibi, esnek çalışma modelini deneyimliyoruz. Yaklaşık bir yıldır çevik dönüşümü hem kültürüne hem de operasyonlarına yansıtmış bir firma olarak, bu alandaki kaslarımızın gelişmiş olmasının bize pozitif katkıları oldu.

Bu tecrübe ve farkındalık ile hangi rollerin teknoloji desteğiyle uzaktan çalışmaya uygun olduğunu analiz ederek ileride Z kuşağının da beklentilerine uygun, farklı koşullara sahip, esnek çalışma modelleri tasarlayabiliriz. Böylece, büyük ofislerde belirli mesai saatleri arasında çalışmak yerine, var olan işi en iyi ve etkin yapabilmenin uzaktan da mümkün olabileceğini gösteren çevik çalışma modelleri yaygınlaşacak.

Artık tüm şirketler uzun vadeli ve stratejik düşünerek teknolojik iletişim araçlarına yapacakları yatırımları artıracaklar ve operasyonel işlerin otomatize edildiği, dijital işgücünün de ön plana çıkacağı bir dünyaya doğru yol alacağız.

Artık iş hayatı ve ev hayatı gibi ayrımlar kayboluyor ve çevik sistemler 'bütünlük' kavramının altını daha çok vurguluyor. Bu doğrultuda şirketler çalışanlarının sağlık ve zindeliklerinden de sorumlu hissetmeye başladı. Sağlık konusuna da bütünsel bakarak hem fiziksel, hem ruhsal sağlıkla yakından ilgilenme konusunda da yatırımların artırılacağını düşünüyoruz.

Bu şirketler, bir işverenden ziyade çalışanlarına kapsayıcı ve destekleyici bir şekilde yaklaşan "sosyal" şirketler olarak iyi bir çalışan deneyimi sunmak yönünde çaba gösterecekler.

TUBA UÇAR – Farkındalık Koçu

Bu dönemin soruların önemini vurgulayan zamanlar olduğu hissindeyim. İnsan kendine cesur sorular sorabilir ve gerçekten dürüstçe yanıtlayabilirse içinde bulunduğumuz zamanların evrim etkisi yaratacağına hiç şüphem yok.

Sorular başladı bile aslında. İnsan Kaynakları kimliğimle olayları ele aldığım da, genel tablo pek iç açıcı değil, işsizlik oranımız zaten yüksekti, ben açıklanandan bir çit daha yüksek olduğu hissindeyim ve bu sene bitmeden daha da yükseleceği...

Öte yandan çalışma hayatının içinde piramit yapının yerini daha uzmanlığın ve sorumluluğun öne çıktığı bir düzene doğru bırakacağı yıllardır konuştuğumuz bir gerçeklikti. Yeni kuşağın yetenek ve beklentilerinin de kendi birey farkındalıkları merkezinde geliştiğini gözlemliyorduk.

Bu geçiş sandığımızdan çok daha hızlı bir şekilde olacak bana göre, bir işi gerçekten yapabilen ve öz disiplini gelişmiş olanlar öne çıkacak. Esnek çalışma düzeni içinde, başında biri olmadan işin teslimi fikri önem kazanacak. Benim içimden geçen çalışma şekli teknoloji yoğun, ve var olan kaynakların en etkin şekilde kullanılabileceği bir biçime evrilecek. Ofislerin çoğu ortak kullanım ve belki değişecek oryantasyon programlarını destekleyen araçlar haline gelecek.

Sosyal paylaşımlar daha gerçek, daha derin olacak, -miş gibi yapılan şirket organizasyonları ve buna ayrılan bütçe, bireyleri gerçekten tanımaya ve onların ihtiyaçlarına dönük aksiyon alabilmeye dair daha çok çaba ve anlayış içerecek.

İşe alım kısmı 2020 için bence tamamen ihtiyaçların belirleyeceği bir katman. Dünyanın yaşadığı kriz nedeniyle tüm perspektiflerden bakılabilirse, bazı fırsatların da doğduğu gerçeğini görenler için işe alım yoğunlaşabilir de...

Yaşanan bu durum her bireyin öncelikleri ile ilgili de bir sorgulama başlattı gibi gözlemliyorum. Evin için birlikte olmak, üretmek, dışarıdan alırken farkına varmadığın ve “kolay” olarak nitelediğin işlerin altında yatan emeği deneyimlemek (tabii ki herkesi kast edemem) bazılarımızı başka noktalara getirdi

SERRA ULUIŐIK – Pfizer İnsan Kaynakları Lideri

Bu dönem çalışanların şirketlere bakış açısını deęiŐtirdi. Ben bir iş görüşmesine girecek çalışan olsam, “Sizin bize sormak istediğiniz bir soru var mı?” kısmına gelindiğinde Covid-19 dönemini çalışanlar açısından nasıl yönettiklerini sorardım. Bence bu dönem şirketin insana bakış açısı ve kültürü ile ilgili önemli ipuçları veren bir süreç oldu.

Salgının tamamen ortadan kalktığı, return-to-work süreci nasıl olacak? Sosyal mesafe uzasın, maske takılsın, yemekhanelerde sandalyeler azalsın gibi birçok detay düşünülmesi gerekiyor. Pfizer merkez ofiste aynı zamanda fabrikamız olduğu için bu süreçte oldukça temkinli davranacağız. İŞi yapabilmek için ofiste olman gerekmiyorsa ofise gelmeyeceksin.

Sürecin ne kadar süreceğini bilmiyoruz. Dolayısıyla iş yapış sürecimiz nasıl evrimleşir, motivasyon nasıl korunur gibi konuların düşünülmesi gerekiyor. Şu anda çalışanlarda ofise ve iş arkadaşlarına yönelik bir özlem söz konusu. Herkes, “salgın bitse de birbirimize kavuŐsak” diyor ama bu süreç hızlı bir şekilde olmayacak. Şirkete döndüğümüzde de “yeni normal” kuralları işlemeye devam edecek. Çalışanlar, toplantı odalarında aynı anda çok az kişinin bulunabileceği, herkesin maskeli olduğu ofislere dönmenin o kadar da “özlenen” bir Şey olmadığını fark edecek. Dolayısıyla şirketlerin bu dönemde evden çalışma süreçlerine yardımcı ve esnek olmaya başlamaları lazım.

Bu süreç tamamen bittiğinde ise gelecek için yeni Őeyler öğrendik. Öncelikle uzaktan çalışabildiğimizi görmüş olduk. Esnek çalışma ve home-office düzenlerinin yaygınlaşacağını ve haftada 1 gün evden çalışmanın ötesine gitmesi ve çalışanların ihtiyaçlarına göre çeŐitlenmesi gerektiğini düşünüyorum. Globalde ise mobilite konusu önemli bir gündem olacak. Özellikle yöneticilerin görev deęiŐikliklerinde başka ülkelere taşınma zorunluluğu konusu tekrar sorgulanacak.

Ofis dizaynı, herkesin ortak çalışabildiği agile çalışma süreçleri, ortak asansörler ve masalar konusunda düşünmek gerekiyor. Gördük ki ofis aslında işi yapmak için değil, kolaborasi için daha önemli. Yeni ofisler belki bu gözle dizayn edilmeli. Son olarak çalışanların sağlığı ve esenliği gündeminde olmayan şirketler varsa hala, bu konuların bir an önce şirketlerin gündemine alınması gerekiyor.

EZRA TIGREL – *Eczacıbaşı Topluluğu Kurumsal İletişim Yöneticisi*

Çalışma ortamı, ulaşım, çalışanlar arası etkileşimin en büyük değişimi yaşayacak alanlar olduğunu düşünüyorum. Çalışan deneyimi ve memnuniyeti açısından etkisi en fazla olacak konunun ofislere dönüş olduğunu düşünüyorum. Geçiş aşamasında “çok esnek” bir yaklaşım sunmanın ve öncesinde (bu anket gibi) çalışan görüşünü almanın önemli olduğunu düşünüyorum.

MELİS YAĞLI – *ALJ Finans İnsan Kaynakları ve Dijital Pazarlama Direktörü*

Eğitimler online'a geçecek, süreleri kısılacak. İŖe alım süreci dijital olacak. alışmalarımızla her ne kadar fiziki olarak sıklıkla görüşemiyor olsak da sıkı iletişim halinde olmamız gerekecek. Davranış ve ihtiyaçları anlamak için daha fazla anketler düzenlenecek. İletişim ihtiyacı artacak. Kişiselleştirilmiş İK İş Ortağı hizmetleri gelişecek. Ulaşım için ekstra efor ve planlama gerekecek. Uzaktan alışma frekansı artacak. Toplantı alışkanlıklarımız değişecek. alışan bağlılığında en önemli faktörlerden biri güvenlik.



wellbees



[Bizi LinkedIn'den takip edebilirsiniz.](#)



[İyi Yaşam Programı ve diğer hizmetlerimiz için bize ulaşın.](#)