

## **TUSİAD GEÇMİŞ DÖNEM BAŞKANI, ALLIANZ SİGORTA ALLIANZ HAYAT VE EMEKLİLİK YÖNETİM KURULU BAŞKANI SN. CANSEN BAŞARAN SYMES'İN PERYÖN İNSAN YÖNETİMİ ÖDÜL TÖRENİNDE YÖNETİCİLERE / LİDERLERE YAPTIKLARI KONUŞMA.**

### **Değerli konuklar,**

Çok yoğun bir çalışma döneminin ardından son zamanlarda biraz sahne diyetindeyim aslına bakarsanız. Ama bu toplantının açılış konuşmasını yapmam teklif edildiğinde bir an bile duraksamadan kabul ettim.

Türkiye'nin geleceğini şekillendiren insanların yönetiminden sorumlu siz liderlerle biraraya gelme fikri beni çok heyecanlandırdı. Davetiniz için teşekkür ederim...

**Sanayi 4,0** şiddetli bir şekilde her sektörde, üretimin biçimini, tüketim alışkanlıklarını, tedarik zincirini, ulaşımı ve diğer bütün sistemleri yeniden şekillendiriyor.

Bu dönüşümü toplum adına doğru sonuçlar alarak doğru bir şekilde yönetmek için vizyoner bir liderliğe ve çok geniş tanımlı yeni bilgi ve yetenek setine ihtiyaç var.

Dijitalleşme ile hızlanan ve ivmelenmesi artarak devam eden süreçte çalışanların da hızla değişmesi gerekiyor. Ancak neredeyse tüm dünyada eğitim sistemleri bu hızlı değişim sürecinde yetenekli çalışanlarla yetenekli çalışan ihtiyacı olan şirketler arasındaki kopukluğu gidermekte zorluk yaşıyor.

Hala işgücü arzı ile talebi biraz eski tarzda ölçülemeye çalışıyoruz.

### **Hiyerarşi bağımsız yönetim**

Dünya Ekonomik Forumu'na göre klasik metodlarımız artık yetersiz kalıyor. Çünkü bir ünvanın çeşitli sektörlerde ve dünyanın değişik coğrafyalarında birbirinden farklı anlamları olabiliyor. Ünvana bakmak yerine çalışanların yetenek setine odaklanmak çoğu kez daha doğru sonuçlar verebiliyor.

İş dünyasının insan kaynaklarına ilişkin karşı karşıya olduğu zorluklar anlamında bugüne kadar gerçekleştirilen en kapsamlı çalışmalardan biri olan Deloitte Küresel İnsan Kaynakları 2016 Trendleri Raporu'na göre hiyerarşik organizasyon yapısından vazgeçen şirketler ayakta kalıyor.

Teknolojik devrim, dijitalleşme ve Y Kuşağının işgücüne artan katılımı, firmaları, hiyerarşik organizasyon yapılarını yıkarak çok fonksiyonlu ekiplerden oluşan, esnek, işbirliğine uygun yeni bir organizasyon yapısı tasarlamaya zorluyor.

### **Geleceğin organizasyonunu inşa etme**

Globalde şirketlerin diğer öncelikleri sırasıyla geleceğin organizasyonunu inşa etme, çalışan deneyimi ve performans yönetimi yer alıyor.

Türkiye özelinde ise, doğru yetenekleri kazanmak ve performans yönetimi öncelikli. Kariyer ve öğrenme, çalışan deneyimi ise sonraki sıralarda kendine yer buluyor.

Raporda iş ve insan kaynakları liderlerinin globalde %92'sinin, Türkiye'de ise %97'sinin iş dünyasının yeni ihtiyaçlarına göre, organizasyon yapılarını yeniden tasarlamasının önemine işaret ediyor.

'Yeni Organizasyon, Farklı Tasarım' araştırmasında ortaya konan bu eğilime rağmen, global yöneticilerin sadece %14'lük kısmı, Türk katılımcıların ise %8'i çalıştıkları kurumun böylesi bir yeniden yapılanmaya oldukça hazır olduğunu düşünüyor.

Şirket kültürü ve çalışan bağlılığı, liderlik, öğrenme ve kişisel gelişim gibi konular katılımcıların öncelik sıralamasında ilk üçte yer alırken, bu yılki raporda 'organizasyon tasarımı', en öncelikli konu olarak yerini alıyor.

Türkiyede en büyük kaynağı yöneten de ne yazık ki ziyan eden de insan kaynakları ekipleri ve şirket liderleri.

### **Çalışan deneyimi**

Ama hazır olun... Güç dengesinin artık işverenden çalışana kaydığını kabul etme zamanı. Liderler çalışan deneyimine odaklanarak en iyi yetenekleri kurumlarına çekmeye ve bağlılıklarını artırarak onları kurumlarının bünyesinde tutmaya gayret gösteriyorlar.

Çalışan deneyimini ise; kültür ve çalışan bağlılığı, öğrenme ve kişisel gelişim, çalışan odaklı tasarım (design thinking) ve işgücü analitiği gibi birçok unsur etkiliyor.

Çalışanlarımıza kendilerini tanıma ve anlama fırsatı vermemiz şart. Onları yargılamak değil anlamak için ekstra çaba sarf eden şirketlerin başarılı olabileceği bir zamanda yaşıyoruz.

İnsan farkındalığı olan liderlerin yönetmeye devam edebileceği, sadece şirket, gelir, maliyet odaklı bakış açısını benimsemiş liderlerin, şirketlerin başarısızlığa uğramasının ve kısa sürede yok olmasının kaçınılmaz olduğu bir çağın başlangıcındayız.

### **Empati**

Dünya Ekonomik Formu'nun sitesinde okuduğum bir makale beni çok etkiledi. "Süreçler mi, insanlar mı? Sizin şirketleriniz hangisini önceliklendiriyor?" diye soruyor makalenin manşeti.

Süreçlerin devrimi bitti, kişilerin devrimi başladı diyor. İnsan kaynakları yöneticilerinin en önemli görevinin empati olduğunu anlatıyor.

Dünya Empati Endeksinde şirketlerin empati seviyelerine bakılarak bir skor veriliyor. Etki eden faktörler çalışan algısında şirketin değerleri, çeşitlilik, dahiliyet, çevresel konularda duyarlılık, karbon emisyon oranları, ormanlaşma oranları ve su tüketimi gibi sürdürülebilirliğin ağır oyuncusu konular.

Şimdi 30 saniye duralım ve için için samimiyetle kendimize soralım. Çalışanlarımız şirketlerimizi gerçekten ne kadar empatik buluyordur? Sizin ne düşündüğünüz de önemli tabii ama, insan kaynağımızın ne düşündüğü işte o endeksteki skorumuzu belirliyor.

## **Elçi**

Çalışanlarımız düşündüklerini artık kendilerine de saklamıyor. Onlar markalarımızın en güçlü elçileri. İstedığınız reklamı yapın, istediğiniz kadar müşterilerinize vaatlerde bulunun, sizi beş dakikada yalancı çıkarabilecek tek unsur kendi insanlarımız.

Açın bakın facebookta, instagramda, twitterda çalışma arkadaşlarınızın timeline'larına. Ne yaşıyorlarsa oraya yansıtıyorlar. Onların takipçileri çalışanınızın şirketten paylaştığı görüntüler, sözler, mood ile tanıyor sizin şirketinizi. Çalışanlarımızın markalarımızla ilgili paylaşımına hiç olmadığımız kadar ihtiyacımız var.

## **Hayal**

Berber düşünebilmemiz için, sizlere bir soru daha sormak istiyorum.

En son ne zaman hayal kurdunuz? Gerçekten hayal kurmayı biliyor musunuz?

Sadece tüketen değil, üreten bir toplum olmak için önce hayal kurmak, sonra da bu hayallerin peşinden koşmak gerekiyor. Türkiye'nin hayal haritası çıkardığı İntel araştırmasının sonuçları çok çarpıcı.

Memleketimizde insanların %49'u çocukken hayal kurmaya başlıyor ki bu çok normal. Ancak kurulan hayaller yaş ilerledikçe ciddi bir düşüş gösteriyor. 8-55 yaş arası katılımcıların cevaplarına göre hayal kurma oranı yetişkinlerde sadece %14. Üstelik özellikle yetişkinlerin gerçekten hayal kurduğunu söylemek çok zor, çünkü hayallerimiz genelde maddiyat odaklı ve kaygılı.

Ben başarıda en önemli faktörün geleceği en iyi hayal edebilen insanların varlığı olduğuna inanıyorum. Yönetim kadrolarınızın sizden en önemli beklentisi hayal edebilen insanları organizasyon içine katabilmeniz, onların hayallerinin azalmasını değil, çoğalmasını sağlayacak ortamı sunmanız olmalı.

## **Kişisel tecrübe**

Konuşmamın sonuna doğru yaklaşırken kısaca kendi yöneticiliğimden naçizane alıntılar yapmak isterim.

Birçoğunuzun CV uzmanı olduğunu düşünürsek söylememe bile gerek yok belki ama ben çok genç yaşta PWC'de ortak oldum. 30 yaşındayken kendimden çok büyük ve emekliliğine kısa süre kalan Mefküre Hanım'ın benim asistanım olmasını istedim. Çünkü o zaman da deneyimle dinamizmin birleşince istenen kokteyli yaratacağını biliyordum.

Kendi yaşımla ilerledikçe de hep genç takımlarla yakın çalışmaya gayret ettim. Onlardan beslendim. Bu çeşitliliğe ve dengeye özen göstermek, farklı kuşakların sunduğu iki farklı gücü biraraya getirmek de yine sizin omuzlarına düşen bir görev.

## **kapanış**

Sevgili İK yöneticileri,

Şirketlerin büyük çoğunluğunda en dinamik bölümler hep pazarlama, satış, operasyon birimleri gibi düşünülür. En fütürist, en renkli, en heyecanlı, en yenilikçi işler bu bölümlerden beklenir. En büyük ihtimam bu ekiplere gösterilir.

Oysa aslında en durağan olmayan, yine insanın kendisi. Bu nedenle ben de tüm yöneticilik hayatım boyunca en dinamik ve yenilikçi olması gereken birimin insan kaynakları olduğunu düşünmüşümdür. Bu gece umarım bu yenilikçi bakış açısı ödüllendirilir ve geçen yüzyılın normlarında, hantal insan yönetimi anlayışında takılıp kalanlara ilham veren örnekler dinleme fırsatı buluruz.

Cesaret ederek yeniliğe adım atan tüm ekipleri şimdiden gönülden kutlarım...

Teşekkür ederim