



# MAAŞIN TAHTI SALLANIYOR

**Yeni İK araştırmaları, çalışan odaklı şirket kültürünün, şirketin gelir performansını yükselttiğini gösteriyor. Paranın yerini güven, huzur, adalet, saygı, sosyal sorumluluk, değerler, sunulan sosyal imkanlar ve itibar almaya başladı.** *CRON DİRİJER | www.direkt.paraderg.com.tr*

**KURUM** kültürü araştırma ve danışmanlık şirketi Great Place to Work Enstitüsü'nün 20 yıllık araştırma sonuçları ışığında verileri gösteriyor. Bunlara göre, çalışanlar arasında ayırım yapmaksızın ortam herkes için mükemmel hale getirmeye çalışan şirketlerin yıllık gelir artış performansları, bunu umursamayan şirketlere göre yüzde 9,6 oranda daha iyi. Araştırmada ayrıca konan en önemli bulgular, güvene dayalı kültürün şirketin geleceğinin önemli oranda etkilediği.

Çalışan odaklı yaklaşımlar, şirketlerin ekonomik performanslarını olumlu yönde etkiliyor. Ayrıca çalışanların çalışmaya, yenilikçiliğe, yaratıcılığa ve iş birliğine bağlı olarak kendilerini geliştirme potansiyellerini artırıyor. Rapor, çalışanların kim olduklarına ve şirket için ne yaptıklarına bakılmaksızın tüm çalışanları kapsayacak şekilde mükemmel bir işyeri kültürü oluşturmuş şirketlerin, hali hazırda güven kültürü sağlayabilmiş olanlara göre daha da hızlı ve istikrarlı bir gelir artışına yakalandığını gösteriyor. Ayrıca bu şirketler, bütçe performansları açısından da diğerlerini geride

birakıp, rekabet gücünü geliştirabiliyor.

**BAĞLIĞIN TEMELİ GÜVEN ORTAMI**  
Sürdürülebilir başarı için yenilikçi bir kurum kültürüne ihtiyaç duyulduğuna belirten Great Place to Work Genel Müdürü Eytüp Toprak, "Hangi şekilde hizmet verileceğini belirleyen, yüksek güven kültürüne sahip olmak, istikrarlı bir işletmenin en önemli kriterleri arasında. Yeni araştırmamız, şirketlerin ayırım yapmaksızın tüm çalışanlar için mükemmel bir işyeri kültürü yaratmaları gerektiğini gösteriyor. Teknolojinin getirdiği fırsatları kullanmanın yanı sıra, çalışanların anlamam ve bu doğrultuda strateji geliştirme için önemle vurgulanıyor."

Araştırmaya göre, yüksek güven kültürüne sahip şirketlerde, çalışanların işten ayrılma oranları da yüzde 50 azalıyor. Çalışanların işyerindeki deneyimleri, şirketlerin kaderini belirliyor. İşyerinde yüksek güven kültürü tesis eden firmalar, gününüzün ultra rekabete giriştiği dönemde bu



Eytüp Toprak

50 PARA HAFTALIK EKONOMİ DERGİSİ 27 AĞUSTOS - 9 EYLÜL 2017

## PARA HABER

pişir Soner Kona'nın göre, beklentisi ile performans çok yakın ilişkisi var. Çalışan, sevgisine, güvenine, öz güvenine ayırdığı zamanı işine ayırır ve doğal olarak da buradan bir değer görmek için arzusuna gider. Bu arzusuna değer demektir, yalınlaşmak ve çeşitlendirme, doğayla kurulumunuzu doğal olarak çalışan, bir tür pasif direnç olan minimal performans göstermekten kaçınmaz. Çalışan için artık standart şirket verimlerini, pirim, eğitim ve ödülleri bir anlam ifade etmediğini, kendine özel uygulamalar beklediğini belirten Kona, danışmanlık verdikleri şirketlerde her ay düzenli olarak psikodrama uygulanır ve role playing çalışmaları uygulanır yapıldıklarını belirtiyor.



Soner Kona

**Y KUŞAĞININ BAĞLIĞI 2,3 SENE**  
"Şirketleri geleceğe taşıyan en önemli gücün bir sermaye yapısı ise diğer çalışanların da içinde yer aldığı emelikteli sermayedir. Onun için çalışanlar, maaşları işyeri için önemli bir komponenttir. Ergene, Cosmiling HGA Group Türkiye Başkanı Murat Ergene, uzun vadeli planlarla şirketlerin kalifiye çalışanları elde etmeye çalıştıklarını belirtiyor. Şirket değerleri arasında itibar, bir kurumun maddi olmayan en büyük sermayesi olduğuna vurgulayan Ergene'ye göre, çalışanlar şirket itibarında en önemli hedef kitlesidir.



Murat Ergene

"Araştırmalara göre, birçok sektörde bugün turnover yüzde 20'lerin üzerinde seyrediyor. İşten ayrılan nedenlerinin başında ise ücret hiçbir zaman ilk sırada yer almıyor" diyor Ergene. Ergene'ye göre, huzurlu bir işyeri geliştiren, çok ve net geri bildirim veren bir yönetici, çalışanların şirkete kalmasını teşvik etme nedenleri arasında en öne çıkarıyor. Çalışanların "anlaşım" veya "güven" kavramları "anlaşım" kavramının temelinde genellikle açıklanmaz ve yönetici tarafından uygulanmaz. Tüm bu unsurları birlikte çalışan bağlılığı ve bu yönde oluşturulan şirket kültürü, iş dünyasında önemli değerler arasında yer alıyor.

Ergene'ye göre, bağlılık özellikle Y nesli çalışanları için 2-3 sene kendini aldık ve kalbini o ise vermesi anlamına geliyor. Çalışan bağlılığı yönetici olarak oluşturulan bu uygulamalar da kurum kültürü haline geliyor. Örneğin Unilever Türkiye'de yaz



REED Türkiye Genel Müdürü

**EN ÖNEMLİ BEKLENTİ SAYGI**  
"En önemlisi de çalışan uygulamaları arasında yer alıyor. Şirketin Türkiye'de uyguladığı global uygulamalardan bir diğeri de, ayda veya üç ayda bir düzenlenen, çalışanların ihtiyaç ve beklentilerinin paylaşıldığı, gizlilik esnasında dayalı toplantılar. Bu toplantılar sonucunda ihtiyaçları kalınmaz hazırlanır ve çözüm yolları geliştirilir."



Ayşe Yıldırım

değil ürün geliştirme, müşteri memnuniyeti, sonuc odaklı çalışma yaklaşım gibi pek çok alanda önemli bir performans artışı sağlanıyor. "Önce İnsan" demeyi beslenen şirketler, yetenekleri tutma konusunda daha başarılı oldukları için insan grafiklerini kolaylıkla artırmıyor" diyor Yıldırım'a göre, değer üzerine kurulu bir kurum kültürü oluşturamayan çalışanlar kalite verimden kaçıyor.

Burada geri bildirim sisteminin önemi daha çok artıyor. Açık iletişim, çalışanları dinleyip sorunlarda çözüm bulmak, hedefleri beraber koymak, bağlılığı en üst seviyeye çıkartmak, kurum kültürünün temelinde de değer kuramın yerleştiriyor. Çalışanlar tarafından belirlenen stratejilerin yönetimi ekibi tarafından değerlendirilmesini, süreç olumlu katkı yapıyor. "Gözetimimiz, çalışanların en önemli beklentilerinin fikirlerine saygı duyulmasına odaklı yönetim" diyor Yıldırım, çalışanların değer algısını çalıştığı firma ile benzerlik göstermesinin, uzun soluklu bir işbirliği için kritik olduğunu vurguluyor.

**İYİ MAAŞ VETİYOR**  
Global İnsan Kaynakları ve Danışmanlık Şirketi Randstad'ın İyicere Markası Araştırması 2017 sonuçları dikkat çekiyor. 26 ülkede faaliyet gösteren 5 bin 495 şirkette çalışan 184,5 yaş aralığında 160 bin üzerinde katılımcıyla gerçekleştirilen araştırmada en dikkat çekici sonuç, işsizlik dengesine verilen önem gerek artıyor olması. Sadece işsizlik değil, maaş dengesi de değişiyor. Tatmin edici bir ücret, garantili bir iş gibi faktörler ne kadar önemli olsa da bunlar işverenler için en önemli faktörler olmuyor.

Randstad İyicere Markası Araştırması 2017 sonuçlarına göre, aktif çalışan kesim içinde en büyük fayda sahip Y Kuşağı ve özellikle kadınlar için bir kariyerde çalışmaya en önemli ihtiyaç, işi bir işsizlik dengesi kurmaya olanak tanıması ve işyerinin olumlu atmosferi. Çalışanların sosyal hayatlarını iş yaşamıyla dengeleyebildiği, işleri bir ofis atmosferinin hakim olduğu kariyerde çalışmaya istekli oldukları, geleceğin en iyi performans gösteren çalışanların kuruma teknesi ve elde tutmak için işverenlerin işi bir işsizlik dengesi yaratması ve hoş bir çalışma ortamı yaratması gerekiyor. Bununla beraber işsizlikten kaçınılması gerek-

tiği ürün geliştirme, müşteri memnuniyeti, sonuc odaklı çalışma yaklaşım gibi pek çok alanda önemli bir performans artışı sağlanıyor. "Önce İnsan" demeyi beslenen şirketler, yetenekleri tutma konusunda daha başarılı oldukları için insan grafiklerini kolaylıkla artırmıyor" diyor Yıldırım'a göre, değer üzerine kurulu bir kurum kültürü oluşturamayan çalışanlar kalite verimden kaçıyor.

Burada geri bildirim sisteminin önemi daha çok artıyor. Açık iletişim, çalışanları dinleyip sorunlarda çözüm bulmak, hedefleri beraber koymak, bağlılığı en üst seviyeye çıkartmak, kurum kültürünün temelinde de değer kuramın yerleştiriyor. Çalışanlar tarafından belirlenen stratejilerin yönetimi ekibi tarafından değerlendirilmesini, süreç olumlu katkı yapıyor. "Gözetimimiz, çalışanların en önemli beklentilerinin fikirlerine saygı duyulmasına odaklı yönetim" diyor Yıldırım, çalışanların değer algısını çalıştığı firma ile benzerlik göstermesinin, uzun soluklu bir işbirliği için kritik olduğunu vurguluyor.

**Mc Donald's masaj molası veriyor**  
Bazı uluslararası markalar çalışanlarına hizmet gösterme konusunda yaratıcı fikirler geliştiriyor. İK Danışmanı, Kısa Bir Mola Ver, Keyfini Yarına Getir? sloganıyla başlatılan yeni kampanya kapsamında çalışanların tam zamanlı çalıştıkları günlerde merkez ofislerine yapılıyor. Çalışanlar için en büyük sürpriz ise "Ofisite Masaj" uygulaması oldu. Sabah mesaiye gelen çalışanlar, uzman masaj terapistleri tarafından masaj almaya başlıyorlar. Aykızatıcı masaj ekibi tarafından, kendi koltuklarında 10 dakikalık masaj molasına erdiren işveren devin eden çalışanlar, depolarında dışarıdan büyük oranlarda partiye doyasına eğildi. Organizasyon Firmasının yetkilileri, bu tür etkinliklerin çalışanlar arasında dayanışmayı ve arkadaşlığı geliştirdiğini belirtiyor. Uluslararası pek çok firmaya bu ve benzer organizasyonlar ve masaj uygulamalarının çok memnun olduklarını belirtiyor.

bu kampanya göre çalışanlar artık firma için değerli bir firmaya parçası olmayı da arzu ediyor. Çalışanların iş hayatında en büyük sorunları, işsizlik dengesi ve işsizlik dengesi yaratması ve hoş bir çalışma ortamı yaratması gerekiyor. Bununla beraber işsizlikten kaçınılması gerek-

bulgularına en yüksek verimle çalışan, maddi olur ve performansın zirveye tair. Çalışanlar potansiyellerini tam olarak ortaya koymasına, çalıştıkları kurum da performans gösteriyor" diyor. Çalışanların yapmaları için tam zamanlı olmalarını, kendi değerlerini kurumun değerlerini ne kadar uyguladığına bağlı olarak ifade eden Enkay'ye göre, bu dengeli çalışma hayatı da güçlü olmalarını da gösteriyor. "Bir insanın değerlerinin yitmesiyse en büyük sebep sosyal medya faktörleri olarak gösteriliyor. Değerler, insanın iş ve özel yaşamını anlam kazandırıyor için büyük önem taşıyor" diyor Enkay, yeni nesil çalışanların en çok önem verdikleri şeyler sıralıyor: "Arkadaş ve aileyle zaman geçirmek, sevilen biri olmak, yararlı olmak, bilgileri arttırmak, statü sahibi olmak, hızlı yükselmek, cesur çalışmak, zamanımı özgüvenle kullanmak, kariyerim için beklemek, takdir edilme."

**SOSYAL ACIDAN DEĞERLİ FİRMA**  
PageGroup Türkiye Genel Müdürü Hugo Campo, işyerinde çalışanların işsizlik dengesi ve işsizlik dengesi yaratması ve hoş bir çalışma ortamı yaratması gerekiyor. Bununla beraber işsizlikten kaçınılması gerek-

gü Campo'ya göre çalışanlar artık firma için değerli bir firmaya parçası olmayı da arzu ediyor. Çalışanların iş hayatında en büyük sorunları, işsizlik dengesi ve işsizlik dengesi yaratması ve hoş bir çalışma ortamı yaratması gerekiyor. Bununla beraber işsizlikten kaçınılması gerek-

Hugo Campo

52 PARA HAFTALIK EKONOMİ DERGİSİ 27 AĞUSTOS - 9 EYLÜL 2017

İşsizlikten kaçınılması gerek-

bulgularına en yüksek verimle çalışan, maddi olur ve performansın zirveye tair. Çalışanlar potansiyellerini tam olarak ortaya koymasına, çalıştıkları kurum da performans gösteriyor" diyor. Çalışanların yapmaları için tam zamanlı olmalarını, kendi değerlerini kurumun değerlerini ne kadar uyguladığına bağlı olarak ifade eden Enkay'ye göre, bu dengeli çalışma hayatı da güçlü olmalarını da gösteriyor. "Bir insanın değerlerinin yitmesiyse en büyük sebep sosyal medya faktörleri olarak gösteriliyor. Değerler, insanın iş ve özel yaşamını anlam kazandırıyor için büyük önem taşıyor" diyor Enkay, yeni nesil çalışanların en çok önem verdikleri şeyler sıralıyor: "Arkadaş ve aileyle zaman geçirmek, sevilen biri olmak, yararlı olmak, bilgileri arttırmak, statü sahibi olmak, hızlı yükselmek, cesur çalışmak, zamanımı özgüvenle kullanmak, kariyerim için beklemek, takdir edilme."

**OFİSTE OYUN OYNAMAK DA VAR**  
Çalışanlar arasında ayırım yapmaksızın ortam herkes için mükemmel hale getirmeye çalışan şirketlerin yıllık gelir artış performansları, bunu umursamayan şirketlere göre yüzde 9,6 oranda daha iyi. Araştırmada ayrıca konan en önemli bulgular, güvene dayalı kültürün şirketin geleceğinin önemli oranda etkilediği.

Duygusal Bağlılık Verim Getirir

bulgularına en yüksek verimle çalışan, maddi olur ve performansın zirveye tair. Çalışanlar potansiyellerini tam olarak ortaya koymasına, çalıştıkları kurum da performans gösteriyor" diyor. Çalışanların yapmaları için tam zamanlı olmalarını, kendi değerlerini kurumun değerlerini ne kadar uyguladığına bağlı olarak ifade eden Enkay'ye göre, bu dengeli çalışma hayatı da güçlü olmalarını da gösteriyor. "Bir insanın değerlerinin yitmesiyse en büyük sebep sosyal medya faktörleri olarak gösteriliyor. Değerler, insanın iş ve özel yaşamını anlam kazandırıyor için büyük önem taşıyor" diyor Enkay, yeni nesil çalışanların en çok önem verdikleri şeyler sıralıyor: "Arkadaş ve aileyle zaman geçirmek, sevilen biri olmak, yararlı olmak, bilgileri arttırmak, statü sahibi olmak, hızlı yükselmek, cesur çalışmak, zamanımı özgüvenle kullanmak, kariyerim için beklemek, takdir edilme."

**OFİSTE OYUN OYNAMAK DA VAR**  
Çalışanlar arasında ayırım yapmaksızın ortam herkes için mükemmel hale getirmeye çalışan şirketlerin yıllık gelir artış performansları, bunu umursamayan şirketlere göre yüzde 9,6 oranda daha iyi. Araştırmada ayrıca konan en önemli bulgular, güvene dayalı kültürün şirketin geleceğinin önemli oranda etkilediği.

**DUYGUSAL BAĞLIĞI VERİM GETİRİR**  
Duygusal Bağlılık Verim Getirir

Duygusal Bağlılık Verim Getirir