

“değişimin değişmeyen adresi”



30 Yıllık Yol Arkadaşınız DD

Süleyman ERDEMİR
Kurucu & Yönetim Danışmanı

30 yıl önce “Değişim Dinamikleri olarak kuruluşlarımızı modern yönetim teknolojilerini kullanarak, yönetim etkinliği sağlamları, bunu kurumsallaştırmaları ve değişimi yönetebilecek bir yapıya kavuşabilmeleri amacıyla yönelik hizmet sunmak” şiarıyla işe başladık.

Rolümüzü,

“Kurumunuzu, etkin yönetim ile sürekli gelişen ve bu gelişimi uygun yönetim sistemleri ve kurum kültürü ile garanti altına almış bir organizasyon haline getirmek için sizinleyiz.

DD, dinamiklerin farklılaşan hedef, yapı ve araçlardaki değişimi karşısında muhatabını donanımlı, etkin ve verimli kılacak, yeniliklerle buluşturacak organize ve profesyonel bir destektir.” diye tanımladık.

Yanınızdaki duruşumuzu da,

“Fırsatlar dün vardı, bugün de var, yarın da olacak. Ancak ıskalanan her bilgi veya fırsatın elden kayan bir avantaj olduğunu bilecek kadar profesyonelce düşünüyor ve eyleme geçiyorsanız fazla bir kaybınızın olmadığını söyleyebiliriz.

Sizin sadece doğru ve güvenilir bir rehber ihtiyacınız var. Fırsat ve tehditleri yönetecek kurumsal bir destek olarak DD yanınızda” ifadesi ile yol arkadaşlığı olarak anlamlandırdık.

Başarılı bir iş adamı, aynı zamanda birlikte çalışma şansı yakaladığımız iyi bir dost ve arkadaş Murat ÜLKER Bey’in şirketimizin 25. yılında tebrik sadedinde paylaştığı mesajında:

“Değişim sürecinde bizlere nasıl pozisyon almamız gerektiği konusunda destek olan yol arkadaşlarımızdan biri de DD oldu.” cümlesi, aynı zamanda şirketimizin iş yapış tarzını ve kurumlarımıza yaklaşımını en iyi tanımlayan anahtar bir ifade mesabesindedir.

Sağlam, güvenilir ve gerçek bir dost ile çıkılan en zorlu yol bile kolaylıkla kat edilebilir hale gelir.

30 yıl boyunca yüzlerce müteşebbis ve kurumla muhatap olduk, birlikte çalışmalar yürüttük, en önemsedığımız konu iyi, sadık ve ahlaklı yol arkadaşlığı olmuştur.

Belki de ana sermayemiz, bu konuda verdiğimiz güven, kurumsal itibarımız ve biriktirdiğimiz dostluklardır. Bu işi yaparken kurumun gelecekteki sürekliliğine ve varlığına odaklanmanın sonucu ve gerçek dostluğun göstergesi olarak “size rağmen,

sizin için” deyimini bile kullandık. DD’yi kurarken ilk tespitimiz, müteşebbislerimizin büyük bir ferasetle ve emekle kurdukları, fedakarlıkla yürütmeye çalıştıkları işin 15-20 yıl içerisinde sıkıntıya girdiği ve hatta yok olup gittiği idi. Hemen hemen her müteşebbis ana işini, faaliyet konusunu iyi biliyor, bu da o işi kurma cesaret ve isteği oluşturuyor, aynı zamanda beceri ve ilk başarıyı getiriyor. Ancak işimizin sürekliliği, verimliliği ve kalıcı başarısı, en önemli ve kritik konudur. Yani inşa ettiğimiz bir kurumun varlığını gelecekte de sürdürmesi, herhalde en büyük hayalimiz, duamız ve idealimizdir.

Fakat bunun için, baştan kurumsal bir yapı olarak kurulup öyle sürdürmek veya en azından daha sonra kurumsallaşmak gerekir. Kurumsallaşma denen bu konu, ana işimizin vazgeçilmez tamamlayıcı parçası olmakla birlikte, ayrı bir iş olup mihmandara, rehber, ehil bir yönetim danışmanına, iyi bir yoldaşa ihtiyaç duyulan bir alandır.

Bu konuda iyi bir yol arkadaşı, bize verilmiş bir nimettir. Bu yola iyi bir yol arkadaşı olmadan koyulmak, kör bir cesaretle daha fazlası değildir. Hele hele yanlış yol arkadaşları ile hiç çıkılmamalıdır.

Böylece önemli bir işi ve görevi nasıl ve kiminle yapacağınız?

Çünkü hayat memet meselesi, değerli ve önemli olduğu kadar da riskli bir konu. Kurduğumuz ve yaptığımız işin yaşamı ve gelecekteki varlığı da buna bağlı.

Kurumsallaşayım derken, ehil ve güvenilir bir yol arkadaşı ile işe başlamadığı için eldeki kurumundan olan yüzlerce kurumumuz var. Büyük yol hikâyeleri, hayal kırıklıklarıyla doludur.

Diğer taraftan mal alanda yol arkadaşı gerekli ve zorunlu bir ihtiyaç iken, egomuz yanımda hiç kimseye gerek olmadığını fısıldar, resmen kandırılırız.

Hâlbuki iyi bir yönetim danışmanı, yönetim danışmanlığı kurumu bulmak kaçınılmazdır, çünkü erişeceğimiz menzil değerlidir ve biz o hedefe ulaşmak zorundayız.

Bize her durumda olması gerekeni, doğruyu, iyiyi ve güzeli salık veren, sağlam ve sıkı bir yoldaşın varlığı enerjimizi kanatlandırır, ruhumuza inşirah verir.

Varlığıyla külfetimizi azaltanların sadakati rahmet mesabesindedir. O hâlde böylesi zor bir yolculukta önce yoldaş, sonra yol; yani evvel refik, ba’del tarîk.

Şu ana kadar çalıştığımız yüzlerce kurumun değerli müteşebbis ve yöneticilerinden bazılarında, onların dilinden DD’yi tanımlayan birkaç cümle naklederek bitirmek istiyorum;

Gezer Ayakkabı YKB / Ömer ÖZALP

“1996 yılında başlayan ve bugünlere kadar süregelen iş ortaklığımızda, firmamıza yönetim, organizasyon, eğitim ve insan alanlarındaki katkıları sayesinde şirketimiz kurumsallaşma yolunda ciddi mesafeler kat etmiştir.”

Erçal Grup YKB / Burhan ERÇAL

“DD ile başlattığımız bu birlikteliğimizde çok mesafeler kat ettiğimizi görüyor, ortaklarımız, çalışanlarımız ve ailelerimizle geleceğe daha güvenle bakıyoruz.”

İ-Mak Redüktör GM / Fatih ÖZDEMİR

“Artık, İ-Mak Redüktör hedefleri olan bu hedefler doğrultusunda yönetilen; aynı zamanda da hedefe giden yolda çok hızlı karar alabilen bir kurum haline geldi.” Bunu da büyük oranda Değişim Dinamikleri’ne borçluyuz.

Vehbi KOÇ Bey’in danışmanı, KOGEM ve İdea Danışmanlık kurucusu, DD danışmanlarından Ergun ZOĞA

“Konusal kaliteden taviz vermeyen, yapay şablon programlara şans tanımayan ve gerçek yetkinlikte akademisyen ve uzmanlarla çalışmayı tercih eden DD’yi kutluyorum.”

Kadifeteks YKB – AMHV YKB / Ahmet Hamdi TOPBAŞ

“Değişim Dinamikleri hazır kalıp çözümler ile hizmet sunmaz. Gerçekleştirilen her çalışma ve sunulan her bilgi size, durumunuza ve değerlerinize münhasırdır.”

Bektaşoğlu Kuyumculuk ve Pulsar Kurucu Ortaklarından, UTEP Başkanı / Sami BEKTAŞ

“Şirketini ikinci, üçüncü... gelecek nesillere / kuşaklara devretmek isteyen her firma sahibi bir danışmanlık kuruluşu ile çalışmalı ve bu şirket de DD olmalı diye düşünüyorum.”

Albayrak Holding CEO / Prof. Dr. Ömer BOLAT

“Bugün Değişim Dinamikleri, iş hayatımızda yön verici bir okul vazifesi görmektedir.”

BMC Otomotiv CEO / Prof. Dr. Murat YALÇINTAŞ

“Benim gözlemim DD’nin başarısının ana sebebi, profesyonellik bezenmiş insani ve ahlaklı bir duruşun firmanın temel kültürü olmasıdır.”

Bu başarıyı lütfeden Cenab-ı Hakk’a hamd ediyor, birlikte yol yürüdüğümüz kurumlara teşekkür ediyor, başarılarımızın sürekliliğini diliyorum.



www.gezer.com

Kuruluş: 1968
Sektör: Ayak Giyim
DD Çalışma Süresi: 26 yıl



2021 yılını “İhracatta Atılım ve Kurumsal Farkındalık Yılı” ilan eden Gezer’de Performans, Ücret ve Organizasyonel Yapılanma sistemleri ile ilgili güncelleme ve iyileştirme çalışmalarına devam edilmektedir. Gündemdeki projeler kapsamında **Kurumsal Yönetim & Temel Yöneticilik Sohbeti** ve **Kurumsal Yönetim & Performans Çalıştayı** organizasyonları gerçekleştirilmiştir. Tepe yönetim ve orta kademe yöneticilerin katılımı ile yapılan çalıştaylar ve sonrasındaki toplantılar çerçevesinde Gezer’in kısa – orta vade stratejileri netleştirilmiş ve tüm kuruma duyurusu yapılmıştır.

Aynı zamanda **Gezer Akademi** kapsamında online eğitim portalı, sosyal ve kültürel kulüpler ve oryantasyon – rotasyon çalışmaları ile çalışan niteliği ve motivasyonuna yönelik odak da korunmaktadır.



www.ercal.com.tr

Kuruluş: 1980
Sektör: Otomotiv / Fındık / İnşaat
DD Çalışma Süresi: 12 yıl

Kurumsal gelişimde 12 yılını tamamlayan Erçal Group’ta kurulan sistemlerin işletilmesi ve güncellenmesi yakından takip edilmekte ve destek verilmektedir. Kar merkezi bazında oluşturulan **Performans ve Ödül Sistemleri, Yetkinlik Bazlı Değerlendirme** metotları ile desteklenmekte ve çalışanlar hem kazan kazan sisteminde çalışmakta hem de yetkinlikleri ile ilgili gelişim planlarını oluşturabilmektedir. Oluşturulan **Çalışan Memnuniyeti Komisyonu** ile çalışan mutluluğu desteklenmekte ve pandemi sonrası sosyal faaliyetlere odaklanılmaktadır.

Yönetim kadınının önemli enstrümanlarından olan **Raporlama Sistemi**, güncel ihtiyaçlara göre güncellenmiş ve devamlılığını korumaktadır. Aynı zamanda, öncesinde oluşturulan **Aile Anayasası**’nın güncel kararlar ve edinilen deneyimler çerçevesinde değerlendirilerek güncellenmesi de planlanmaktadır.



www.imakreduktor.com

Kuruluş: 1973
Sektör: Redüktör
DD Çalışma Süresi: 11 yıl



2023 yılında 50. yılına adım atacak olan İ-Mak Redüktör, yarım asırlık serüveninde kurucu değerlerine sahip çıkarak çitayı daha da yukarıya taşıyor. 2018 yılında oluşturulan 3 yıllık stratejik plan başarıyla gerçekleştirilmiş olup, gelecek 3 yıla ilişkin **Stratejik Planlama** kurumun gelecek vizyonu ile uyumlu olarak 2021 yılı sonunda yapılmıştır.

10 yılı aşkın süredir kurumsal gelişim çalışmalarına devam eden İ-Mak Redüktör, **Canias ERP Projesi, Performans Sistemi, Bütçe Sistemi** ve kadroyu daha da profesyonel yapıya kavuşturan **Organizasyon Yapısı** güncellemesi ile bu dönemde de önemli alanlarda gelişmeler kat etmiştir.



www.yenipak.com

Kuruluş: 1997
Sektör: Plastik / Ambalaj
DD Çalışma Süresi: 20 yıl

Sürdürülebilir başarının kurumsal sistem altyapısı ve mutlu – nitelikli beşeri değerlerde olduğuna inanan Yenipak Ambalaj, kurumsal gelişim çalışmalarına sistem kurma geliştirme, çalışma ortamının iyileştirilmesi – sosyalleştirilmesi ve eğitim faaliyetleri ile devam etmektedir.

Daha verimli bir çalışma ortamı oluşturmak amacıyla işveren ve iş gören açısından ortak standartları belirleyen **İşyeri ve Çalışan El Kitabı** tamamlanmıştır. **Stratejik Performans Sisteminin** bir parçası olan 2021 yılı strateji gerçekleştirmelerinin değerlendirildiği ve 2022 yılı stratejilerinin belirlendiği **Strateji Çalıştayı** tepe yönetim, yönetici ve idari kadronun katılımı ile sosyal etkileşimin yoğun olduğu bir ortamda gerçekleşmiştir. **Ücret Yönetim Sistemi** ile 2022 yılı ücret güncellemeleri ve **Performans Sistemi** yeni yıl hedef belirleme süreçleri işletilmiştir. Yetkinlik gelişim ihtiyaçları doğrultusunda **eğitim programı** da uygulamaya alınmıştır.



www.kastamonuplastik.com

Kuruluş: 1980
Sektör: Plastik / Ambalaj
DD Çalışma Süresi: 2 yıl



Küresel bir marka olmayı hedefleyen Kastamonu Plastik’te **Kurumsal Anayasa** çalışması ile şirketin vizyon, misyon ve temel değerleri belirlenmiş, **Organizasyon Şeması, Atama Listesi** ve **Görev Tanımları** çalışmaları ile de görev ve sorumluluk alanları tanımlanmıştır. **İşyeri ve Çalışan El Kitabı** ve **Sosyal Uygulamalar Standardı** oluşturularak çalışma koşulları ve prensipleri, standart ve tanımlı hale getirilmiştir. Yönetim - departmanlar arası **periyodik toplantı ve raporlama düzeni** oluşturulmuştur. **İletişim Yönetmeliği** ile iletişimde uygulanacak esaslar belirlenmiştir.

Önümüzdeki dönemde ise **İnsan Kaynakları Yönetmeliği, Disiplin Yönetmeliği, Satınalma ve Depo ve Lojistik süreçlerinin** tanımlanarak hayata geçirilmesi planlanmaktadır.



www.cfnkimya.com

Kuruluş: 2013
Sektör: Kimya
DD Çalışma Süresi: 2 yıl

Kimya – EPS sektörünün en hızlı büyüyen şirketlerinden biri olan ve hem TİM 500 hem de ISO 500’e 2021 yılında hızlı bir giriş yapan CFN Kimya’da, 2020 yılında kurulmuş olan **Stratejik Performans Sistemi**’nin 2021 yılı için hedef – yetkinlik – ödüllendirme ölçümleri ve 2022 hedeflerinin belirlenmesine yönelik süreçte moderasyon ve danışmanlık desteği verilmiştir.

2021 yılında belirlenen hedeflerine başarıyla ulaşan CFN Kimya, 2022 hedeflerini de katılımcı bir şekilde gerçekleştirilen çalıştay süreci ve sonrasında yapılan seri toplantılar ile belirleyerek devreye alınan performans sistemi ilk testini başarıyla vermiştir. Bu süreç içerisinde sistemin tüm dinamiklerinde uygulamadan ve yönetici – çalışanlardan gelen geri bildirimler çerçevesinde iyileştirmeler yapılmıştır.



www.tiliafurniture.com
Kuruluş: 1963
Sektör: Plastik / Mobilya
DD Çalışma Süresi: 1 yıl



Tilia markası ile hayatın her anında keyif veren mobilyalar üreten, yenilikçi ve özgün tasarımlarıyla pek çok farklı ödül alan Savaş Plastik, DD ile başlatmış olduğu **Yönetim Danışmanlığı** projesi ile **Kurumsallaşma** yolunda önemli bir başlangıç yapmıştır. **Mevcut Durum Analizi** kapsamında Savaş Plastik'in genel yönetim ve bağlı süreçlerinin durumu analizi gerçekleştirilmiş; iyileştirme alanları tespit edilmiş ve olası çözüm yollarına dair öneriler ortaya konulmuştur.

Kurumsal Anayasa ile Savaş Plastik'in vizyonu, misyonu ve temel değerleri belirlenmiştir. **İşyeri ve Çalışan El Kitabı**, **Organizasyon Şeması**, **Atama Listesi**, **Görev Tanımları** çalışmaları ise önümüzdeki dönemlerde tamamlanması planlanan çalışmalar arasındadır.



www.aps.com.tr
Kuruluş: 1973
Sektör: Tekstil
DD Çalışma Süresi: Proje Bazlı

1000'in üzerinde çalışana sahip olan ve başarılı moda markalarının arkasındaki tekstil üreticisi olan APS Giyim'in Amasya'daki fabrikasında yapmış olduğumuz **Ücret Yönetim Sistemi** projesi ile çalışanların objektif veriler ile yetkinlikleri tespit edilmiş, iş değerlemesi yapılmış ve bu sayede adil bir şekilde ücretlendirilmelerine ve niteliğe bağlı ücret farklılıklarının oluşturulmasına yönelik sistem kurulmuştur. Aynı zamanda insan kaynağı yönetiminde kariyer planlama altyapısı oluşturulmuş, kişilerin gelişiminin ölçülmesinin ve izlenmesinin sağlanmasına katkıda bulunulmuştur.



Kuruluş: 2016
Sektör: Giyim / Tekstil
DD Çalışma Süresi: 1 yıl



"Özgür olup kendiniz gibi hissetmeniz için buradayız" mottosuyla; kadın giyim alanında emin adımlarla ilerleyen Zems Giyim, **Organizasyonel Gelişim Projesi** ile de markasını destekleyerek yoluna devam etmektedir. İlk dönem çalışmaları arasında olan **Organizasyon ve Süreç Analizi** çalışması tamamlanmış olup kurumsal altyapısının oluşmasındaki en temel çalışma olan **Kurumsal Dokümantasyon Yönetmeliği** oluşturulmuştur. Mevcutta devam eden **Organizasyon Tasarımı ve Atama Listesi** çalışmasıyla fonksiyonlar ve fonksiyon sorumluları; **görev tanımları** süreci ile de organizasyon işleyişinin detaylandırılması planlanmaktadır.

Toplantı, Raporlama ve Görev / Karar Yönetimi Süreçleri, İşyeri ve Çalışan El Kitabı & Sosyal Uygulamalar Standartları ve İnsan Kaynakları Yönetmeliği ile kurumsal kültür zeminin en temel düzeyde oluşturulması hedeflenmektedir.



www.meldengroup.com
Kuruluş: 1948
Sektör: İnşaat / Turizm / Enerji
DD Çalışma Süresi: 1 yıl

Ülkemizin turizm, enerji ve inşaat sektörlerinde yurtiçi ve yurtdışında faaliyet gösteren, önemli işletmeleri çatısı altında toplayan Melden Group; DD ile başlatmış olduğu **Yönetim Danışmanlığı** projesi ile birlikte yönetim kalitesini ve sürdürülebilirliğini arttırmayı hedeflemektedir. Projenin ilk fazı olan **Mevcut Durum Analizi** sürecinde şirketin kendini tanıması ve mevcut durumuna hâkim olması amacı ile süreçleri analiz edilerek, çıktılar uluslararası işletme ve yönetim standartları çerçevesinde değerlendirilmektedir.

Organizasyonel Yapılanma, Kurumsal Anayasa ve Aile Anayasası çalışmaları ise projenin sonraki başlıkları arasında yer almaktadır.



www.tv5.com.tr
Kuruluş: 2004
Sektör: Medya / Habercilik
DD Çalışma Süresi: 1 yıl



Türkiye genelinde uydudan ve internetten 7 gün 24 saat yayın yapan bir televizyon kanalı olan TV5, DD ile **Yönetim ve Kurumsal Gelişim** projesine başlamıştır. Proje kapsamında **Mevcut Durum Analizi** çalışmaları ile TV5'in mevcut halinin fotoğrafı çekilerek sorunlar tespit edilecek ve olası çözüm önerileri paylaşılacak, **Kurumsal Derecelendirme** bakış açısı ile de 300 kriter üzerinden temel süreç ve fonksiyonlar incelenerek kurumsallık durumları değerlendirilecektir.

Kurumsal Anayasa çalışması kapsamında kurumda korunması gereken kültürün yanı sıra benimsenmesi gereken ilkeler ve değerler yüksek oranda mutabakat sağlanarak oluşturulacaktır. **Organizasyon Şeması ve Atama Listesi** oluşturularak organizasyon tasarımı yapılması, **Toplantı ve Raporlama Standartlarının** oluşturulması ve **İşyeri ve Çalışan El Kitabı'nın** hazırlanması projede gerçekleştirilmek istenen diğer çalışmalar arasındadır.



Kuruluş: 1995
Sektör: Gıda, Kozmetik
DD Çalışma Süresi: 1 yıl



"Türkiye'nin en güçlü, en karlı ve en verimli satış dağıtım organizasyonu olmak ve böyle bilinmek" vizyonuyla ticari hayatına devam eden Özgün Gıda'da proaktif yaklaşımla aile – iş uyumunun sağlanması açısından; **Aile Anayasası** projesi, analiz – tasarım – istişare ve onay süreçlerinin iş birliği ve istişare ile yürütülmesi sonucunda başarılı bir şekilde tamamlanmıştır.

Kurumların ömrünü artıran, aile – iş ilişkilerini kurumsallaştıran ve gelecekte karşılaşılabilecek gündemlerin önemli bir kısmını çözümlen bir çalışma olarak Aile Anayasası, Özgün Ailesi'nin yeni nesillerine de rehber olacaktır.

"Herkes aynı fikirdeyse hiç kimse yeterince düşünmüyor demektir."

Mevlana

SEKTÖREL VE YÖNETSEL TECRÜBESİYLE, SÜREÇLERİNİZE DİNAMİZM KATAN DDİK

Geçtiğimiz yıl pandemi sonrası hayatımıza giren pek çok uygulamanın yerini sağlamaştığı bir yıl iken, bu yılı **DDİK** için bu yeni uygulamalara nasıl değer katacağımız üzerine yoğunlaşarak; sektörel ve yönetsel tecrübemizle, işe alımdaki ihtiyaçlarınıza yön vereceğimiz bir dönem olarak kurguladığımızı söyleyebiliriz.

2021-2022 Dönemi Yerleştirme Dağılımı



2021 – 2022 EĞİTİM DÖNEMİ

Değişim Dinamikleri olarak danışmanlığını üstlendiğimiz kurumlarda, ana amaçlarımızdan biri de kurumlarımızın kendilerini geliştirebilmeleri için öğrenen, öğreten, eğitim ortamına sahip kurumlar haline dönüştürmektir.

Pandemi nedeni ile bir süre yavaşlamak zorunda kaldığımız eğitimlerimize büyük bir heyecan ve yeni metot - yaklaşımlar ile tekrar başladık. İş birliği içerisinde olduğumuz 50'den fazla uzman / danışmanımızla çalıştığımız kurumların eğitim ihtiyaçlarını tanımlamaya ve karşılamaya devam ediyoruz. Bu yıl içerisinde **Kişisel Gelişim ve İletişim, Pazarlama ve Satış Yönetimi, Üretim & Kalite Yönetimi, Yönetim Becerileri & Organizasyon** gibi birçok başlığa eğitim planlamamız içerisinde yer verdik.

Aynı zamanda kurumlarımızda oluşturduğumuz akademi yapıları ile insan değerlerinin gelişimine yönelik eğitim faaliyetlerini destekleyici birçok gelişim faaliyetini devreye almalarına vesile oluyoruz.



ADAYLARIMIZDAN GÖRÜŞLER

“

DD Değişim Dinamikleri Yönetim Merkezi ekibinin, profesyonel süreç yönetimi ile gayet samimi, yalın ve iyi intiba bırakması çok önemlidir. Firmanın istediği aday kadar adayın da isteklerini göz önünde bulundurup, doğru analiz ile çift taraflı memnuniyetin sağlandığı bir köprü vazifesi görmeleri DD ailesinin başarılarının ispatıdır. Sorularınıza net ve açık cevaplar almanız, kafa karıştırmadan net karar vermenizi sağlayan ve işe başlama sürecinden sonra da arayıp yanınızda olduklarını hissettirmeleri de doğru adreste olduğunuzun göstergesidir. DD Değişim Dinamikleri Yönetim Merkezi ailesine “Teşekkürler”.

Sündüs ÇİÇEK ERDEM - Beyaz İnşaat / Mali İşler Müdürü

“

DD Değişim Dinamikleri Yönetim Merkezi ile çok güzel ve farklı bir süreç geçirdiğimizi düşünmekteyim. Gayet profesyonel, adayın sorularını net cevaplayan, süreç boyunca iletişimi eksiltmeden ve sürecin sağlıklı şekilde yürütüldüğünü adayın kendisine net şekilde hissettiren kurumsallık anlayışı çerçevesinde, ilerleyen, tam olarak kurulma nedenini sergileyen bir danışmanlık firmasıdır. Ayrıca Değişim Dinamikleri Yönetim Merkezi'nin danışmanlık verdiği firmaları seçerek ilerlediği düşüncesindeyim. Bu durum bambaşka bir hissiyat ve ilişki doğuruyor. Tüm çalışanlarına ayrı ayrı teşekkürler... (Yönetici arkadaşların hayatlarında bir kez olsun firmanın kurucusu Sn. Süleyman Bey ile mutlaka tanışması dileklerimle...)

Mesut ULUSOY - Kastamonu Plastik / İşletmeler Müdürü

“

DD ile danışmanlık hizmeti verdikleri ve Türkiye'nin sayılı üretim firmalarından bir tanesi olan CFN Kimya İnsan Kaynakları Direktörlüğü pozisyonu için yollarımız kesişti. Hem aday hem de firma tarafını yönetirken sergilemiş oldukları profesyonel yaklaşım, her iki tarafın birbirini daha iyi anlaması için paylaştıkları bilgi ve değerlendirmeler, sürecin çok hızlı ve tatmin edici bir biçimde tamamlanmasını sağladı. Kurumsal Performans Yönetim Sisteminin kurulmasında da yol gösterici olan DD, ikinci dönem kurumsal karnelerinin belirlenmesi sürecinde de bize çok kıymetli moderasyon desteği sağladı.

Profesyonel ve aynı zamanda sıcak yaklaşımları ile önemli bir fark yarattıklarını düşünüyoruz.

Uğur ÇORUH - CFN Kimya / İnsan Kaynakları Direktörü

YÖNETİM DANIŞMANLIĞI KURUMLARIMIZA EK OLARAK EĞİTİM VE İK ALANINDA HİZMET VERDİĞİMİZ KURUMLARIMIZDAN BAZILARI





28. Geleneksel İftar Programımız Gerçekleşti



Kurulduğumuz günden bu yana geleneksel olarak düzenlediğimiz iftar programımızın 28.'sini 20 Nisan 2022'de farklı sektörlerden yaklaşık 100 ayrı kurum ve kuruluştan, müteşebbisler, üst düzey yöneticiler, oda ve dernek yöneticileri ile akademisyenler, medya mensupları ve uzman / danışmanlardan oluşan yaklaşık 150 kişilik katılım ile Retaj Royale Otel'de gerçekleştirdik.

DD Yayınlarına 30. Yıla Özel Bir Eser Daha!

Kütüphanenizdeki yerini şimdiden ayırın...

Kurucumuz Süleyman Erdemir'in hayat ve iş tecrübesinden bir nebze sunan yönetim sohbetlerinden yola çıkarak hazırladığımız, bir yöneticinin hem kendisi hem üst-ast hem de şirket ve kurumlar ile ilişkisi için önemli yönetim süreçlerinin konuşulduğu yeni kitabımız yakında kütüphaneniz için hazır olacaktır.



KURULUŞTAN UZUN VADELİ ŞİRKET OLMAK

Ahmet Nedim ERDEMİR

Genel Müdür & Kurumsal Gelişim Danışmanı

Her şirketin amaçlarından biridir uzun yıllar ayakta kalabilecek, sonraki nesillere miras bırakabileceğimiz bir yapıya dönüşebilmek. Ülkemizde girişimciliğin zirve yaptığı dönemlerden geçiyoruz ve birçok şirketin temelleri bu dönemde atılıyor. İş yaşamının çeşitli evrelerinde olan birçok kimsenin gündeminde girişimci olmak var.

Peki, kuracağımız şirketin veya organizasyonun sağlam temellere sahip olması ve doğuştan uzun vadeli bir potansiyel içermesi için nelere dikkat etmeliyiz?

Gelecek Projeksiyonu

Hayata geçirmek istediğimiz fikrin gelecekte de var olacak, hatta artarak devam edecek bir ihtiyaca çözüm sunuyor olmasını iyi analiz etmemiz gerekiyor. En kurumsal sistemler bile güncel ihtiyaçlara çözüm üretebilme kabiliyetini yitirdiği anda yaşamını sürdürümebilir. 3-5 yıllık orta vadeli öngörülerden ziyade 20-30 yıllık öngörüler, hem gelecek uzmanlarının görüşlerinden hem de değişimin hızını dikkate alarak yapacağımız beyin fırtınalarından yola çıkarak yapmamız lazım.

Ortaklık İlişkileri

Birçok ortak veya aile üyesi maalesef kritik konuları istişare etmeden, sadece ticarete dair gelir paylaşımı vb. konuları netleştirerek ortaklık yapısını oluşturmakta ve sonradan karşılına çıkan konulardaki uyumsuzluklarını fark ederek ilişkilerini verimli şekilde sürdürmemektedir. Ortaklık ilişkilerinde, proaktif bir yaklaşım ile gelecekte gündeme gelebilecek temel konuların (ortakların şirkette çalışma koşulları, aile üyelerinin şirkette çalışması, kar dağıtımı, maaş ve yan haklar, sermaye artırımı, 3. kişilerle ortaklıklar, rekabet vb.) ve kurumsal fonksiyonlara (özellikle finans ve insan kaynakları) ilişkin yaklaşımların istişare edilmesi, yazılı temellere kavuşturulması çok önemlidir.

Ekip Kurma ve Geliştirme

Yeni girişimlerde; kurumsal kültür ve değerlerin oluşumu, başarıların ölçeklenebilmesi için ekibin büyütülmesi ve yeni katılacak kişilerin sinerji oluşturabilmesi açısından ilk 3-5 yıldaki ekibin çok doğru seçilmesi ve yönetilmesi gerekmektedir. Keza bu ekip şirketin başarısında kritik olmasının yanı sıra süreçlerin kurumsallaştırılmasında da rol üstlenecektir. Ekibe dahil edilecek herkesin gelişim potansiyeli taşımaması, şirketin gelecekteki yönetim kadrosu olacağı bakış açısı ile oluşturulması önem arz etmektedir. Kurumsal altyapısı olgunlaşmış işletmelerde belirli bir dönem kişiler bu omurgayı taşımaktadır. Olumlu veya olumsuz kültürün oluşmasına ekipteki kişiler direkt etki etmektedir. İnsan odaklı yaklaşım ile bu kişilerde oluşacak aidiyet, ekip büyüdükçe katılacak yeni kişilere de yayılacak ve şirketi uzun yıllar taşıyabilecek hem bir ekip hem de olumlu kültürün oluşmasına imkân taniyacaktır.

Kurumsal İtibar Yönetimi

İş yaşamında uzun vadeli olabilmeyen en önemli kriterlerinden biri de sağlıklı tedarik / değer zincirine sahip olabilmektir. Müşteri, tedarikçi, iş ortakları dahil olmak üzere tüm paydaşlar ile karşılıklı saygı, fayda ve memnuniyete dayalı kurulacak ilişkiler, işletmenin gelecekteki en önemli görünmeyen varlıklarından biri olacaktır. Kısa vadeli ve tek taraflı çıkar ilişkisine dayanan yaklaşımlar ise kurumsal itibarın oluşmasını engelleyecek ve değer zincirinde oluşturduğu sürekli kırılmalar ile şirketi hedeflerinden uzaklaştırarak. Kurumsal itibar yazılı – sözlü ifadelerden ziyade bizzat uygulamalarımız ve paydaşlarımıza yaşadıklarımız ile oluşmakta, olumlu itibar her daim kırılabilirliğini azaltırken, olumsuz itibar ise kolay kolay tamir edilemeyecek gedikler oluşturmaktadır.

Etkin İstişare Ağı

“En akıllı insan, başkalarının akıllarından yararlanabilendir” söyleminden yola çıkarak, girişim serüveninizdeki her türlü belirsizlik, zorluk, fırsat veya tehditlere yönelik konuları istişare edeceğimiz; size yol gösterecek, uyarılarda bulunacak, rotanızın dışına çıktığınızda veya egolarınız sizi hakimiyeti altına almaya başladığında sizi uyandıracak nitelikli bir istişare ağı, yaşanılmış tecrübeleri gereksiz yere yüksek maliyetle sizin tekrar yaşamamanızı engelleyeceği için, size ciddi değer katacak ve güçlü bir şekilde ayakta kalmanızda rol sahibi olacaktır.

Tabii ki bu temel konuların yanı sıra pazarlama, kalite, marka, karlılık - maliyet yönetimi dahil işletme yönetimi başlığı altındaki birçok fonksiyonu doğru yapıyor olmak da gerekliliktir, ancak bu konular zaten genelde odak noktasında bulunmaktadırlar, yazımızda bahsettiğimiz konular ise çoğunlukla göz ardı edilmektedir. DD olarak tüm girişimlerimizin hedeflerine ve yarınlara ulaşabilmesi, verilen emeklerin boşa gitmemesi için 30 yıldır gayret sarf ediyoruz.

“Yönetim, işleri doğru yapmaktır. Liderlik ise doğru işler yapmaktır.”

Peter Drucker

“GÜZEL” KURUMLARA GİDEN YOLCULUK: ÖRGÜTSEL UYUMLANMA

“Uyumlanma, yöneticilere örgütün her seviyesinde tamamen müşteri odaklı, sürekli gelişen iş süreçlerini ve tutarlı bir iş stratejisini hızlıca uygulayabilme olanağı verir.”



Prof. Dr. Ata ÖZDEMİRCİ
Yönetim Bilimleri Profesörü

Güzelliğin evrensel olup olmadığı konusu hala tartışmalıdır. Önemli sayıda düşünür, dönemin toplum yapısı, ihtiyaçları, üretim, tüketim ve bölüşüm sistemlerinin sonucunda ortaya çıkan estetik anlayışın güzellik algısı üzerinde etkili olduğunu ve evrensel güzellik diye bir şeyden bahsedilemeyeceğini savunurken bir grup düşünür de kültürden kültüre değişmeyecek güzellik kriterleri olduğunu savunarak bu kriterlerini belirleme çabasına girişmiştir. Bu kriterler arasında en çok kabul görenler ise simetri, oran ve harmoni, yani uyum olmuştur.

Bir doğa manzarasında, bir makinenin işleyişinde, bir canlılık hareketlerinde bizi en çok etkileyen şey de uyumdur. Uyum, mekanik sistemlerde olduğu kadar organik sistemler için de hayati bir önem taşır. Cücutün doğru, etkin ve verimli kullanımı uyumdan geçer. Bir çarkı diğeriyle uyumsuz çalışmaya başlayan bir makine bozulmaya mahkûmdur. Oldukça kuvvetli ve yetenekli bireylerden oluşan ama uyumu yakalayamamış bir takımın uzun vadede başarılı olma şansı yoktur. İhtiyaçları, değerleri ve dış dünya arasındaki uyumu yakalayamayan bir insanın nevroitik bozukluklar sergileme ihtimali yüksektir. Benzer şekilde yöneticiler, çalışanlar, müşteriler ve iş süreçleri arasındaki uyumu yakalayamamış bir işletmenin de performansı düşer ve geleceği tehlikeye altına girer.

Örgütsel uyumlanma (organizational alignment), genel olarak bir örgütün yapı, strateji ve kültürünün arzulanan hedeflere ulaşma sürecinde birbirleriyle uyum ve işbirliği içinde olması anlamına gelmektedir. Bu, o kadar ince bir noktadır ki, içinde esnekliği, kolektivizmi, inisiyatif kullanımı, örgüte bağlılığı, işe bağlılığı, müşteri odaklılığı, bilgi teknolojilerinin etkin kullanımını, süreçlerin yeniden organize edilmesini, sürekli gelişmeyi ve “ruh sağlığı yerinde örgütleri” barındırır.

Aslında işletmelerde uygulanan pek çok yönetsel faaliyet, bütünsel bir bakış açısıyla ele alındığında uyumlanma problemini giderme çabasının farklı birer yansımasıdır: Çalışan motivasyonunu artırma çabası, farklı yönetsel kademeler arasındaki amaç ve faaliyet birliğinin sağlanması, çatışma yönetimi, müşteri ihtiyaçlarının özelleştirilmesi, çalışan-örgüt arasındaki amaç birliğinin sağlanması, işletme süreçlerinin müşterilerin ihtiyaçları doğrultusunda sürekli iyileştirilme çabası, değişime karşı direnç ortadan kaldırılma çabası, çevrenin değişimine adapte olabilen esnek yapıların kurulması, aslında bir yönetim ve uyumlanma problemidir. Bu nedenle uyumlanma, bir yöneticinin ele alması gereken en önemli sorunların başında gelir.

Uyumlanma olgusu, köklerini durumsallık yaklaşımından almaktadır. Bilindiği gibi bu yaklaşıma göre örgütün yüksek performans gösterebilmesi için durumsal koşullar ve yapının birbiriyle uyum içinde olması gereklidir. Aslında hem durumsallık hem de konfigürasyon kuramcıları yıllar boyunca örgütsel uyumlanma ve performans arasındaki pozitif ilişkiyi savunmuştur. Örneğin “Organization and Environment” adlı eserlerinde Lawrence ve Lorsch, belirsiz çevrelerde başarılı firmaların başarısız firmalara oranla daha farklı bir yapıya sahip olduğunu, bu firmaların daha gelişmiş entegrasyon uygulamalarına sahip olduğunu ortaya koymuştur. Yaptıkları araştırmada entegrasyonu yüksek organizasyonların

her türlü ölçülebilir finansal standardının entegrasyonu düşük firmalara oranla daha başarılı olduğunu ortaya koymuşlardır. Daha az belirsiz çevrelerde ise bu firmalar daha az farklılaşmış ve daha az gelişmiş entegrasyon uygulamalarına sahip olmuşlardır. Yazarlar organizasyonun içsel özelliklerinin çevreye uyumunda her birimin ayrı bir fonksiyona sahip olacağını söylemişlerdir.

Literatürde yer alan birçok model, işletmenin uyumlanma düzeyinin, işletmenin süreç ve faaliyetlerinin strateji ile ilişkilendirilmesiyle artırılabileceğini savunur. Bu, örgütte uygulanan her sürecin örgütün stratejik hedeflerine hizmet eder ve işlevsel olması anlamına gelmektedir. Benzer şekilde, üyeleriyle ittifak içinde olan organizasyonların hayatta kalma şansı daha yüksektir. Bunun nedeni çalışanların kendi kendilerini motive eder halde olmaları ve organizasyonun başarısı için takım çalışmasına bağlılık hissetmeleridir.

Stratejik uyumlanma modeli aslında iki temel dayanağı: Stratejik uyum (fit) ve fonksiyonel entegrasyon. Stratejik uyum, stratejinin örgüt içiyle ve örgüt çevresiyle olan uyumunu gösterir. Stratejinin örgüt çevresiyle olan uyumunu firmanın ürün-pazar önermeleri, farklılaştırıcı rekabet kararları ve ortaklıklar-ittifaklarla ilgili yönetsel kararları belirler. Stratejinin örgüt içiyle olan uyumunu ise organizasyon yapısı, iş süreçlerinin tasarımı (ürün geliştirme, müşteri hizmetleri vb.) ve insan kaynakları becerilerinin geliştirilmesi ya da transfer edilmesi belirler. İşletme stratejisi alanında firmanın dışındaki konumlanması ile içerideki düzeni arasındaki uyumun ekonomik performans üzerinde hayati bir etkisi olduğu yönünde uzlaşma vardır.

Uyumlanma, örgüt hiyerarşisinde farklı seviyelerde yer alan yöneticilerin amaçlar ve hedefler konusunda ortak bir anlayışı paylaşmasını gerektirir. Ne var ki, bazı strateji araştırmacıları bu kadar övülen uyum kavramının gereğinden fazlasının dinamik çevrelerde ciddi bir adaptasyon sorunu yaratacağını savunmuştur. Örneğin, uyum kavramının atılacak her adımdan önce ciddi bir etkileşim maliyeti getireceği ve bazen de atılması gereken birçok adımı engellediği sıkça savunulan argümanlardan biridir. Buna göre, bir örgütte uyum kavramı sürekli bir dengeyi getiriyorsa durgunluğa yol açacak ve performansı olumsuz etkileyecektir. Bu yüzden bir firma dengeye ulaşma fikri yerine adaptasyonu yüksek sistemlere odaklanmalıdır. Hamel ve Prahalad da uyumun örgütteki tutkunun azalmasına yol açması durumunda stratejik potansiyele ulaşma konusunda yarardan çok zarar vereceğini söylemiştir. Bu nedenle strateji geliştirme süreci, firmanın bulunduğu yer ile bulunmak istediği yer arasında uyumsuzluk yaratmalıdır. Uyum ve esneklik arasındaki bu ikilemin üstesinden gelmek için bazı yazarlar da uyuma yönelik biçimlenmenin yalnızca dinamik ve esnek olması durumunda rekabet avantajı yaratacağını savunmuştur.

Labovitz ve Rosansky, entegrasyon ya da esneklik gibi kavramların yerine uyumlanma kavramını kullanmayı tercih etmiştir. Alignment kelimesi hizalanma anlamına da barındırdığı için, yalnızca iç tutarlılığa değil, aynı zamanda yön birliği olgusuna da dikkat çekmektedir. Durgun olmayan çevrelerde kendi ayakları üzerinde durmayı başaran organizasyonlar herkesi örgütün temel amaçlarına odaklaya-

bilmiş kişiler tarafından yönetilirler. Bu tip liderler kendi kendine uyumlanan ve kendi kendini sürdüren kültürleri yaratır. Uyumlanma, yöneticilere örgütün her seviyesinde tamamen müşteri odaklı, sürekli gelişen iş süreçlerini ve tutarlı bir iş stratejisini hızlıca uygulayabilme olanağı verir.

Uyumlanmanın gelişmesi ve sürdürülebilir hale gelmesi için müşteri davranışı ile örgütün misyonu arasında bir bağ bulunması gerekmektedir. Bu bağ, alınan kararların çalışanlar tarafından başarıyla uygulanması ve faaliyete dönüşmesine yardımcı olacaktır. Müşterinin değişen ihtiyaçlarına karşılık verebilmek için çalışanların faaliyetleri ve iş süreçleri arasında bir bağ olması, müşterilerden toplanan bilgilerin örgüt stratejisi şekillendirilirken kullanılması, örgütün stratejik yönelimini, iş süreçlerini, çalışan davranışlarını ve müşteri ihtiyaçlarını uyum içinde bir araya getirecek bir örgüt kültürünün kurulması gereklidir.

Literatür, genel olarak iki tip uyumlanma üzerinde durmaktadır. Dikey uyumlanma ve yatay uyumlanma. Dikey uyumlanma stratejilerin, amaçların, faaliyet planlarının ve kararların örgütün farklı seviyelerinde algılanma biçimini araştırır. Alt seviyelerde verilen kararların üst yönetimin kararlarıyla ve stratejiyle tutarlı olması, dikey uyumlanmanın yüksek olması anlamına gelmektedir. Yatay uyumlanma ise örgütte gerçekleşen faaliyetlerin koordinasyonu ve fonksiyonlar arası entegrasyonun düzeyiyle ilgilidir. Fonksiyonlar arası entegrasyon, pazarlama, operasyon, insan kaynakları ve diğer departmanlardaki faaliyetlerin tutarlı ve kararların koordinasyonu ve yardımlaşma düzeyinin yüksek olmasıyla gerçekleşir.

Bugünün birçok organizasyonu geçmişin hiyerarşik bürokratik modellerinin izlerini taşımaktadır. Görevlendirmeler bireysel temelli yapılmakta, departmanın ve bireylerin hedefleri sıklıkla birbiriyle çatışmakta, bireyler ve gruplar bu nedenle karşı karşıya gelmektedir. Bu nedenle örgütsel uyumlanma hiçbir zaman modası geçmiş bir konu olarak kabul edilemez. Performans ve işletme sürekliliği ile ilişkisi bu kadar çok sayıda araştırmada kanıtlanmış olan uyumlanma, bir yöneticinin ele alması gereken en önemli sorunların başında gelir.

Sonuç olarak bu hatırlatmalar bütününün yöneticilere tavsiyesi açıktır: Örgütsel uyumlanmanın işletme performansı ve sürdürülebilirliği ile olan pozitif ilişkisi bir yana, iş yerinin ruh sağlığına, çalışanların iş sahiplenmesine, değişim çabalarının başarılı olmasına ve verimliliğe katkısı, uluslararası araştırmalarla ortaya konulmuştur. 2010 yılında yaptığım doktora çalışmasında da özellikle büyük işletmelerde etkileşimci liderlik tarzının benimsenmesinin ve strateji geliştirme sürecinin planlı olmasının örgütsel uyumlanmayı tüm boyutlarıyla artırdığı açıkça ortaya çıkmıştı. Yine aynı çalışmaya göre, buyrukçu liderlik küçük işletmelerde örgütsel uyumlanmanın birkaç boyutunda olumlu sonuç verse de orta ve büyük ölçekli işletmelerde bu liderlik tipinden artık vazgeçilmesi gerektiği, bu tarzın işletme sürdürülebilirliğine, çalışan memnuniyetine, stratejinin örgüt bütününe yayılmasına, müşterilerin ihtiyaçlarının karşılanmasına ve süreçlerin bu ihtiyaçlar doğrultusunda yeniden düzenlenmesine olumsuz etkisinin olduğu açıkça ortaya konulmuştur. Bizden yol göstermesi, sizden uygulaması.