



DEĞİŞİMİN  
DEĞİŞMEYEN  
ADRESİ

# BÜLTEN

dd değişim dinamikleri yönetim merkezi / sayı: 22 ilkbahar 2016



**Ahmet Nedim  
ERDEMİR**

Genel Müdür  
&  
Kurumsal Gelişim  
Proje Danışmanı

## BİLGİ TEKNOLOJİLERİ VE GÜVENLİĞİ ARTIK REKABET AVANTAJI DEĞİL ZARURİYET

Türkiye olarak 1990'lı yıllarda hayatımızın her alanına girmeye başlayan, özellikle de bireysel kullanımı yaygınlaşan bilgi teknolojileri ve ürünleri, 2000'li yıllarda kurumlar için bir rekabet avantajı konumundaydı. Bilgi ve süreç yönetimlerinde MRP/ERP vb. yazılımları kullanan şirketler, kurumsallık ve süreç verimlilikleri açısından farkını ortaya koyuyordu. Ancak son yıllarda teknoloji kullanımının ciddi manada kolaylaşması ve yeni nesil insan kaynağının piyasalarda varlığını hissettirmesinin ardından, bilgi teknolojilerinin etkin kullanımı zaruri hale gelmiştir.

Şirketlerimiz kendi bütçelerine ve yapılarına uygun çözümlerden en optimum şekilde yararlanmayı misyon edinmelidirler. İdeal bir şekilde kurgulanmış bilgi ve süreç yönetimi yazılımları

- Süreçlerin kurumsal, hızlı ve yazılı bir şekilde işlenmesini,
- Doğru, objektif ve sorgulanabilir verinin üretilmesini,
- Entegre yapılar ile birçok çalışan tarafından birçok yere girilen verileri tek bir ortama indirgeyerek zaman ve personel tasarrufunu,
- Verilerin arşivlenerek istatistikli çıkarımlar yapılabilecek hale gelmesini ve böylece ölçülebilirliği,
- Şirketin zamana bağlı istatistikleri üzerinden gidişat analizlerinin ve kıyaslamalarının yapılabilmesini,
- Performans ve prim sistemlerinin sürdürülebilir ve kalite odaklı olarak kurgulanabilmesini,
- İş süreçleri ile ilgili disiplin / sorgulama işlemlerinin objektif bir şekilde yapılabilmesini

ve bunlara ek olarak birçok avantajı beraberinde getiriyor. Hatta Türkiye'de son dönemde yaygınlaşan İş Zekası yazılımları ile birlikte, oluşan ham verilerin analizi üzerinden istediğiniz özet raporları üreten, size yol gösteren, gerektiğinde belirlediğiniz sınırlar ile sizin yerinize karar alan; yani aslında sizin veya yöneticilerinizin bir defa bile yaptığı zaman günlerini haftalarını alan raporları veya analizleri, her saniye yapıp size sunan teknolojik çözümler mümkündür. Yeter ki işletmelerimiz teknolojiyen faydalanmak hususunda istekli olsunlar ve akıllı bir şekilde yapıldığında bu yatırımların geri dönüşünün birçok yatırımdan çok daha kısa vadede olduğunun farkında olsunlar.

Öte yandan şirketler maalesef işletme odaklı bir bilgi birikimi olmayan ve zaman konusunda talep-arz dengesini tutturamamış olan yazılım şirketlerine bilgi sistemlerini emanet ederek, kendi bünyelerinde bu işi yönetecek yapılar oluşturmayarak ve bu projelerle yönetim düzeyinde birebir ilgilenmeyerek aşağıdaki muhtemel problemlere de zemin oluşturmaktalar;

- Yetersiz analiz ve vizyon dolayısı ile çözümsüz veya çözümü pahalıya mal olacak yazılımsal altyapı eksiklikleri ve problemler,
- Yanlış yetkilendirme ile gereksiz ve/veya sakıncalı bilgilerin ilgisiz çalışanların eline geçmesi, sonucunda suiistimal, çatışma, bilgi hırsızlığı vb. problemler,
- Gereksiz ve işe yaramayacak verilerin işlenmesi ile zaman kaybı ve personel maliyeti,
- Yanlış veya yetersiz bilgi hiyerarşisi sonucunda bilgiye ulaşma hızının çok yavaş olması, oryantasyon sürelerinin çok uzaması ve bilgi kayıplarının (tozlu rafların) çoğalması,

- Yetersiz eğitim ve yönlendirme doğrultusunda kullanımın genele yayılmaması ve işlemeyen süreçler,
- Planlama ve tecrübe eksikliğinden kaynaklı gereksiz modül kurulumları, bütçe ve zaman israfı,
- Kısa vadeli altyapı yatırımları sonucunda sistem yavaşlamaları, çökmeleri ve kısa vadede altyapı yenileme gereksinimi; bütçe ve zaman israfı,
- Teknoloji olarak geride kalmış, farklı yazılımlar ile entegre olamayan çözümlerin tercih edilmesi dolayısı ile kısa vadede çözümsüzlük ve yenileme ihtiyacının oluşması,
- Bilgi sistemleri departmanının / çalışanlarının firmada vazgeçilemez (kral) hale gelmesi ve her türlü veriye hiçbir iz olmadan ulaşabilmesi,

- Şirketlerde bilgi sistemlerinin yönetsel bir araç olduğu ve müteşebbisten başlayarak zaman ve zihin ayrılması gerektiği unutulmamalıdır.
- Bilgi sistemlerinin kurgulanmaya başlamasından önce süreçlerin standartları, bilgilerin kategori-önem dereceleri ve erişim yetkileri tanımlanmalıdır. Öncelikle yazılı çalışma kültürü çalışanlara aşılanmalı ve eğitimler ile kültürel altyapı hazırlanmalıdır.
- Süreci yönetecek, içerisinde yer alacak çalışanlar ile özel bilgi güvenliği sözleşmeleri yapılmalı, sistem üzerindeki bazı noktalara erişimleri bir şekilde kısıtlanmalı veya tüm adımları kayıt altına alınmalı, gerektiğinde anlık şekilde raporlanmalıdır.

- Analiz süreçlerine önem verilmeli, tüm süreçler ve standartlar yazılım firmasının inisiyatifine bırakılmamalıdır.
- Yazılım firması ve çözüm ortağı tercihinde bağımsız bir danışmandan destek alınmalı, objektif ve uzun vadeli kararlar alınmalıdır.
- Kullanıcı (çalışan) yetkilendirmesi üzerine görev tanımları ve organizasyon yapısı üzerinden ciddi vakit ayrılmalı, özellikle kişilerin kendi performanslarını ve süreçlerini etkileyen rakamlar ile bir şekilde oynamalarına imkân vermeyecek şekilde kurgulanmalıdır.
- Sisteme girilecek her bir veri için ne kadar zaman alır, neden ve ne işe yarayacak sorgusu yapılmalıdır.
- Mevcut insan kaynağının kullanıcı eğitimlerine ve yeni alınacak insan kaynağının bu tarz sistemleri kullanma yetkinliğine birinci derecede önem verilmelidir.
- Bilgi güvenliği ve sürdürülebilirlik boyutuna en az kurulan sistemler kadar önem verilmeli, risk yönetimi mantığı ile gerekli altyapı yatırımları yapılmalı ve politikalar geliştirilmelidir, çalışan kaynaklı risklerde farkındalık iletişimi sürekli sağlanmalıdır.

Açıkça ifade etmek gerekirse büyük ve ciddi bütçelere sahip bazı işletmelerimiz ve vizyoner bazı KOBİ lerimiz dışında Türkiye'de teknolojiyen etkin olarak yararlanabilen şirket sayısı gerçekten azdır. Bilginin akışının inanılmaz derecede hızlandığı bu dönemde bilgiyi çalışanlar eliyle yönetmeye çalışmak kendimizi kandırmaktan başka bir şey değildir. Şirketimizi ve paydaşlarımızı ilgilendiren kamusal, kurumsal ve pazarımız ile ilgili her türlü bilgiyi edinecek ve yönetecek araçlar üzerinde yatırım yaparsak gelecekte de var olacağız, yoksa bu bilgiye sahip olan ve etkin bir şekilde yönetenlere mağlup olacağız.

Bir iş adamının kararları sahip olduğu bilgiden öteye gidemez. (R. P. Lamont)



## Gezer Grup

Kuruluş: 1968  
Sektör: Ayakkabı / Terlik  
DD Çalışma Süresi: 20 yıl



[www.gezer.com](http://www.gezer.com)

## Gezer'de Gündem Stratejik Planlama

20 yıldır Genel Yönetim Danışmanlığı hizmeti verdiğimiz Gezer'de, "Kurumun Geleceği, 5 Yıllık Hedefi ve Yönetim Politikaları" gündemli müteşebbis ve üst düzey yöneticilerin katılımı ile seri arama konferansları gerçekleştirilmiş olup, şirketin gelecek stratejileri ve hedefleri netleştirilmiştir.

Ayrıca Kurumsal Gelişim Komisyonu çalışmaları ile Çalışan Memnuniyeti ve Gelişimine yönelik adımlar atıldı.



## Aziz Mahmud Hüdayi Vakfı

Kuruluş: 1985  
Sektör: Eğitim / İnsani Yardım  
Kültürel Hizmetler  
DD Çalışma Süresi: 2 yıl



[www.hudayivakfi.org](http://www.hudayivakfi.org)

## Aziz Mahmud Hüdayi Vakfı'nda II. Dönem Tamamlandı

Yurtiçi eğitim, basın-yayın ve insani yardım faaliyetlerinin yanında yurtdışında da 50'ye yakın ülkede insani yardım, 100'ün üzerinde ülkede 49 dilde basın-yayın faaliyetleriyle Türkiye'nin ve dünyanın önde gelen sivil toplum kuruluşlarından biri olan Aziz Mahmud Hüdayi Vakfı ile kurumsallaşma çalışmaları II. Dönemde de hızla devam ediyor.

II. Dönem çalışmaları kapsamında; Ücret Sisteminin kurulumu, Çalışan El Kitabı, Disiplin ve Satınalma Yönetmelikleri'nin tamamlanmasıyla kritik süreçlerde politika ve standartlar tanımlandı.



## Santana

Kuruluş: 1971  
Sektör: Deri/Saraciye  
DD Çalışma Süresi: 5 yıl



[www.santana.com.tr](http://www.santana.com.tr)

## Santana Deri ile DD Tekrar Birlikte

1971'li yıllardan bu yana deri ve saraciye alanında faaliyet gösteren Santana, geleceğe güvenle bakabilmek amacı ile 2003-2007 döneminde kurumsallaşma alanında çalışmalar gerçekleştirdiği DD ile tekrar protokol imzalayarak, sektöründe öncü bir firma olma kararlılığını gösteriyor.

Yönetim ön inceleme / analizi ile başlatılan Kurumsal Gelişim çalışmaları yeniden yapılanma, Yönetim Kurulu, Aile Meclisi ve temel çalışma standartlarının tanımlanması ile devam edildi.



## Ajans Press Group

Kuruluş: 1953  
Sektör: Medya Takip / Kurye  
DD Çalışma Süresi: 4 yıl



[www.ajanspress.com.tr](http://www.ajanspress.com.tr)

## Ajans Press'te İş Süreçleri Standartlaştırıyor

Kurumsallaşmaya uzun dönemli bir perspektifle yaklaşan ve 2015 yılından itibaren yeniden DD'yle çalışmaya başlayan Ajans Press, iş süreçlerini düzenli şekilde yapılandırarak kaliteli iş çıktıları elde etmeye, oryantasyon sistemini oturtmaya, iş, zaman ve motivasyon kaybını ortadan kaldırmaya yönelik Temel Süreç Haritaları'nı oluşturmakta ve bu çalışma ile Ajans Press kurumsallaşma ve profesyonelleşme yolunda sağlıklı adımlar atmaktadır.

Aynı zamanda bir şirketler grubu olarak organizasyon yapısı da grubun vizyonuna ve geleceğine zemin hazırlayacak şekilde yapılandırıldı.



## Erçal Group

Kuruluş: 1980  
Sektör: Otomotiv / Fındık / İnşaat  
DD Çalışma Süresi: 5 yıl



[www.ercal.com.tr](http://www.ercal.com.tr)

## Erçal Group Performans ve Prim Sistemi'ni Kuruyor

Kurumsallaşma sürecini 2011 yılından beri DD ile birlikte yürüten Erçal Group bu süreç boyunca oluşturmuş olduğu kurumsal altyapı ve sistemleri 2015-2016 döneminde yine DD ile iş birliği halinde kurmayı hedeflediği performans ve prim sistemiyle birleştiriyor.

Merkez ve diğer lokasyonlarında altyapının kurulumu için düzenli çalışmalar gerçekleştirerek temeli oluşturan Erçal Group ve DD, sistemin amacı, işleyişi, çalışanların büyük resim içerisindeki yerleri ve sisteme sağlayabilecekleri katkılar hakkında düzenledikleri eğitimlerle performans sisteminin aktif olarak işletilebilmesini ve herkesin ortak hedefe yönelmesini hedefliyor.



## Norm Ambalaj

Kuruluş: 2004  
Sektör: Ambalaj / Kağıt  
DD Çalışma Süresi: 3 yıl



[www.normambalaj.com](http://www.normambalaj.com)

## Norm Ambalaj'da Kurumsallaşma ve Büyümeye Devam

Kurumsallaşma projesi kapsamında süreç geliştirme ve standardizasyon çalışmalarına hız kesmeden devam eden Norm Ambalaj; iletişim, insan kaynakları ve satınalma süreçlerini içeren II. dönem çalışmalarının tamamlanmasının ardından idari kadronun bilgilendirilmesi amacı ile 2 günlük bir eğitim gerçekleştirdi.

Adapazarı ve Kırac fabrikaları ile birlikte kalite ve kapasitesine güç katan Norm Ambalaj, III. dönem çalışmalarında da istikrarlı bir şekilde iş süreçlerinin standardizasyonu, bilgi yönetimi, raporlama ve bütçe başlıklarında gelişim faaliyetleri sürdürüyor.





## İ-Mak Redüktör

Kuruluş: 1973  
Sektör: Redüktör  
DD Çalışma Süresi: 5 yıl



[www.imakreduktor.com.tr](http://www.imakreduktor.com.tr)

## İ-Mak Kurumsallaşmayı Güce Dönüştürüyor

Kurumsallaşma sürecinin IV. Döneminde İ-Mak Redüktör; 3 dönemde yapılan çalışmaların özümsemesi ve kültür haline gelmesi için yapılan uygulama kontrolü/denetimlerin yanı sıra Yalın Üretim tecrübesi, Ücret Sistemi ve Öneri Sistemi kurulumu gibi çalışmalarla önemli adımlar atıyor.

Kurumsallaşma süreci yanında teknik kapasitesinin artırılmasına yönelik bina, makine yatırımlarını da hızla gerçekleştiren İ-Mak, tecrübe ile dinamizmin sinerjisine dair güzel bir örnek olmaya devam ediyor.



## Tetraco Group

Kuruluş: 1980  
Sektör: Plastik/Makine  
DD Çalışma Süresi: 5 yıl



[www.enformak.com](http://www.enformak.com)

## Aile Meclisi, Tetraco'nun ve Ailenin Geleceğini Tasarlıyor

Şirketlerin kurumsallaşmasının yanı sıra ailenin de kurumsallaşmasının önemini bilen Tetraco, oluşturduğu aile meclisi ve yürütme kurulu ile birlikte hem şirketin hem de ailenin geleceğini güvence altına almaya ve uzun yıllar yaşayacak şirketlerin altyapılarının oluşturulması üzerinde çalışıyor.

Aile eğitimleri, kariyer planlama, genç neslin şirkete entegrasyonu, şirkette çalışabilme esasları, aile ve şirket ilişkilerinin sisteme oturtulması gibi konularda gerçekleştirdikleri toplantılarla önemli ve stratejik kararlar alan Tetraco, ülkemize ve tüm kurumlara örnek olmaya devam ediyor.



## İstikamet

Kuruluş: 1976  
Sektör: Döküm  
DD Çalışma Süresi: 2 yıl



[www.istikamet.com.tr](http://www.istikamet.com.tr)

## İstikamet Döküm, Kurumsallaşmada II. Adımda

İstikamet Döküm, Yönetim Öninceleme ve Organizasyon Kılavuzu adımlarının tamamlanmasının ardından insan kaynakları, iletişim ve süreç yönetim sistemlerinin oluşturulduğu ikinci aşama ile kurumsallaşma süreçlerine devam etme kararı aldı.

Ayrıca geçmiş dönemlerde İstikamet ailesinin önemli bir parçası olan çalışanlarına farklı şekillerde maddi & manevi destek veren ve katkı sağlayan İstikamet, bu geleneğini Değişim Dinamikleri ile birlikte hazırlamış olduğu "Özel Gün ve Olaylar Standartları" ile birlikte doğum günü, evlilik, çocuk sahibi olma, vefat, bayram gibi önemli günlerinde yapılacak uygulamaları standart ve sistemli hale getirdi.



## ADALET VE ÇALIŞAN MEMNUNİYETİ İÇİN TEMEL ŞART: ÜCRET YÖNETİM SİSTEMİ

Ücret Yönetim Sistemi'nin kurulum amacı; kurum içerisindeki ücretlerin belirlenmesi ve değişimi için net prensipler oluşturulmasını sağlayarak, benzer ağırlıktaki görevlere sahip, eşdeğer yetkinlikteki çalışanların birbiri ile uyumlu ve adil bir şekilde ücretlendirilmesidir. Bu şekilde, ücret olgusunun yönetiminde sübjektif ve sistematik olmayan bir yaklaşımdan; adil, objektif, rekabetçi, kolay ve motive edici bir yaklaşıma yönelmesi sağlanmaktadır.



Ücret Yönetim Sistemi oluşturma sürecinde; akademik -bilimsel yöntemler, kurumun mevcut ücret yapısı, yönetim politikaları ve yasal mevzuat dikkate alınarak; Kurum içerisinde yönetimin de dahil olacağı bir çalışma komisyonu oluşturulur ve ücret sistemi, metodolojisi ve teorisi hakkında detaylı bilgilendirme yapılarak, görüş ve önerileri ile birlikte yol haritası belirlenir.

- Organizasyon içerisinde yer alan kadrolar kurum için üretilen değer, ihtiyaç duyulan personelin liyakati ve uygulanacak bileşenlerin benzerliği analiz edilerek gruplandırılır ve ücret grupları oluşturulur.
- Ücret grupları kademelendirilir ve her bir kademe için mevcut ücret yapısı, sektördeki ücretler ve ihtiyaç duyulan personelin işgücü piyasasındaki değeri doğrultusunda ücret skalaları belirlenir.
- Ücret skalaları içerisinde her bir çalışanın ücretinin belirlenmesi için gerekli bileşenler (eğitim, kıdem, sertifikasyon, yabancı dil, teknik beceri vb.) belirlenir.
- Belirlenen bileşenlerin hangi şartlarda ve hangi kadrolara ne şekilde uygulanacağını standartları tanımlanır.
- Ücret sistemi üzerinden mevcut personel maaşları hesaplanarak, personel maaşlarının hangi periyotta ne şekilde sistemdeki ücret dengesine oturtulacağını planlaması yapılır.
- Ücret sistemi yayınlanarak ve eğitimi verilerek mümkünse tüm personelin, değilse yöneticilerin ücret sistemi hakkında detaylı bilgi sahibi olması sağlanır.



## Eğitim Faaliyetlerimiz

Değişim Dinamikleri olarak 2015-2016 yılı içerisinde düzenlediğimiz kurum içi eğitimlerle müteşebbislerin, aile üyelerinin, kurumların ve çalışanlarının gelişimine desteğimizi sürdürdük.

2015-2016 yılı içerisinde organize ettiğimiz eğitimler;

- Çeşitli sektörlerde (Kamu, Vakıf, Makine Elektronik, Otomotiv vb.) yer alan müteşebbisler, aile üyeleri, üst ve orta düzey yöneticiler, beyaz ve mavi yaka çalışan katılımcı profillerinde olmak üzere toplamda 65 eğitim ile 1693 katılımcıya ulaşmamıza imkân tanıdı.
- 72,5 gün ve 435 saat süreyle gerçekleşti.
- Otel, konferans salonu, toplantı salonu gibi 34 sayıdaki farklı mekânlarda uygulandı.
- Satış teknikleri ve satış becerileri, aile anayasası ve intikal yönetimi, etkin takım yönetimi, motivasyon artırma, satınalma ve lojistik yönetimi, SGK uygulamaları gibi 41 adet farklı konu başlığında gerçekleşti.

Dünya ve Türkiye'deki trendleri, güncel uygulama ve mevzuatları, kurumların ve çalışanlarının ihtiyaçlarını temel alan eğitimler, örnek uygulamalar, bireysel ve grup çalışmaları, video sunumları gibi içeriklerle zenginleştirilerek interaktif ve katılımcı bir ortama zemin hazırladı.



## İşe Yerleştirme Faaliyetlerimiz

Yönetici araştırma ve işe yerleştirme alanlarında sektörünün en tecrübeli firmalarından biri olarak, 2015-2016 döneminde gıda, perakende, medya takibi, turizm, elektronik, tekstil, otomotiv, makine, ambalaj, inşaat, plastik, sivil toplum, reklam, bilişim, telekomünikasyon vb. birçok farklı sektörde kurum ile çalışıyoruz.

Portföyümüzde yer alan kurumlarımızın güncel ihtiyaçlarına yönelik olarak 100'ün üzerinde işe yerleştirme projesi yürüttük ve bu projeler kapsamında 2000'e yakın mülakat gerçekleştirdik.

Adaylarımıza duyduğumuz saygı ve memnuniyetlerine verdiğimiz önemden dolayı temel prensiplerimizden olan başvuru cevap oran kriterinde %99 kalite standartımızı devam ettirdik.

Ayrıca standart başvuru kanallarının ötesine geçme hedefi ve uyguladığımız sosyal medya politikalarımız ile LinkedIn ve Facebook başta olmak üzere sosyal medyadaki takipçi oranımızı %87 oranında artırdık.

Sürekli gelişim felsefesi ile kalite standartlarına ve bilgi güvenliğine yönelik çalışmalara da ara vermeden devam ettik.

## 2015-2016 döneminde Yönetim Danışmanlığı Kurumlarımıza Ek Olarak Eğitim ve İK Alanında Hizmet Sunduğumuz Müşterilerimizden Bazıları;



## Geleneksel Çırağan Genele Açık Seminerlerimizde Buluşalım



DD olarak kuruluşumuzdan bu yana Çırağan Sarayı ve seçkin kongre merkezlerinde düzenlediğimiz "Genele Açık Seminerlerimiz" Türkiye'nin önde gelen başarılı firmalarının üst düzey yöneticileri ve müteşebbislerini bir araya getiriyor.

Hedef kitleye odaklı, kurumlardan gelen istatistikler ve geri bildirimler baz alınarak oluşturulan seminer programı yoğun ilgiyle karşılanıyor. En fazla 15 kişi ile gerçekleştirilen seminerlerde verimli ve interaktif bir eğitim ortamı sayesinde katılımcılarımız seçkin uzman/danışmanlarımız ile birebir iletişim kurma imkanı buluyor.

Siz de bu ayrıcalığı yaşamak istiyorsanız, [www.dd.com.tr](http://www.dd.com.tr) adresinden formu doldurabilir veya bilgilerinizi [iletisim@dd.com.tr](mailto:iletisim@dd.com.tr) e-posta adresine iletebilirsiniz.



## Yönetim Kurulu Başkanımız Sayın Süleyman ERDEMİR Bey ile İş Hayatında İstişarenin Yeri ve Önemi Üzerine Sohbetle Bulunduk.



2013 yılında "İş ve Sosyal Hayata Dair Öğütler" başlığı altında bir yazı yayınlamıştınız. Hem web sitemizde hem de gazete ve dergilerde yayınlanan ve basılıp iş çevresine dağıtılan bu yazınızdan birçok kişi faydalandı ve faydalanmaya devam ediyor. Öğütlerinizin içinde istişare konusuna ihtimam göstermişsiniz. Bu konudaki düşüncelerinizi daha detaylı paylaşabilir misiniz?

Konuyu detaylandırmadan önce kavramı tanımlamakta yarar var. İstişare bir konuda isabetli karara varabilmek amacıyla kişilerin fikirlerinin açığa çıkarılmasını sağlamaktır. Danışan kimseye fikrini söyleyip yönlendirme boyutundan daha önemlisi görüş alışverişinde bulunmaktır. Kişisel veya toplumsal her işte doğru karar alma yöntemidir ve de ortak akıl oluşturmanın en önemli, vazgeçilmez aşamasıdır. Danışmak bir görüşe ulaşmakta ortaklaşmaktır, neredeyse karşılıklı danışmaktır.

### Çok kullanılan bir yöntem, doğruluğundan emin olduğumuz bir görüşümüz veya kesinleşmiş bir kararımız varken istişare etmek ne anlama gelir?

İstişare görüşümüze dayanak aramak yerine, ikinci veya daha fazla kişiyle birlikte en doğru görüşe ulaşma gayretidir. Karar veya yargımızı onaylatmak veya beğendirmek işi değildir. Ayrıca istişare doğruluğu kesin konuları ve kararları tartışmaya dönüşmemeli, kararsızlık vesilesi de olmamalıdır. Diğer taraftan da bilgi ve karar paylaşımı ile danışmayı birbirine karıştırmamalıyız. Karar verdiğimiz bir konuya danışma görüntüsü vermek, bize bir fayda sağlamadığı gibi danışılan kişi veya ekibe saygısızlık, bunun yanı sıra isteklendirme ve güveni de sarsan bir yöntemdir.

### Kimlere ve nasıl danışmalıyız?

En başta birlikte sorumluluk üstlendiğimiz, yükü birlikte paylaştığımız ekibimize, yol arkadaşlarımıza danışmalıyız. Bu şekilde davranmak doğru karar alınmasını, alınan kararların sahiplenilmesini ve isteklendirmesini sağlar.

Danışacağımız konuda deneyim, birikim ve bilgi sahibi olan, aynı zamanda yetkinlik ve ahlak yönüyle güven veren kişi veya kurumlara danışmak kararın doğruluğuna en büyük katkıyı verecek aşama ve süreçtir.

Alacağımız kararın dolaylı veya dolaysız etkilediği çalışan, müşteri, tedarikçi, aile üyeleri, komşular, çocuklar vb. tüm taraflara danışmak da belli durumlarda faydalı olabilir. Ayrıca sağduyusu ve test edilmiş dostluğu olan çevremize danışmak da işi pekiştirir.

Diğer taraftan doğru bir danışma yöntem ve süreci için, danışılanın o konu ve sorun hakkında doğru bilgi, deneyim ve kanaatleri olmasının yanında; hatta daha önemlisi, danışanın da ne aradığını ve ne soracağını biliyor olması gerekir. Konu hakkında yeterli bilgi sahibi değilseniz esas noktayı kaçırmaya olabilirsiniz, eğer konu hakkında yeterli bilginiz yoksa danışmanız da mümkün değildir.

### "Danışma aynı zamanda ahlak işidir." cümlesi de bahsi geçen yazınızdan alıntı, bu konuya da değinebilir miyiz?

Muhakkak ki "danışma" yani "istişare" ahlak işidir. Deyim yerindeyse ahlaklı ve dürüst olmak danışılan ve danışan olmanın temel dayanak noktalarından biridir. Hem danışanın hem de danışılanın bilgili olmasının yanında her iki tarafın da gerçeğin kendisine ve sonuçlarına da istekli ve razı olması gerekir. Yani işine geleni veya hoşuna gideni değil "gerçeği" aramak, bulmak ve işine gelmese de söylemek ve tercih etmektir.

Özellikle danışılan kişilerin bilgi ve ahlakını tamamlayıcı şu özelliklerinin de olması gerekir: Maddi ve manevi olarak danışana mutlak bağımlı olmamalı, ondan korku ve ümit içinde olmamalıdır. Olumsuz kanaat ve düşüncelerini özgürce ve bağımsız ifade edebilecek bir ortama sahip olmalıdır. Toplumda yaygın bir kanaat olarak "danışırım ama sonucuna ister uyar, ister uyumam" yaklaşımı da ayrı bir problemdir. Özellikle ortak sorumluluk gerektiren işlerde tek taraflı iradeye dayalı karar ve uygulama, isabetin yanında görevdeşlik, bereket ve isteklendirmeyi de zedeler.

### Son olarak girişimcilere iş yaşamı hakkında ne önerirsiniz?

Müteşebbis olarak şirketimizi üzerimize aldığımız bir emanet olarak görmeli, daha da geliştirip bizden sonraki neslin arasından en ehil kişinin yönetimine devretmeliyiz. Bizden sonraki neslin yetişip gelişmesine de en az kendimiz kadar önem vermeliyiz.

Faiz, yalan, sözünde durmama, hile, emanete ihanet gibi büyük günahlardan sakınmalıyız. Getirisi çok da olsa yanlış hatta şüpheli kazanç yollarından bile sakınmak en güzeldir. Kazancımızın temizliğini korumalı ve haram ile lekelememeliyiz. Kendimiz ve kurumumuzun geleceğini ve itibarını, kişisel isteklerimizle zayıflatmamalı ve tamahkârlıkla yok etmemeliyiz.

İşyerimiz kendimiz, ülkemiz ve insanlığa hayır sağlayan bir imkân ve fırsat; aynı zamanda salih amel defterimizdir.



## Sosyal Sorumluluğumuz: Yeşil Bir Gelecek

Kurumsal sosyal sorumluluk projelerimiz kapsamında tüm DD ailesinin katılımıyla Beykoz-Cumhuriyet Köyü'nde çalışmalar sebebiyle kurak kalmış bir alanda "fidan dikimi" etkinliği gerçekleştirildi.

Ağaçlandırma çalışmalarında herkesin kendi fidanını dikebilmesi için dikim hakkında gerekli bilgilerin alınmasının ardından 25' çam ağacı olmak üzere toplam 35 ağaç doğaya kazandırıldı. 2016 yılı bahar döneminde de ağaçlandırma alanı tekrar ziyaret edilerek ağaçlara bakım yapıldı.



## 24. Geleneksel İftar Programımız 22 Haziran 2016 Tarihinde Gerçekleşecek

Kuruluşumuzdan bugüne geleneksel hale gelen ve bu sene 24. sünü düzenleyeceğimiz İftar Programımızın tarihi 22 Haziran 2016 olarak duyuruldu. 6 yıldır Pierre Loti'de gerçekleşen iftar davetimiz bu sene tebdil-i mekânda ferahlık diyerek Eyüp'ün eşsiz atmosferini-klasik temasını koruyan Eyüp Kültür ve Sanat Merkezi'nde gerçekleşecek.

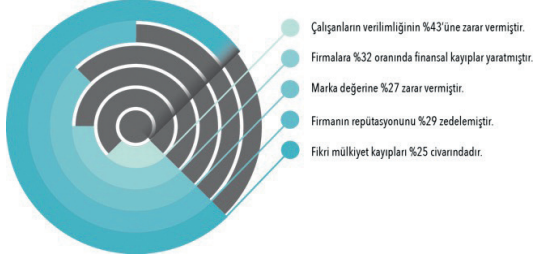
DD ailesi ve dostlarını bir araya getiren ve yeni dostluk, işbirliklerine imkan sağlayan iftarımız her sene farklı sektörlerden müteşebbis ve üst düzey yöneticileri, akademisyenleri, uzmanları, danışmanları, stk yöneticileri ve çeşitli medya mensuplarını bir araya getiriyor.



## Siber Güvenlik Farkındalığı

Teknolojinin büyük bir hızla gelişmesi ile siber dünyanın hayatımıza çok daha fazla etki ettiğini görüyoruz. İnternet, yaşantımızın en kritik noktalarında yer alarak vazgeçilmez bir hale geldi. Beraberinde getirdiği riskler de dijital dünyamızın yanı sıra, doğal yaşamımızı tehdit ederek ciddi kayıpları verdiriyor.

Örnek olarak hedef odaklı iltalama (phishing) kampanyalarının firmalara yaşattığı zararlar istatistiksel olarak şöyledir;



Kayıp = çalınan müşteri verisi + firmanızın marka değerine olan zararı + kaybolan kazanç ve para cezası

Siber güvenlik bir süreç ve yaşatılması gereken bir olgu olduğu için kısa vadeli çözümler yetersiz kalmaktadır. Ayrıca kur bırak tarzı sistemler bu girişimleri ve yatırımları maalesef boşa çıkarmaktadır.

Firmalar siber güvenliği iş süreçlerinin bir parçası olarak görebildikleri ve yaşatabildikleri taktirde güncel risklere karşı çalışanlarını ve firmanın değerli varlıklarını koruyabilirler.

Siber güvenliğin baş aktörleri kötü niyetli hackerlar iken artık devletlerde siber orduları ile bu işin içinde ve dünya genelinde ciddi bir savaş halindedir. NSA'den sızdırılan belgeler ve dünya devletlerinin yaşattığı riskler birey ve bir firma olarak bizlerin de ciddi risk altında olduğunu gösterdi.

Hem kötü niyetli saldırganlardan hem de siber ordulardan korunabilmek için dijital ağıma 360 derece alan hâkimiyeti kurmak ve normal/anormal eşik değerlerini belirleyerek bu ağı yönetmek gerekir.

Tam bu noktada şöyle bir istatistiği sizlerle paylaşmak istiyorum; **"Saldırganların başarılı bir siber saldırı sonucunda hedef sisteme 299 gün erişim sürdürdüğü ortaya çıkmıştır."** Yani firmalar ele geçirildiklerini ortalama 299 gün sonra anlıyorlar ya da engelleyebiliyorlar!

## Firma olarak

- Güvenlik zafiyetlerinizi ve risklerinizi keşfedin ve düzenli güvenlik taramaları gerçekleştirin.
- Firmanız ve çalışanlar için bir siber güvenlik farkındalık programı geliştirin.
- Siber saldırılara karşı bilinçlendirici simülasyon ve eğitim çalışmalarında bulunarak farkındalığı arttırın.
- Bilgi güvenliği işinizin bir parçasıdır, tüm iş politikalarınıza entegre edin ve uygulayın. Bu hususta firmanızın entelektüel bilgi birikimine en uygun bir bilgi güvenliği politikasını referans alın.
- Dış kaynaklı risklerin yanı sıra iç kaynaklı (özellikle çalışan) risklerinizi de yönetmeyi es geçmeyin.
- Kuralları ve güvenlik politikalarınızı bir kişi için dahi olsa esnetmeyin.
- Yerli üreticileri tercih edin, yabancı menşeli güvenlik ürünlerinin hemen hemen hepsinin arka kapı barındırdığını ve bir devlet ya da hacker'ın bunu suistimal ederek ağındaki her türlü aktiviteye erişebildiğini unutmayın! (bknz. NSA'den sızdırılan ve kanıtlanan belgeler)
- Hem ofis hem uzak çalışanlarınız için hassas servislere (vpn, e-posta, veritabanları vb.) güçlü şifreli iletişim kanallarını kullanarak erişmeyi zorunlu kılın.
- Ciddi bir yedekleme altyapısı kurarak birçok yerde ve periyotta yedeklerinizi oluşturun.
- Kritik bilgi kaynaklarınızı ve arşivlerinizi bilin ve koruyun.
- Veri kaçakçılığını önlemek için mutlaka kontrol mekanizmalarınız olsun.
- Ağdaki ve bilgisayar ortamındaki her türlü aktiviteyi kayıt altına alıp, anlık ve geçmişe yönelik anormallik kurallarınızı oluşturun ve takip edin.



## Birey Olarak

- Mümkün oldukça ortak ağları kullanmamaya özen gösterin, kullanmanız gerektiği durumlarda erişim sağladığınız web sayfalarında mutlaka https ifadesini kontrol edin.
- Firmanızın size sağladığı güvenli erişim kanallarını (VPN gibi) kullanın.
- Basit şifreler kullanmayın, akılda kalıcı (masa-2-top-"resim" gibi) karmaşık ve tahmin edilemez şifreler kullanın.
- Farklı platformlarda aynı şifreyi kullanmayın. Her platform için farklı bir şifre kullanın.
- Düzenli yedekleme çalışmaları yapın ve yedeklerini farklı platformlarda şifreli olarak tutun.
- Mobil iletişim kanallarında size korku, heyecan, panik uyandıran ve güvenilir gibi görünen kaynaklara karşı dikkatli olun ve çevrenizdeki bilirdikilere danışın.

Ozan UÇAR / BGA Security



## Bilgi Güvenliği Altyapımız ve Sistemimiz ile Bilgilerinizin Güvenliği Tescillendi; ISO 27001

23 yıldır verdiği tüm hizmetlerde kurumsal bilgi yönetimi ve bilgi mahremiyetini önem veren ve bunu faaliyetlerinin temel değerlerinden biri olarak kabul eden Değişim Dinamikleri, bu hassasiyetini ve paydaşlarının güvenini ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi belgesi ile tescillemiştir.

Bilgi Güvenliği alanında günümüz teknolojisinin standardını yakalamak maksadı ile değişime teknik altyapısıyla başlayan Değişim Dinamikleri, yenilediği bilgi sistemleri ile kurumsal birikimlerini daha sağlam ve sürdürülebilir temellere oturtmuştur.

Tüm çalışmalarla birlikte, denetim / belgelendirme süreçlerini de tamamlayan Değişim Dinamikleri, 25.12.2015 tarihinde ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Belgesini alarak sektöründeki ilklerden olmuştur.

## ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi Kurulumu Hizmetimiz ile Bilgileriniz Güvence Altında

İletişim çağında, kurumların başta müşterileri olmak üzere tüm paydaşlarında güven algısını oluşturabilmeleri, ulusal ve uluslararası pazarlarda yer alabilmelerinin temel şartlarından biri de bilgi güvenliğini sağlamalarıdır.

ISO 27001, dünya çapında kabul görmüş "Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi" standardıdır. Bu hizmetimiz ile kurumun tüm bilgileri için gizlilik, doğruluk ve erişilebilirlik prensipleri belirlenmekte ve buna uygun bilgi güvenliği altyapısının oluşturulmasına yön verilmektedir. Aynı zamanda kurumsal risk yönetimine de bilgi başlığı altında bir temel oluşturulmaktadır.

Bu kapsamda aşağıda yer alan dokümantasyon detaylı alt başlıkları ile birlikte hazırlanmakta, bilgi yönetimi altyapısının (sunucu / domain, network, güvenlik duvarı, yedekleme, client vb.) bu standartlara göre geliştirilmesine yönelik de danışmanlık yapılmaktadır;

- ISO 27001 Bilgi Güvenliği Yönetim Sistemi (BGYS) kapsamının tanımlanması
- Bilgi Varlıkları Yönetim Politikası
- Bilgi Güvenliği Risk Yönetimi Politikası
- Bilgi Teknolojileri Altyapı Kullanım Politikası

dd değişim dinamikleri yönetim merkezi  
Tel: 0 212 272 76 74 Faks: 0 212 217 86 65

www.dd.com.tr | dd@dd.com.tr

facebook.com/DD-Degisim-Dinamikleri-Yonetim-Merkezi

twitter.com/dd\_degisim

in/DD-Degisim-Dinamikleri-Yonetim-Merkezi

Bizi Sosyal Medyadan Takip Edin