



DEĞİŞİMİN
DEĞİŞMEYEN
ADRESİ

BÜLTEN

dd değişim dinamikleri yönetim merkezi / sayı: 24 ilkbahar 2018

Kurumsallaşma Zor, Kurumsallaşamama Hayati Risk

Bir aile şirketini ayakta tutmak ve geleceğe taşıyıp, kalıcı hale getirmek işletme yönetiminde en zor iştir.

İşte bu sebeptendir ki, yüzbinlerce teşebbüsün ancak çok azı ayakta kalabiliyor, yüzde 3-5'i ikinci nesle, yüzde 0,5-1'i üçüncü nesle, binde 1-5'i daha sonraki nesillere kalabiliyor.

En büyük yanlışlıklar bir iş kurulurken, yani başlangıçta yapıyor;

- İnsan olarak ömür süresi belli olmayan ölümlü bir varlık iken hiç ölmeyecekmiz gibi,
- Yaşadığımız süre içerisinde her beş-on senede bir ciddi zihinsel ve fiziksel güç kaybına uğradığımız halde, dinamizm ve gücümüz hiç azalmayacakmış gibi,
- Her an bir hastalık veya kaza sonucu iş göremez ve engelli hale gelme ihtimalimiz varken sağlığımız hiç bozulmayacak gibi,
- Duygusal davranmamak çok özel beceri ve tutum iken, hiç duygusal davranmayacakmış gibi,
- Tek başına kendimizi bile yönetmek çok zor iken, zamanla eş, çocuk, kardeş, elti, enişte, damat, gelin, kuzen, yeğen gibi onlarca değişkeni olan çok bilinmeyenli problemle karşılaşacağımızı bilmez gibi,
- Sorunları erteleme ve ötelemenin, hatta görmezden gelmenin bir çözüm olduğunu zannetmek gibi,
- Hata, yanlış ve günah işleme hepimiz için potansiyel bir durum olduğu halde, sadece bizim dışımızdakiler için söz konusu olduğunu zannetmek gibi büyük bir yanlış ile işe ve ortaklığa başlıyor, devam ediyoruz.

- Hele hele kuralsız oyuna ve işe başlamanın kaos doğuracağını; doğru bilgi, süreç, yöntem ve beceri olmaksızın kalıcı başarılarla ulaşılamayacağını hesaba katmıyoruz.
- İşte bu konuları önemsemeden işe başlıyor, zaman geçtikçe ve işimiz büyüdükçe başımızı ağrıtan ve başarımızı ve huzurumuzu bozan sorunlarımızla,
- kurumun kendiliğinden gelişimi veya
- reaksiyonel gelişimlerle
- kulaktan duyma yöntemlerle,
- başa çıkmaya çalışıyoruz.

Kurumsal sorunlarımızın çözümünü, yani hastalığımızın tedavisi imkansız yakın oranda zor hale geldiğinde ise, yine kolaylığa kaçıp

- ömründe hiç iş yapmamış ve başarmamış,
- pratiği bir tarafa teorik bilgisi bile yetersiz,
- herhangi bir yöneticilik pozisyonu verirken bile şüphe edeceğimiz,
- belge/kural tanımayan ve kullanmayan,
- kendisi de kurumsallaşamamış,
- kurumsal kültür ve ahlak sahibi olmayan,
- bize rehberlik ve eğitimlik yapabilen değil, bizim buyurdularımızı onaylayan,
- bize muhtaç ve bizim oyuncamız olabilecektir

kişilere gidip, bizi hemen kısa sürede kurumsallaştır ve bu problemten kurtar diyoruz. Hatta yeri geliyor, kendi kadromuza alıp maaş verdiğimiz danışmanlar eliyle değişmek gibi garip bir duruma düşüyoruz. Böylece ehliyet ve liyakat sorununa, bağımsız, özgür iradeli ve dış gözle olayları değerlendirebilme şartlarının ortadan kalkmasını da ekliyoruz. Sonunda bu denemelerden bıkip kurumsallaşmaktan vazgeçiyor, "en iyisi kendimiz yapabildiğimiz kadar yapalım, gittiği yere kadar gitsin, kurumsallaşmak da nedir ki?" deyip pes ediyor, sonunda da yorgun argın, başladığımız noktaya dönüp "hadi köyümüze geri dönelim" e geliyoruz.

Halbuki en baştan işin ehli ve yetkin bir kuruma müracaat edip, sürdürülebilir bir kurumsal başarı ortamının hazırlanması ve kurumun geleceğinin güvence altına alınmasının, en önemli ve öncelikli işimiz olduğunun bilinci ve titizliği ile davranmalıyız. Bunu başta atladığımız bile, oyalanmadan hemen ehil bir kuruma yönetsel bir kurumsal derecelendirme / analiz yaptırıp kaçırdığımız fırsatlar dahil kayıplarımızı nasıl telafi edebiliriz yolunu aramalıyız.

Ayrıca kurumsallaşmanın formal değişiklikten öte alışkanlık, tutum, davranış ve kültür değişimini içeren köklü bir kurumsal dönüşüm hareketi olduğunu, bunun için de, inanç, disiplin, eğitim, programlı çalışma ve sabır gerektiren uzun dönemli bir emek gerektiğini

bilmemiz gerekir.

Müteşebbis olarak ana işimiz ve görevimiz, faaliyet konumuzu ve işimizi doğru belirledikten sonra, bu işi, "ortak amaç çerçevesinde kurulmuş, ortak bir çalışma düzenine sahip, kendi performansını yönetebilen sağlıklı bir organizasyona" teslim ettikten sonra, sürekli gelişimini garanti edecek çabalara liderlik etmek, denetlemek ve takip etmektir.

Elde ettiğimiz başarılar ve sonuçlar, kurumsal bir performansın sonucu değilse, yani kişisel çabalarımız ve becerilerimizin bir sonucu ise, kalıcı ve sürdürülebilir olmayacağını bilmemiz gerekir, kısa dönemli başarıların ve büyümenin büyüü ve etkisi ile kendimizi aldatmamalıyız.

Özel kişi (insan) ile tüzel kişi (kurum) birbirine muhtaç ama birbirinden farklı iki kişiliktir. Ancak öncelik ve başlangıç özel kişi ile başlıyor, üstelik tüzel kişilik özel kişi için var. İnsanlar ile kurumlar ömür yönüyle de farklı, biri belirsiz ve kısa, diğeri sonsuz denecek kadar uzun olabiliyor.

Kurumların uzun ömürlerinin önündeki en büyük engel, kurucu ve karar pozisyonundaki özel kişilerin kuruma yaklaşımı; yani insanın kendisini kurumla özdeşleştirilmesi, insan ile kurumun yek vücut haline gelmesidir. Aslında tüzel kişiliğin fiilen var olmaması, kurumun sanal ve hayali bir kişilik halinde bulunmasıdır. Bu durum kurum ömrü ile insan ömrünü birbirine bağımlı hale getiriyor. Hatta sağlık, enerji, heyecan, bilgi, deneyim, beceri, tutum, başarı, akıl, güç... her şeyi ile kurucusuna bağımlı ve kısıtlı oluyor.

İşte bu iki kişiliği, birbirini besleyen, etkileyen, katkı sağlayan, hatta birbirine bağlı ve ilgili, ama bağımsız, kendi iradesi ile hareket eden iki canlı, iki farklı kişilik haline nasıl getirebiliriz. İşte asıl sorun burada, kurum ile kurucu/karar noktasındaki birbirine bağımlı olmaktan nasıl kurtarabiliriz? Özellikle duygusal bağlarla kurumuna bağlı ve bağımlı, orayla kendini tanımlayan, itibarı ve gücü dahil her şeyini orayla açıklayan, varlığının anlamı haline gelmiş, birçok organı bir olan bu yapışık ikizi, yani kurumu ile kurucusunu nasıl, hangi operasyonla birbirinden bağımsız hale getireceğiz.

Dolayısıyla ana problem, kuruculardaki zihinsel, psikolojik, kültürel ve alışkanlıklarından kaynaklanan tutum ve davranışlardır. Üstelik onlardan bağımsız ve onları dışlayan bir değişim mümkün de anlamlı da değildir. Çünkü bu değişim, sadece tepe yönetim inandığı ve işin içine katıldığı zaman başarılı olabiliyor. Elbette süreçten etkilenen herkesi sürece adil olarak katmak, değer zincirine dahil etmek gerekiyor ama hukuken ve fiilen en üstte ve en güçlü olan bu süreçte en etkin aktör oluyor.

Değişim kararından sonra ideal kurum kültürünü tanımlayıp, mevcut durumdaki güçlü ve zayıf yönlerimizi belirleyip, iyi bir geçiş ve aksiyon planı hazırladıktan sonra hareket geçmek lazım. İdeal kültürün standartlaştırılması, mevcut kültürün çözümlenmesi, özenli ve sabırlı bir değişim hareketi sonrası yeni durumu istikrarla uygulanan yeni kültür haline getirmek lazım.

Bu yolculuk, gelecekte var olma, kalıcı ve sürekli hale gelme, geleceğe güvenle bakma, kurumsal performans sürekli hale getirme, huzurlu ve insani bir ortam ve kültür oluşturma iddiasıdır.

Ortaklar ve tepe yönetim değişime karar verse bile, kendi alışkanlıklarının değişimi yanında en büyük uğraşı ve zamanı, mevcut kültürü değiştirmeye harcamak durumundalar. Çünkü, patronları değişime ve kurumsallaşmaya karar vermiş kurumlarda bile mevcut yönetici ve çalışanlar, büyük direnç gösterebiliyor. Değişimi kişisel çıkarları için risk görenleri, değişimden yanaymış gibi görünüp süreci sabote edip dirençler, değişim önündeki en büyük engeli ve etkiyi oluşturuyor.

İnsanlar için en büyük problem, elindekini kaybetme ve alışkanlıkları değiştirmek gibi görünür: Gücü ve yetkileri kaybetme ve devretme korkusu. Emek, deneyim ve güç bende iken niye devredebim? İşler ve başarı bana bağımlı iken, gücümü buradan alıyorken niye bundan vazgeçeyim. Üstelik yeni durum farklı ve ek bilgi, beceri, alışkanlık, tutum ve davranış gerektiriyor.

Özetle, yeni durumun kaçınılmaz ve gerekli olduğunu, herkese yararlı olduğunu, ancak böyle bir ortamda gelecek güvencesi olabileceğini çok iyi anlatıp, tepe yönetim ve diğer çalışanlarda değişim isteği oluşturmak ve sürece katmak, değişimin geçici bir heves olmadığının sık sık vurgulayıp benimsetmek lazım. Yeni fikirler, yeni bilgiler ve yeni ürünler içeren, teknoloji, yöntem, anlayış, kültür dahil bileşik kaplar misali birçok paralel konuyu içeren bir değişim hareketi olduğu bilinciyle davranmalıyız. Bunun uzun soluklu bir süreç olduğunu kabul edip değişim kalıcı başarıya ulaşıncaya kadar yani kültüre dönüşünceye kadar ise zafer ilan etmemek, gardımızı düşürmemek gerekmektedir.

Süleyman ERDEMİR
Yönetim Kurulu Başkanı



DD İK Üst Düzey Özel Pozisyon Yerleştirmelerimiz

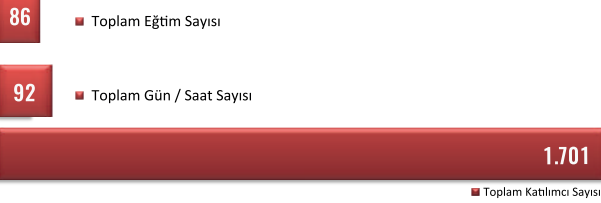
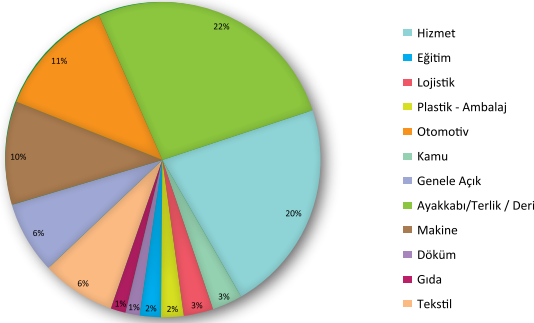
Her dönem olduğu gibi 2017 yılı ve 2018 ilk üç ayı dikkate alındığında işe alım noktasında 100'ü aşkın pozisyonda kurumlara kaliteli hizmet anlayışıyla destek olmayadevam ettik. Bu süre zarfında CEO, Genel Müdür, CFO, Mağazalar Koordinatörü, İç Kontrol Müdürü, Plan ve Stratejiler Grup Müdürü, Fabrika Müdürü, Grup Mali İşler Müdürü, Kurumsal İletişim ve Pazarlama Grup Müdürü gibi pozisyonlarda yaptığımız çalışmalar ile birçok üst düzey yönetici yerleştirmesi yaptık.



DD'ye İK'nın Yıldızı Ödülü...

Secret CV 2017 Yılı Verilerine Göre, DD İnsan Kaynakları İK'nın Yıldızı Ödülünü Almaya Hak Kazandı. İşe alım süreçlerimize secretcv kariyer portalında yayınlamış olduğumuz ilanlara gelen başvurulara ve görüştüğümüz adaylara %98 oranında yapmış olduğumuz geri bildirimler sonucunda 18 Nisan 2018 tarihinde **İK'nın Yıldızı Ödülümüzü aldık.**

DD DEĞİŞİM DİNAMİKLERİ 2017-2018 EĞİTİM İSTATİSTİKLERİ



Marmara Belediyeler Birliği ile Tecrübe Paylaşım Toplantısı...



Marmara Belediyeler Birliği (MBB) ve DD Değişim Dinamikleri Yönetim Merkezi işbirliği ile ortak yürütülen "Tecrübe Paylaşım Toplantısını Sn. **Süleyman ERDEMİR**'in sunumuyla 15 Ocak 2018 tarihinde, Çırağan **Palace Kempinski İstanbul** bünyesinde gerçekleştirdik.

Arel Üniversitesi

Mülakat Teknikleri ve Beden Dili Eğitimi...



İnsan Kaynakları Proje ekibi olarak, sosyal sorumluluk kapsamında İstanbul Arel Üniversitesi'nde Kariyer Merkezi çalışmalarını kapsamında mezun olacak öğrencilere yönelik mülakat provası eğitimi düzenledik.

2017-2018 döneminde Yönetim Danışmanlığı Kurumlarımıza Ek Olarak Eğitim ve İK Alanında Hizmet Sunduğumuz Müşterilerimizden Bazıları;





Sarteks

Kuruluş: 1991
Sektör: Örne Kumaş
DD Çalışma süresi: 2 yıl



sarteks
SARTEKS BOYA AFRE BASIÖ SAKI VE TIC. LTD. ŞTİ.

www.sarteksorme.com.tr

Kurumsallaşma Süreci Devam Ediyor

2017 yılında DD ile kurumsallaşma sürecine adım atan Sarteks Örne & Boya, 2018 yılı itibari ile kurumsal gelişim alanındaki çalışmalarına yenilikçi ve gelişime açık tarafı ile güç katarak devam etmektedir.

Sarteks merkez ve fabrika lokasyonlarında **yeniden yapılanma** tamamlanmış olup, organizasyonun hayata geçirilme süreci devam etmektedir. **İşyeri ve Çalışan El Kitabı, Sosyal Uygulamalar Talimatı, Doküman Yönetimi ve Denetimi Yönetmeliği, İletişim Yönetmeliği** gibi kurumsal gelişimi destekleyici çalışmalar ise kurum bünyesinde oluşturulmaya ve özümsemeye devam etmektedir.



Erçal Group

Kuruluş: 1980
Sektör: Otomotiv / Fındık / İnşaat
DD Çalışma Süresi: 7 yıl



Erçal Group

www.ercal.com.tr

Yenilikçi ve Geleceğe Dönüş Stratejiler ile Büyüme

Erçal Group, olgunlaşan kurumsal altyapısı ve nitelikli insan kaynağı ile sektöründe ivme kazanmaya devam ederek alanındaki yatırımlarına devam etmektedir. Kurumsal gelişim süreçlerinde bir yandan bugüne kadar oluşturulan süreçlerin uygulamadan alınan geri bildirimler ile sürekli gelişimi sağlanırken diğer yandan yeni sistem ve projeler üretilmektedir.

3 yıllık **Stratejik Planlama** çalışması ile birlikte oluşturulan performans sistemlerinde faaliyet alanları bazında belirlenen hedefler stratejik boyutta ele alınmış olup, **Performans Sistemlerinin** eksik olduğu faaliyet alanlarında ise sistem kurma ve geliştirme süreçleri devam etmektedir.



Tetraco Group

Kuruluş: 1980
Sektör: Plastik/Makine
DD Çalışma Süresi: 8 yıl



www.enformak.com

Sürekli İyileştirme ve Gelişim için Denetim

Tetraco Group'ta şirketler ve departmanlarında oluşturulan yönetmelik ve sistemlerin uygulama takibi ve gelişimine yönelik **Yönetmelik Denetimler** gerçekleştirmiş, denetimler ile analiz çalışmaları ve mevcut sistemler üzerinde revizyonlar yapılmıştır.

Sosyal Uygulamalar Standardı ile özel gün ve olayların uygulanabilirliğini arttırılmış ve şirketlerdeki depo süreç analizleri ile **Depo Yönetmelikleri** oluşturulmuştur. Aynı zamanda kurumsallaşma sürecinin yanında sektöründe birçok yurtdışı ve yurtiçi fuarına katılım gösteren Tetraco Group, **Tasarım Merkezi** ve **TÜBİTAK Projeleri** ile Ar-Ge ve yenilikçiliğe verdiği önemi göstermektedir.



İ-Mak Redüktör

Kuruluş: 1973
Sektör: Redüktör
DD Çalışma Süresi: 7 yıl



www.imakreduktor.com.tr

Stratejik Planlama ve Performans Donemi

Kurumda **Dengeli Kurumsal Karne (Balanced Scorecard)** yöntemi ile oluşturulan **Performans Yönetim Sistemi** sonrasında hedeflerin stratejik olarak belirlenmesi için **3 Yıllık Stratejik Planlama** projesi gerçekleştirilmiştir. Ayrıca yönetimde sürdürülebilirlik bakış açısıyla **Ortaklık Anayasasına** yönelik çalışmalar da gerçekleştirilmektedir.

Kurumsallaşma çalışmaları yanında üretim alt yapısına da yatırım yapan İ-Mak, sektördeki konumunu daha da güçlendirmektedir.



Özen Şirketler Grubu

Kuruluş: 1996
Sektör: Parakeim / Gıda
DD Çalışma Süresi: 7 yıl



www.onurmarket.com

Özen ve DD Tekrar Bir Arada

40 yıla yakın gıda perakendeciliği tecrübesiyle ilk süpermarket formatındaki mağazasını 1996 yılında Onur adı ile açan ve bugün 160'a yaklaşan Onur Mağazası ile yılda 70 milyon müşteriye 110.000 m2 net satış alanı ile hizmet veren Özen Şirketler Grubu ile DD, **2005 - 2012 yılları** arasında yapılan çalışmalar sonrasında tekrardan çalışmaya başladı.

Öncelikle **kurumsal derecelendirme**, sonrasında **yeniden yapılanma** ve **aile danışmanlığı** ile ilerlemesi planlanan süreçte, kurumun gelmiş olduğu noktaya dikkate alınarak detaylı bir **kurumsal gelişim programı** ile **3 yıllık** bir işbirliğinde mutabakata varılmıştır.

Kişisel Verilerin Korunması

Türkiye kamuoyunda son zamanlarda adı sıkça yer almaya başlayan 6698 Kişisel Verilerin Korunması Kanunu, 2016 yılı Nisan ayında Resmi Gazete'de yayımlanmış ve tüm hükümleriyle birlikte Ekim 2016 itibariyle yürürlüğe girmiştir. Kişisel veri işleyen tüm gerçek ve tüzel kişiler Kişisel Verilerin Korunması Kanunu kapsamına alınmış olduğundan, özellikle kişisel veri işleyen tüm tüzel kişiler için Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na uyum yükümlülüğü esasen **2016 yılı itibariyle başlamıştır.**

Belirtilen kapsamda Türkiye'de kurulu şirketlerin tüm işlem ve faaliyetlerini Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na uyumlu hale getirmesi gerekmektedir. Kanun'un yürürlüğe girmesinden önce işlenmiş olan verilerin Kanun'a uyumlu hale getirilmesi için verilen 2 yıllık süre ise 7 Nisan 2018 tarihinde sona ermiştir. Bu tarih itibariyle veri işleyen gerçek veya tüzel kişiler işledikleri tüm verileri Kişisel Verilerin Korunması Kanunu'na uygun hale getirmiş olmaları gerekmektedir.

Kanunda yer alan hükümlere aykırı **hareket edenler hakkında ise 5.000 TL'den 1.000.000 TL'ye kadar idari para cezası uygulanması gibi idari yaptırımlar getirilmiştir.** Ayrıca ceza yaptırımları için Türk Ceza Kanunu'nda bulunan cezaların uygulanacağı belirtilmiştir. Bu cezalar, suçun niteliğine göre **1 ila 6 yıl arasında değişen hapis cezası olarak belirlenmiştir.**

Kanun uyarınca kişisel verilerin korunmasını denetlemek üzere kurulması öngörülen Kişisel Verileri Koruma Kurumu'nun üyeleri ve başkanı atanmış. Kurum çalışmalarına 2017 yılı itibariyle fiilen başlamıştır. Kurum Başkanı Prof. Dr. Faruk Bilir, 2017 yılında toplam 125 bin lira idari para cezası kesildiğini söylemiştir. Kurum'un 2017 yılının son aylarında fiili olarak çalışmaya başladığı ve Kanun'a bağlı olarak çıkarılan ikincil mevzuatın da henüz yürürlüğe girmeye başlaması göz önüne alındığında Kurum'un 2018 ve devamındaki yıllarda denetimlerini sıklaştıracağı beklenmektedir. **Bu nedenle bir an önce şirketlere getirilen yükümlülükleri uymak ve herhangi bir hapis ya da para cezası yaptırımına karşılaşmamak için şirketiniz ve müşterilerinizin bünyesinde yapılması gerekli olan işlemleri tamamlamanızı tavsiye ederiz.**



HİZMETLERİMİZ HAKKINDA HABERLER



Gezer Terlik

Kuruluş: 1968
Sektör: Ayakkabı / Terlik
DD Çalışma Süresi: 22 yıl



www.gezer.com

50. Yılı Kutlayan Gezer'in Başarılarının Devamını Diliyoruz

Sektörünün lideri olarak Türkiye'de markasıyla girmedeği ev bulunmayan Gezer'in bu başarısına 22 yıldır katkı sağlamaktayız. 50. Yılı kutlayan Gezer'in başarılarının devamını diliyoruz.

Kurumsal gelişim çalışmalarında **Hedeflerle Yönetim, Kurumsal Performans Yönetimi ve Bütçe** çalışmalarına odaklanılmaktadır.

50. yılında da **eğitim programları** yatırımı ile profesyonel kadro yapısını güçlendirmektedir.



Albayrak Holding

Kuruluş: 1952
Sektör: İnşaat, Medya, Servis,
Katı Atık Yönetimi, Lojistik,
Enerji, Makine
DD Çalışma Süresi: 2 yıl



www.albayrak.com

Holding Yapılanması ve Aile Anayasası

60'dan fazla şirketiyle, inşaat, sanayi, lojistik, hizmetler, medya ve turizm gibi farklı sektörlerde faaliyet gösteren Albayrak Holding'de, belirlenen Kurumsal Gelişim Yol haritasına uygun olarak **Kurumsal Anayasa, Kurumsal Dokümantasyon Yönetmeliği, Organizasyon Kılavuzu, Toplantı ve Raporlama Sistemi** sistem ve dokümanları oluşturulmaktadır.

Öte yandan aile ilişkilerinin işletmenin geleceğinde kritik unsur olduğunun farkındalığı ile **Aile Anayasası** ve **Aile Danışmanlığı** süreci ile gelecek nesillere önemli bir zemin inşa edilmesi hedeflenmektedir.



Norm Ambalaj

Kuruluş: 2004
Sektör: Ambalaj / Kağıt
DD Çalışma Süresi: 5 yıl



www.normambalaj.com

Tesis Entegrasyonu ve Yeniden Yapılanma

Adapazarı'nda yer alan fabrikasını genişleterek tüm tesislerini entegre bir şekilde tek konumda toplayan Norm Ambalaj'da, bu süreç aşaması ve sonrasında tüm **Yönetim Organizasyon Yapısı** yeni duruma uygun olarak gözden geçirilmiş ve görev tanımları da adapte edilmiştir. Aynı zamanda çalışanına verdiği önem ile **Çalışan Memnuniyeti Anketi** uygulanmış ve çalışanın beklenti ve önerilerinin ölçülerek aidiyet ve motivasyon iyileştirilmesi hedeflenmiştir.

Önümüzdeki dönemde de **Performans Sisteminin** devreye alınması ve **Hedeflerle Yönetim** mantığında çalışan bir kurum olma yolunda adım atılması planlanmaktadır.



Emin Şirketler Grubu

Kuruluş: 1992
Sektör: Finans/İnşaat/
Otomotiv/Enerji/Hizmet
DD Çalışma Süresi: 2 yıl



www.emingrup.com.tr

Strateji ve Süreç Odağında Gelişime Devam

1991 yılından günümüze toplumumuza sunduğu faizsiz çözümlerle otomobil alımından ev alımına, tarımdan inşaata pek çok alanda faaliyetlerine hızla devam etmektedir Emin Şirketler Grubu kurumsallaşmaya olan kararlılığını Değişim Dinamikleri ile sürdürmektedir.

Kurumsal Gelişim çalışmalarıyla **Kurumsal Anayasa** çalışmaları tamamlanmış olup, **Stratejik Planlama** çalışmalarına devam edilmektedir. Emin Şirketler Grubu aynı zamanda tüm çalışanlarına yönelik yoğun **eğitim programları** ile insan kaynağına yatırım yapmaktadır.



Santana Deri

Kuruluş: 1971
Sektör: Deri/Saraciyce
DD Çalışma Süresi: 6 yıl



www.santana.com.tr

Kurumsallaşma, Dokümantasyon ve ERP ile İlerliyor

Kurumsallaşma yolunda istikrarlı bir şekilde ilerleyen Santana'da, organizasyonel ve yönetsel sistemlerin oluşturulma çalışmalarına devam edilmektedir. Bu çalışmaların kapsamında **Doküman Yönetimi ve Denetimi Yönetmeliği, İşyeri & Çalışan El Kitabı, Satınalma Yönetmeliği** çalışmaları oluşturulmuştur. Kurumsallaşma aşamasında **ERP Sistemi** kurma çalışmaları hedeflenen şekliyle devam etmektedir.

Ayrı bir proje ekibi oluşturularak yürütülen **Pazarlama ve Satış Danışmanlığı** ile de kurumun marka, kurumsal satış ve müşteri ilişkileri yönetimi kabiliyetlerine katma değer oluşturulmaktadır.



Türkiye Maarif Vakfı

Kuruluş: 1971
Sektör: STK
DD Çalışma Süresi: 1 yıl



www.turkiyemaarif.org

Geleceğin Yönetim Temellerini Atmak İçin DD yi Tercih Etti

2016 yılında kâr amacı gütmeyen, kamu yararına çalışan bir vakıf olarak; her ülkede okul öncesinden, yükseköğretime; eğitimin her aşamasında etkin faaliyet yürütmek amacıyla kurulan Türkiye Maarif Vakfı'nda **yönetim organizasyon yapısı analizi ve yeniden yapılanma** çalışmaları gerçekleştirilmektedir. Beraberinde **iş değerlendirme ve ücret sistemi** çalışmalarıyla kuruma destek olunmuştur.

Türkiye'nin küresel düzeyde önemli misyona sahip Vakfımıza katkı ve destek sağlamaktan mutluluk duyuyoruz.



SOSYAL SORUMLULUK ÇALIŞMALARIMIZ & KURUM İÇİ MOTİVASYON ETKİNLİKLERİMİZ



12 Ağu 2017
ağaç dikimi



12 Ağu 2017
DD piknik



19 Haziran 2017
DD Kurum içi İftar



18 Haziran 2017
Darülaceze Ziyareti



19-20 May 2017
sosyal etkinlik



03 Kasım 2017
DD Bowling Turnuvası

Yeni Ofis Açılış Resepsiyonumuz Gerçekleşti

24 Ekim 2017'de Yeni Ofis Açılış Resepsiyonumuz Yoğun Katılımla Gerçekleşti!

Town Ofis'e taşınmamızın ardından gerçekleştirdiğimiz açılış kokteylimiz ile iş dünyası, basın ve akademik çevrenin güzide isimlerini bir araya getirdik.



25. Yılıma Özel Yayınımız; Yönetimde Başarı İpuçları



Yönetim Kurulu Başkanımızdan, Genel Müdürümüze, Uzman / Danışmanlarımızdan Şeyh Edebalı'ye kadar birçok kişinin etkin ve başarılı yönetime yönelik makale, fikir ve analizlerini derleyen bu yayını, geleneksel ile modernin birleştiği noktada sizlerin çalışma masanız / kütüphaneniz için oluşturduk.

25. Geleneksel İftar Programımız Gerçekleşti

Kurulduğumuz günden bu yana geleneksel olarak düzenlediğimiz iftar programımızın 25.'sini 14 Haziran 2017'de, yaklaşık 90 ayrı kurum ve kuruluştan, müteşebbisler, üst düzey yöneticiler, oda ve dernek yöneticileri ile akademisyenler, medya mensupları ve uzman / danışmanlardan oluşan 150 kişinin katılımı ile Eyyüp Kültür Sanat Merkezi'nde gerçekleştirdik.



Ahmet Nedim ERDEMİR
DD Değişim Dinamikleri
Genel Müdürü

KALICI BÜYÜME İÇİN İNSAN VE SİSTEM YATIRIMI

Türkiye'de kurumsal şirket deyince insanların aklına gelen tanımlardan birisidir; Büyük Şirket. Birçok kişi kurumsal bir şirkette çalışmak istiyormuş derken, zihninde aslında büyük ölçekli işletmeler vardır. İşletmelerin büyümesi için kurumsal bir yapıda olmaları şart değildir. Ekonomideki birçok örnek, kurumsal bir yapıda olmayan kurumların ciddi ölçüklere ulaşabildiklerini göstermektedir. Fırsatları iyi gören, başarılı stratejiler belirleyen, doğru zamanda doğru kararlar alan, sektörün ve ekonominin olumlu rüzgarından faydalanan, gayretli ve nitelikli profesyonellere denk gelen birçok işletme kurumsal yapılarını ilgilendirmeden büyüyebilmektedir. Bu açıdan baktığımızda kurumsallaşma ile büyümenin tam olarak doğru orantılı olmadığını, büyümek için kurumsallaşmanın ve kurumsallaşmak için büyümenin gerekli olmadığını söyleyebiliriz. Fakat bu tespiti şu şekilde tamamlamak kritiktir; Büyümenin ve gelinen ölçeğin sürdürülebilirliği için kurumun insan ve sistem olarak da büyümesi şarttır.

İnsan kaynağı açısından değerlendirdiğimizde, özellikle hızlı büyüyen kurumların profesyonel çalışan niteliğinde aynı nitelik ve nicelik büyümesini göstermediğini görebiliyoruz. Nitelik boyutunda makine, bina, marka ve yazılım sistemlerine yapılan yatırımlar insan kaynağına yapılmamakta, eğitim ve gelişim programlarına ayrılan bütçeler aksine yatırım süreçlerinde kısımlanmakta, ihtiyaç duyulan kadrolar zamanında oluşturulamamakta, ölçeğin getirdiği iş yükü iyi analiz edilememekte ve nicelik olarak da yeterli insan kaynağı istihdam edilmemektedir. Bu durum insan kaynağının firmaya göre geride kalmasına ve sonrasında firmayı kendi ölçeğine doğru aşağı çekmesine neden olmaktadır. Oysaki geçmişte öz sermaye ile çalışılan bir işletmede 50 milyon TL finansal ölçeği yöneten finans kadrosu ile mevcut durumunda %75 dış sermaye ile çalışan bir işletmede 500 milyon TL ölçeği yöneten finans kadrosu aynı olmamalıdır, farklıdan kastımız kişi olarak değil nitelik olarak farklı olmalıdır. Aynı şekilde üretimden, bilgi sistemlerine, ar-ge den pazarlamaya ölçek büyüdükçe ve kurum lig atladıkça profesyonellerin de doğal olarak yeni ölçeğe uygun lityakatte olması önemlidir. Bu süreçte kurumların yapması gerekenler; büyüme sürecinde çalışanları eğitim ve gelişim yatırımı ile desteklemek, yeni istihdam edilen personelin sürekli olarak firmanın ölçeğinin bir tık ötesinde olmasına önem vermek, eğitim ve gelişime cevap vermeyen çalışanları ise uzun süreler kurumda tutmamak, norm kadro analizleri ile ihtiyaç duyulan niceliği iyi tespit edip istihdam etmek, ölçeğin ihtiyaç duyduğu organizasyonel gelişimi de sağlayarak insan kaynakları, bilgi sistemleri, ar-ge, iç denetim, kalite, iş geliştirme, pazarlama ve kurumsal iletişim gibi aslında her ölçeğin ihtiyacı olan ancak büyüdükçe ihtiyacın daha da bariz hale geldiği alanlarda nitelikli istihdamlar yapmaktır. Öte yandan çalışma şartlarının da firmanın ölçeği ile doğru orantılı olarak iyileştirilmesi firma çalışanlarının eğitim, gelişim ve sahiplenmesine destek verecek, firmanın kazancına haset ile değil onur duygusu ile bakmasına vesile olacaktır.

Doğru sistem, doğru insana etkin katkı sağlaması için zemin oluşturur, yanlış insanın yanlışlarını engeller ve zaman içerisinde sistemin dışında kalmasını sağlar; yanlış sistem ise doğru insanın katkısını engeller ve zaman içerisinde demotive olarak sistemin dışında kalmasını sağlar, yanlış insanın yanlışlarına imkan tanır hatta doğru insanmış gibi görülmesi için illüzyon oluşturur. Kurumsal sistemler her ölçeğin ihtiyacı olmakla beraber, eksikliği büyük ölçeklerde çok daha yoğun bir şekilde hissedilmektedir. 50 kişilik bir kurumda yönetim tüm personele dokunabilmekte, gözlemleyebilmekte ve hatta denetleyebilmektedir; ancak rakam arttıkça ve 500 - 1000 üzerine çıktıkça, yönetim bizzat el yordamı ile hedef verme, yönlendirme, iş kalitesinde gerçekleştirilmesini sağlama ve denetleme görevlerini artık icra edemeye başlamaktadır. Finansal açıdan ise ortakların bir arsasını satın karşılayabileceğiniz 10 milyon TL borç ile özkaynaklar ile karşılanmanın mümkün olmadığı 500 milyon TL borç arasında risk yönetimi mantalitesinin ve sistematiğinin siyah - beyaz kadar farklı ele alınması şarttır. Ölçeğin getirdiği birçok sistem ihtiyacı veya sistemsizliğin getireceği bir yığın risk ve problemlen bahsedebiliriz. 25. yıl panelimizin sonuç bildirimimizde de bu konuya yönelik birçok değerlendirme bulabılırsınız. Bir üst bölüme bahsettiğimiz gibi kurumun ölçeği ile uyumlu bir organizasyon yapısı ve doğru görev dağılımı profesyonellerin ve dolayısıyla kurumun etkinliği ve sürdürülebilirliği için önemlidir. Bu organizasyonun üst yönetimin hedefleri doğrultusunda çalışmasını sağlayacak stratejik planlama ve performans sistemi, kurum içi adaleti ve kazan - kazan mantığını tahsis edecek, nitelikli insan kaynağını istihdam etmeye imkan taniyacak ücret ve yan haklar sistemi, süreçlerin belirlenen kalite standardında gerçekleşmesini sağlayacak kalite sistemi, kurumsal standartların uygulanmasını takip ve kontrol edecek iç denetim sistemi, finansal disiplini ve kontrol sağlayacak bütçe sistemi büyük kurumların başarılı olmasına ve geleceğe güvenle bakması için özenle ve kaliteli bir şekilde ihdas edilmelidir.

Büyüme hedefi olan, büyümekte olan ve büyük ölçeğe ulaşmış kurumlarımızın önemli tavsiyemiz, yukarıda özet bir şekilde bahsetmiş olduğumuz insan ve sistem gelişimini ajandalarında sürekli olarak bulundurmaları, bu alanlara düzenli olarak yatırım yapmaları ve kurumun ölçeği ile bu alanlardaki ölçeğin doğru orantılı olarak ilerleyip ilerlemediğini ölçülebilir veri ve raporlar ile takip etmeleridir.



25. YIL PANELİ | 07 Mart 2018
Çırağan Palace Kempinski

BÜYÜME & KURUMSALLAŞMA SÜRECİNDE DEĞİŞİM YÖNETİMİ

“İş Dünyasının Liderleri Çırağan Sarayı’nda Bir Araya Geldi”

Kuruluşumuzun 25. yılına özel olarak, Çırağan Sarayı’nda Gezer Terlik ve Ayakkabı ana sponsorluğunda gerçekleşen panelimizde “İş dünyasının temelini oluşturan aile şirketlerinde büyümenin ve kurumsallaşmanın getirdiği değişimin yönetilmesi” konusuna bakış açısı kazandırmak amacıyla, toplamda 6 oturumda çeşitli konular işlenerek, alanının kanaat önderleri olan profesyoneller, akademisyenler ve katılımcılar arasında çeşitli fikir alışverişleri gerçekleştirildi.

Bu yıl 4.sünü gerçekleştirdiğimiz panelimiz, 50’yi aşkın kurum ve ortalama 120 müteşebbis ve üst düzey yönetici ayrıca siyaset ve bilim dünyasının önde gelen isimlerinin katılımı ile gerçekleşti.

Katılımcılara ayrıca; Değişim süreçlerinin getireceği zorluklar hakkında farkındalık kazandırmak ve çözümlerine ilişkin fikirler sunmak, -kurumsallaşma ve kurumsal yönetim ilkelerini paylaşılarak kurumsallaşma sürecinde değişim yönetimi ile ilgili bilinç oluşturmak, -Kurumsal yönetimin gerekliliklerini yerine getirmede şirketlerin karşılaştıkları güçlükleri ve kurumsal yönetimin beraberinde getirdiği avantajları ve katkıları istişare etmek gibi hususlarda da farkındalık kazandırarak, bu süreçlerden geçen şirketlere ilişkin vakaları irdeleyip, doğru/yanlış uygulama ve stratejileri istişare edip yön belirleme fırsatı sunmuştur.



DD Genel Müdürü
Ahmet Nedim ERDEMİR
“Büyüme’de Kurumsallaşmanın Önemi Büyüktür.”



Tüba Başkanı
Ahmet Cevat ACAR
“İşletme Körlüğü Yaşanmamalı!”



DD Uzman / Danışmanı
Prof. Dr. Tanıl KILINÇ
“Yanlış ve Hızlı gitmek sizi bataklıkta sürükleyebilir. Değişimi okuyamamak yok olmaya neden olmaktadır.”



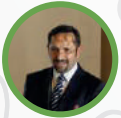
T.C. Gümrük ve Ticaret Bakanı Yrd.
Fatih ÇİFTÇİ
“İş dünyasının gelişmediği ve kalkınmadığı bir ekonominin kalkınması mümkün değildir.”



2005 – 2013 İTO Başkanı
Murat YALÇINTAŞ
“Şirketlerin Batma Sebebi Kötu Yönetim!”



Yıldız Holding İnsan Kaynakları GMY
Bahattin AYDIN
“Yanlış tutumlu insanları organizasyonunuza almayacaksınız. Bilgiyi beceriyi kazandırabilirsiniz ama tutum çok zor.”



DD Uzman/Danışman
Mehmet KOÇAK
“Küreselleşmeyle birlikte önce ekonomiler yakınlaşmış oldu; daha sonra uluslar yakınlaştı ve fiziksel farklılıklar ortadan kalktı.”



Avukat
Fırat GÜLTEKİN
“Her Şirketin mali ve hukuki müşavir denetim altında olması lazımdır. Özellikle müteşebbislerimize önerim budur.”



AlbarakaTürk Genel Müdür Yardımcısı
Temel HAZIROĞLU
“Bir İnsanı insan yapan kendine haslığıdır; bir şirketi şirket yapan da kendine has tarzıdır.”



Global Magic Ajans Başkanı
Ömer Şehabettin ŞENGÜLER
“Marka değerini her yıl yükseltmek; markayı, logoyu şirketten daha değerli yapmaktır”



DD Yönetim Kurulu Başkanı ve Yönetim Danışmanı
Süleyman ERDEMİR
“Müteşebbis doğru işi bulur; yönetici doğru işi yapar.”



DD Değişim Dinamikleri Yönetim Merkezi A.Ş.
Tel: 0 212 272 76 74 Faks: 0 212 217 86 65

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

twitter.com/dd_degisim

[in/DD-Degisim-Dinamikleri-Yonetim-Merkezi](https://in.linkedin.com/company/dd-degisim-dinamikleri-yonetim-merkezi)

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

instagram.com/dddegisim

