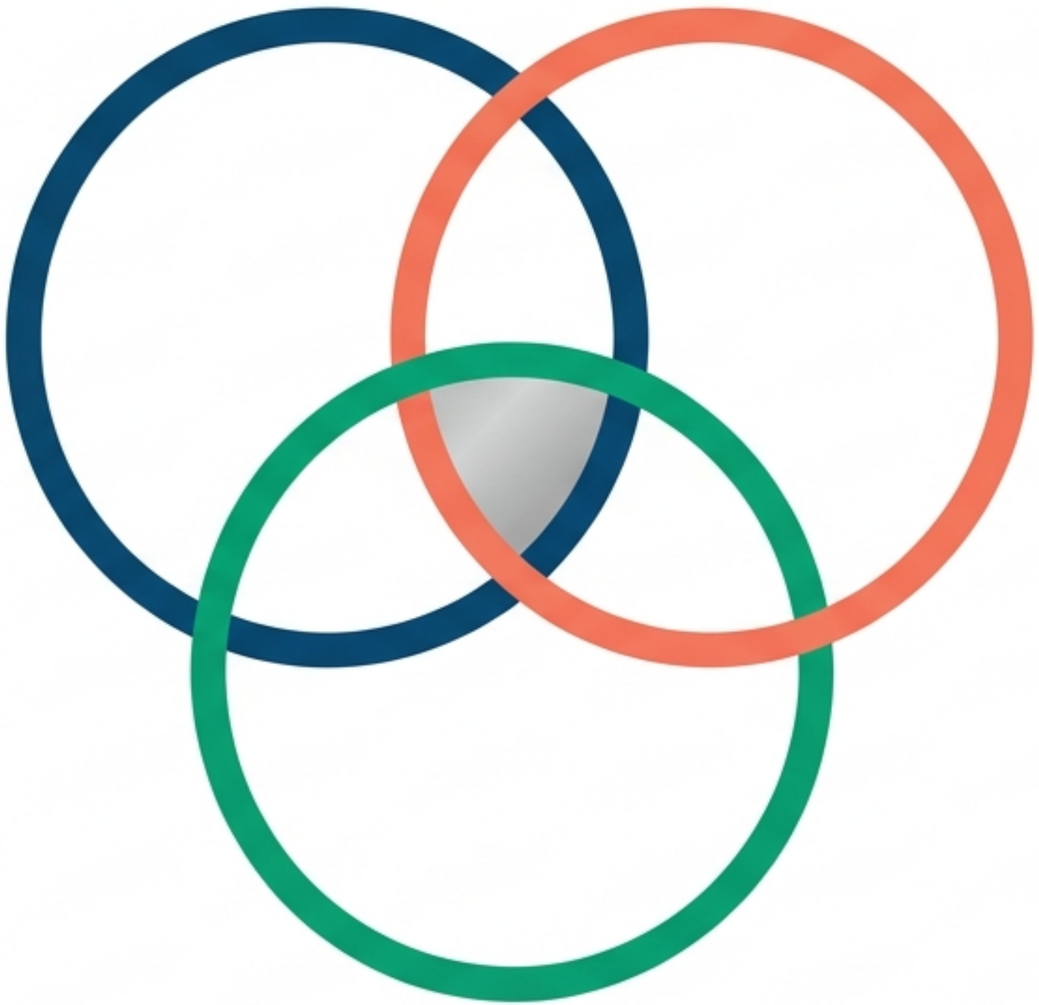
# Organizasyonun Merkezinde Ne Olmalı?

İşe Göre Adam, Adama Göre İş ve Müşteri Odaklılık Yaklaşımlarının Stratejik Sentezi.



Modern yönetim paradigmaları ve bütünleşik deneyim (TX) üzerine yönetici özeti.

Gemini Notebook

# STRATEJİK PLANLAMA: ÜÇLÜ İKİLEM VE DİNAMİK GERİLİM HARİTASI




Gemini Notebook



## Geleneksel Personel Yönetimi

**Odak:** Verimlilik ve Maliyet.

*"Çalışan, üretim çarkının bir dişlisidir."*

## İnsan Kaynakları Yönetimi

**Odak:** Bağlılık ve Potansiyel.

*"Çalışan, geliştirilmesi gereken en değerli varlıktır."*

## Müşteri Odaklı Ekosistemler

**Odak:** Sürdürülebilir Değer.

*"Çalışan ve müşteri, ortak bir değer yaratım döngüsünün parçasıdır."*

Gemini Notebook




# Mercek 1: İşe Göre Adam (Görev Odaklılık)

İşin teknik gereklerinin, görev tanımlarının ve norm kadro çalışmalarının merkeze alındığı, bireyin bu kalıba tam uymasının beklendiği klasik yönetim felsefesi.

## Temel Kavram: Yetkinlik

Mükemmel performansın elde edilmesinde ayırt edici bilgi, beceri ve tutumları kapsayan gözlemlenebilir davranışlar bütünü.

**1. İş Analizi**
(Gereksinimlerin saptanması)

**2. İş Tanımı**
(Kalıbın çizilmesi)

**3. Katı Seçim Kriterleri**
(Kalıba uygun parçanın yerleştirilmesi)

Gemini Notebook




# Kusursuz Planın Kör Noktası: Katılık

### Statik Varsayım
Çevrenin ve işin doğasının sabit kalacağı yanılgısı.

### İnsan Doğasını Yadsıma
İnsanı bir ‘durum’ olarak görüp, gelişen ve değişen bir ‘süreç’ olduğunu göz ardı etme.

### Potansiyel İsrafı
Sadece iş tanımına odaklanarak, bireyin diğer gizil (potansiyel) yeteneklerinin köreltilmesi.

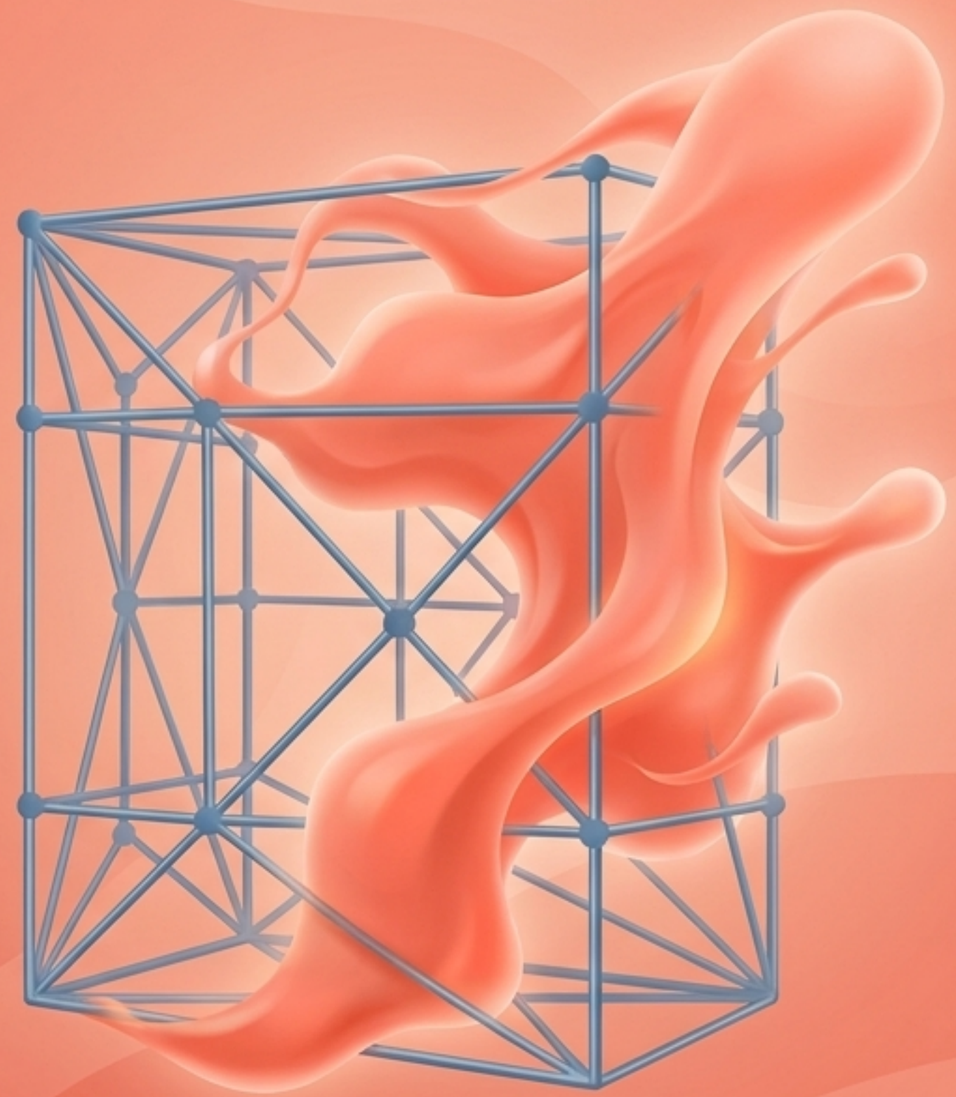
*“Klasik yönetim kuramlarına göre insan, işlerin üstesinden gelebilen bir araçtır. Ancak yeni teknolojiler ve karmaşıklık, sadece ‘verilen işi yapan’ değil, ‘işi yeniden tanımlayan’ insanlara ihtiyaç duyar.”*

Gemini Notebook

# Mercek 2: Adama Göre İş (İnsan Odaklılık)

Çalışanı bir kaynak olmaktan çıkarıp merkeze alan; işin, çalışanın benzersiz potansiyeline, ilgisine ve güçlü yönlerine göre esnetilip şekillendirildiği çağdaş yaklaşım.

> *“İnsanın en verimli olduğu iş, ilgi duyduğu iştir. Amaç, bireyi yetenekli olduğu alanda değerlendirerek hem kişisel doyumu hem de örgütsel verimliliği maksimize etmektir.”*



Geleneksel ‘Bireyi işe uydur’ yaklaşımından → Çağdaş **‘İşi bireyin potansiyeline göre tasarla’** yaklaşımına geçiş.

Gemini Notebook

# İnsan Odaklılığın Evrimi: Yararlılıktan Deneyime



**Yararlılık (Utility)**
Çalışan sadece temel bir ihtiyacı karşılar.

**Verimlilik (Efficiency)**
Çalışanın performans optimizasyonu.

**Bağlılık (Engagement)**
Psikolojik aidiyet ve memnuniyet.

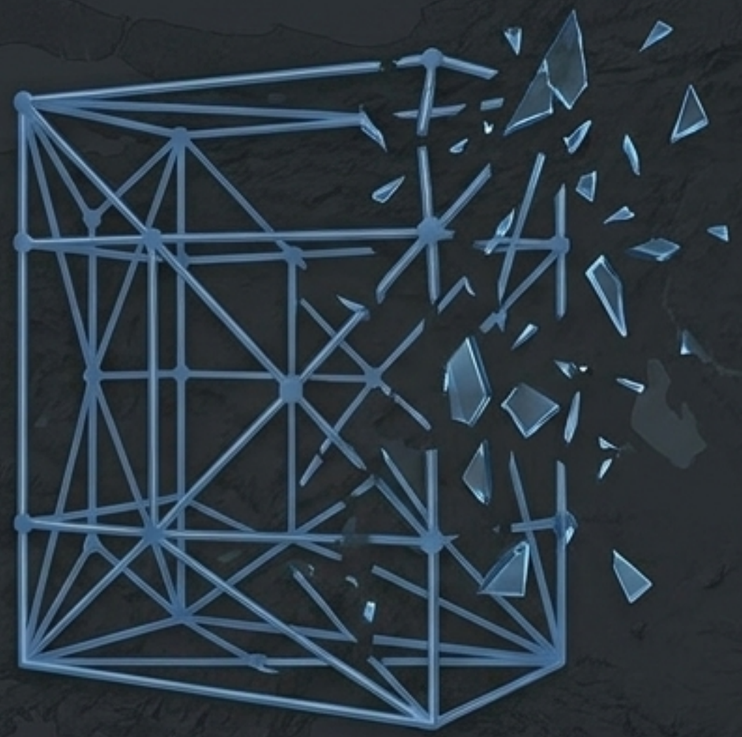
**Deneyim (Experience)**
Birey, iş ve kurum kültürünün kasıtlı bir tasarımla üç boyutlu olarak bütünleşmesi.

Çalışan deneyimi, ‘herkese uyan tek beden’ anlayışıyla tasarlanamaz. Empati ve tasarım odaklı düşünmeyi gerektirir.

Gemini Notebook

# Gerçek Dünya Stres Testi 1: Kriz ve Türbülans

Doğu ve Güneydoğu Anadolu bölgelerindeki kriz/terör ortamı araştırması bulguları.



Beklenmedik siyasi ve fiziksel krizler (terör, güvensizlik), statik iş tanımlarını anında işlevsiz kılar. Çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlığı doğrudan tehdit altındadır.



Kriz anında İK'nın en kritik rolü moral, motivasyon ve psikolojik güvenlik sağlamaktır. Krizlerde "İşe Göre Adam" çöker; "Empatik ve İnsancıl Davranış İlkesi" organizasyonu ayakta tutar.

Gemini Notebook

# Gerçek Dünya Stres Testi 2: Kültürel Kodlar



### Azerbaycan

Sosyo-kültürel karamsarlık ve işgücü devir hızı. Çalışanlar için 'başarı' ve 'ilginç olma' kavramları öne çıkıyor. (Manevi değerlere bağlılık).



### Rusya

Pesimist ruh hali kaynaklı motivasyon eksikliği. Bürokratik engellerin şirket yönetimlerine negatif etkisi.



### Kazakistan

Hızlı büyüme sancıları, amatörlükten profesyonelliğe geçiş zorlukları.

**Kuru bilgi ve popüler yönetim kavramlarının aktarılması yetersizdir. Yöneticiler salt teknik becerilerle değil; karizmatik, empatik ve vizyoner liderlik ile bu kültürel bariyerleri aşabilir.**

Gemini Notebook

# Mercek 3: Müşteri Odaklı Organizasyon

Müşteri ihtiyaçlarını, geri bildirimlerini ve iş sonuçlarını strateji, ürün, operasyon, teknoloji ve İK kararlarına sistematik biçimde dahil eden organizasyondur.



## What It Is NOT

Müşteri odaklılık, sadece çağrı merkezinin veya satış ekibinin müşterinin sorununu çözmesi (müşteri hizmetleri) değildir.

**From:**
"Bu müşteri talebini nasıl çözeriz?"

**To:**
"Bu karar kurum genelinde sürdürülebilir müşteri değeri yaratıyor mu?"




Gemini Notebook

# İnsan Kaynaklarının Dış Pazara Entegrasyonu

**1. İK Felsefesi**
İş değerlerinin ve kültürünün açıklanması.

**2. İK Politikaları**
İnsanlara nasıl davranılacağının belirlenmesi.

**3. İK Programları**
Ortak değerler etrafında aksiyon yönergeleri.

**4. İK Uygulamaları**
Kadrolama, eğitim ve ödüllendirmenin dış müşteri tatminine bağlanması.

**5. Müşteri Odaklı Stratejiler**
Dış pazarda sürdürülebilir rekabet avantajı.

> *İKY'nin amacı sadece çalışanı mutlu etmek değildir. Amaç: Müşteriyi mutlu ederek mutlu olan çalışanlar yaratmaktır.*

Gemini Notebook

# CX ve EX Sinerjisi: Sürtünme Dışarıya Sızar




Müşteri odaklı kültürün son halkası çoğu zaman çalışanlardır. Ancak niyet tek başına yetmez:

- Müşteri temsilcisi sorunu çözmek istese bile (**Niyet**);
- Farklı sistemler arasında geçiş yapmak zorundaysa (**Araçlar**);
- Karar almak için çok sayıda onay bekliyorsa (**Yönetişim**);

Çalışandaki iç sürtünme doğrudan **müşterinin deneyimine yansır.**

**Çalışanların müşteriye iyi hizmet vermesini zorlaştıran iç problemler çözülmeden, müşteri odaklılık sürdürülebilir olamaz.**

Gemini Notebook

# 3 Merceğin Karşılaştırmalı Analizi

| | İşe Göre Adam | Adama Göre İş | Müşteri Odaklılık |
|---|---|---|---|
| **Temel Hedef** | Standartlaşma ve Verimlilik | Potansiyel Gelişimi ve Bağlılık | Pazar Uyumu ve Sürdürülebilir Değer |
| **Çalışana Bakış** | Üretim aracı / Görev ifa eden | Gelişen değer yaratıcısı | Müşteri değerinin stratejik ortağı |
| **Temel Metrik** | Hata oranı / Performans | Memnuniyet (EX) / Bağlılık | NPS / CSAT / oCX |
| **Yönetim Tarzı** | Hiyerarşik ve Bilimsel | Empatik ve Katılımcı | Çapraz Fonksiyonlu ve Çevik |
| **En Büyük Kör Nokta** | Çevresel değişime karşı katılık (Kırılganlık) | İç odaklılık nedeniyle pazar kopukluğu | Çalışan süreçleri optimize edilmezse tükenmişlik |

Gemini Notebook

# Sentez: Seçim Değil, Entegrasyon

Günümüzün karmaşık rekabet ortamında organizasyonlar tek bir yaklaşıma hapsolamaz.




İşin (Görev) mimarisi esnek ve net çizilmeli,

İnsanın (Çalışan) eşsiz empati ve potansiyel gücü entegre edilmeli,

Tüm iç ekosistem, Müşteriye (Pazar) yaratılacak değere hizalanmalıdır.

**Gerçek rekabet avantajı, bu üç merceğin aynı anda netleştiği Bütünleşik Deneyim (TX) noktasında doğar.**

Gemini Notebook

# Dönüşüm İçin 6 Stratejik Adım




Gemini Notebook

# Geleceğin organizasyonları kuralları tasarlayanlar tarafından değil, deneyimi tasarlayanlar tarafından yönetilecektir.

İşin yapısını netleştirin. | İnsanın potansiyelini özgür bırakın. | Değeri müşteriye odaklayın.

Organizasyonel hayatta kalmanın ve liderliğin tek formülü budur.

Gemini Notebook