

Ailem ve Şirketim



CGS Center'dan Haberler

CGS Center Başkanı Dr. Güler Manisalı Darman, iletişim teknolojisi ve bilişim sektörünün güçlü şirketlerinden Ankara Netmon İletişim Sistemleri Ticaret Sanayii A.Ş. bağımsız yönetim kurulu üyesi oldu. Güler Manisalı Darman, Netmon A.Ş. Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı seçildi.

DMY Mühendislik "Sosyal Aile" Kavramına Önem Veriyor

DMY Mühendislik Yönetim Kurulu Üyesi ve Genel Müdür Yardımcısı Dilek Arıkan sorularımızı yanıtladı.

"Sürdürülebilirlik için asıl olanın, aile bireylerinin genetik bağlarla birbirine bağlılığı değil, vicdanlı, ahlaklı, hak yemeyen elindekini paylaşan, eşitlikçi dünya görüşüne sahip olan, mücadeleci, özgüveni sağlam bireylerin öne çıkması ve ailenin değer yargılarını yaşatmasıdır."



Organizasyonel Yapılanmada İş Analizleri ve Önemi

Günümüz organizasyon yapılarında süreçlerin iyi belirlenmesi ve organizasyona ilişkin her çeşit faaliyetin doğru planlanması yaşamsal önem arz etmektedir.

Sermaye Piyasalarından Haberler

- ♦ IMKB'nin yeni yüzü Borsa İstanbul
- ♦ Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulamasına İlişkin Tebliğ Seri: IV, No: 56 Güncellendi : SPK, Genel Kurulu toplantıya çağırabilecek.

Bunu Biliyor Musunuz? / Poka-Yoke

Japon yönetim düşünürlerinden biri olan Shiego Shingo, 1986 yılında yayınladığı Sıfır Kontrol Sistemi adını taşıyan eseri ile yeni yönetim felsefesine sıfır hata ve poka-yoke kavramlarını kazandırmıştır. POKA, dikkatsizlik, dalgınlık, YOKE ise elimine edilmesi anlamına gelir. Poka Yoke; Hata önleme anlamına gelir. Japonca bir terim olan Poka Yoke'de temel amaç istenmeden de olsa çalışan dikkatsizlikleri sonucu oluşan hataların, kusurlu parça ve ürünlerin üretilmesini engelleyecek iyileştirmeler (basit otomasyonlar) yapmaktır.Yapılan çalışmalar kalite odaklıdır. Poka Yoke düzenekleri o şekilde çalışır ki, kusur işlemek mümkün olmaz. Unutkanlık dikkatsizlik, yanlış anlama, konsantrasyon eksikliği, standartların eksikliği, tecrübesizlik, boş vermek, sabotaj vs. insan faktörlerinden kaynaklanan durumlara karşı, hata yapmayı önleyici ve yardımcı araç ve stratejileri kullanarak ancak daha fazla kontrol elemanına gerek duymadan, sıfır hatalı üretime ulaşmayı amaçlar.

Bu Sayımızda;

2

CGS Center'dan Haberler

DMY Mühendislik "Sosyal Aile" Kavramına Önem Veriyor

3-4

Organizasyonel Yapılanmada İş Analizleri ve Önemi

5-6

Sermaye Piyasalarından Haberler

7

CGS Center'dan Haberler

İletişim teknolojisi ve bilişim sektöründe faaliyet gösteren güçlü şirketlerden Ankara Netmon İletişim Sistemleri Ticaret Sanayii A.Ş. 'nin yeni TTK nın yapısal ve işleyiş açısından işlevsel açıdan profesyonel yönetim kurulu oluşumunu desteklemesi kapsamında bağımsız yönetim kurulu Üyesi olan Dr. Güler Manisalı Darman Yönetim Kurulu Başkan Yardımcısı seçildi.



Yeni TTK kapsamında kurumsal yönetim felsefesinin şeffaflık, hesap

verebilirlik, adillik ve sorumluluk ilkelerini sadece borsaya kote olan şirketlere değil, aynı zamanda anonim ve limited şirketler hukukunun da bir parçası haline getirmiştir. Yeni Kanun, yönetim kurulunun profesyonel ve bağımsız



üyelerden oluşmasını desteklemektedir. Bu sepele, yönetim kurulu üyelerinin şirkette pay sahibi olması zorunluluğu da kaldırılmıştır, ancak şirket sahiplerinin yönetim kurulu üyesi olması engellenmemiştir. Yönetim kurulları sadece sermayedarların değil tüm paydaşların çıkarlarının ve haklarının korunup gözetildiği bir yapı haline gelmesi amaçlanmıştır.

Ankara Netmon İletişim Sistemleri Ticaret Sanayii A.Ş. Genel Müdürü ve OSTİM Sanayici ve İş Adamları Derneği (OSİAD) Yönetim Kurulu işletmeler Başkan Yardımcısı Ahmet Kurt, Yeni Türk Ticaret Kanunu'nu açısından önemli yenilikler getirdiğini ve Netmon'un da bu yeniliklere uymakta gecikmediğini belirterek, Sayın Dr. Güler Manisalı Darman'ı Netmon A.Ş.'nin yönetim kurulunda görmekten mutluluk duyduklarını ifade etti.



Yeni TTK yönetim kurulunun profesyonel ve bağımsız üyelerden oluşmasını desteklemektedir.



DMY Mühendislik “Sosyal Aile” Kavramına Önem Veriyor

DMY Mühendislik Yönetim Kurulu üyesi ve Genel Müdür Yardımcısı Dilek Arıkan sorularımızı yanıtladı.

CGS Center: Başarılı bir aile işletmesi olarak DMY Mühendislik’in gelişimini bize biraz anlatır mısınız? DMY Mühendislik’in vizyon, misyon ve gelecek stratejilerini belirlerken nasıl bir yol izliyorsunuz veya izleyeceksiniz?

Dilek Arıkan: 1990 yılların sonlarında başlayan bu yolculuğumuza, başta Japon firmalar ve otomotiv firmaları olmak üzere çeşitli uluslararası firmalarla iş yapma deneyimini de katarak 2007 den beri DMY Mühendislik adıyla devam ediyoruz.

Biz işimizde özel uzmanlık alanlarımız olan;

- Havalimanı,
 - Özel endüstriyel tesisler,
 - Karayolları aydınlatma ve tüneller,
 - Hastaneler, AVM’ler ve oteller
- gibi özel yapıların elektro-mekanik sistemlerinin, tasarım, projelendirme, taahhüt işlerini değer mühendisliği farkı ile yapar
- Kurulduğu günden beri sürekli büyümeyi kendine hedef alan şirketimiz 2013 yılında sermayesini 50 kat, yıllık cirosunu da 3 kat arttırmıştır.
- Hedeflemiş olduğu sektörlerde daha kalite hizmet verebilmek için bünyesinde kurumsallaşma ve bilişim altyapısını kurma çalışmalarına başlamıştır. 2013 sonuna kadar,

sektörünün kalite standartları olan ISO 9001 ve İş Sağlığı ve İş Güvenliği Yönetim Sistemi (OHSAS 18001) belgelerini almayı hedeflemektedir.

Kurumsallaşma çalışmalarımızı, kurumsal yönetim ve sürdürülebilirlik üzerine profesyonel bir merkez olan CGS Center Dr. Güler Manisalı Darman ve ekibiyle ile sürdürmekteyiz. Kurumsallaşma sürecine bize iten en önemli nokta lig atlama isteğimiz. Ligi değiştirdiğiniz zaman muhatap olduğunuz çevre de farklılaşıyor. Böylece yönünüzü daha kolay çizebiliyorsunuz.

CGS Center: Şirketinizin sürdürülebilirliğini sağlamak ve daha sağlam temellere oturtmak amacıyla kurumsallaşma yolunda ne gibi adımlar attınız?

Dilek Arıkan: 2012’de CGS Center ile “Entegre Kurumsal Yönetim Projesi”ni başlattık. Bu Mayıs ayında sona erecek. Proje kapsamında aşağıdaki konular üzerinde çalıştık:

- Stratejik Yapılanma
- Aile - Şirket Anayasasının Hazırlanması
- DMY Mühendislik’in Amaçlanan Vizyon, Misyonu Ulaşması Çerçevesinde Kurumsallaşması
- Yönetim Kurulu’na İşlerlik Kazandırılması Yönetim-İcra Toplantı Kültürünün Oturtulması

CGS Center: Bildiğiniz üzere ülkemizde aile şirketlerinde bir sonraki kuşağın hazırlanmasına giderek daha çok önem verilmeye başlandı. Siz bu yolda ne gibi önlemler alıyor, nasıl bir yol izliyorsunuz?

Dilek Arıkan: Aile anayasasıyla ilgili çalışmalarımız sırasında, DMY Sosyal ailesinde, ileride çocukların öncelikle DMY Mühendislik'de

çalışmaları gerektiği gibi bir kural kabul edilmemiştir. Ancak (2.Kuşak) aile üyelerinin de prensip itibarıyla, kendi gelecekleri ile ilgili sağlıklı karar verebilmeleri ve DMY Mühendislik'de çalışıp çalışmamayı isteyebilmeleri için, şirketi öğrenmeleri ve aidiyetlik hissetmeleri açısından kendilerine küçük yaşta şirketi tanıtmaya ailenin değer yargılarını anlatmaya karar verildi. Örneğin oğlumuz şu anda 13 yaşında ve bu yaz 1 ay şirkette "office boy" olacak.

CGS Center: DMY Mühendislik'de "Sosyal Aile Kavramı"ndan söz edilmekte olduğunu gördük, bizimle bunu daha detaylı olarak paylaşabilir misiniz?

Dilek Arıkan: "Sosyal Aile" kavramı, sizinle aile anayasası hazırlarken hep birlikte bulduğumuz ve hani bir cümleye bir kelime ararsın ve bulduğunda da "tam" oturur ya, öyle bir kelime. Sürdürülebilirlik için asıl olanın, aile bireylerinin genetik bağlarla birbirine bağlılığı değil, vicdanlı,

ahlaklı, hak yemeyen elindekini paylaşan, eşitlikçi dünya görüşüne sahip olan, mücadeleci, özgüveni sağlam bireylerin öne çıkması ve ailenin değer yargılarını yaşatmasıdır.



CGS Center: Türkiye'de aile anayasası hazırlayan öncü şirketlerden birisiniz. Bu anayasaya neden ihtiyaç duydunuz, ne gibi faydalar

sağladınız, uygulamada ne gibi sıkıntılarla karşılaştınız? Aile şirketlerine bu anlamda tavsiyeleriniz nelerdir?

Büyüyen bir aile şirketinin sürdürülebilirliğini sağlamanın yolu, aile barışının da kalıcı olmasından geçer. Başlangıç dönemlerinde akla bile gelmeyen konular, büyük yapılarda içinden çıkılmaz sorunlara dönüşebilmektedir.

Dilek Arıkan: Büyüyen bir aile şirketinin kalıcılığını sağlıklı biçimde sağlamanın yolu, aile barışının da kalıcı olmasından geçer. Başlangıç dönemlerinde akla bile gelmeyen konular, büyük yapılarda içinden çıkılmaz sorunlara dönüşebilmektedir. Bu amaçla Aile – Şirket İlişkileri'nin olabildiğince erken dönemlerde tanımlanması ve güvence altına alınması gerekir. Biz de bu gerçeğin farkına erken varanlardanız. Aile Anayasası ile ilgili çalışmaları 2012 sonunda bitirdik. Kendi aramızda ilişkilerimizi düzenleyen, hatta çocuklarımızın

birbiriyle ve şirketle ilişkilerini düzenleyen bir anayasamız var artık.

CGS Center: Sorularımızı yanıtladığınız için teşekkür ederiz.

Dilek Arıkan: Ben teşekkür ederim.DMY Mühendislik Yönetim Kurulu üyesi ve Genel Müdür Yardımcısı Dilek Arıkan'a katkılarından dolayı teşekkür ederiz.



Organizasyonel Yapılanmada İş Analizleri ve Önemi

Günümüz organizasyon yapılarında süreçlerin iyi belirlenmesi ve organizasyona ilişkin her çeşit faaliyetin doğru planlanması yaşamsal önem arz etmektedir. Bunların en önemlilerinden biri de insan kaynakları yapılanmasının, organizasyonun ekosistemine ve hedeflerine en uygun şekilde planlanmasıdır. Her organizasyon iş gücü planlaması, uygun çalışan seçimlerinin yapılması ve mevcut çalışanların performans değerlendirme süreçlerine ilişkin detaylı bilgiler edinebilmek ve organizasyon işleyişinin etkinliğini artırmak adına iş süreçlerinin tanımlarının en uygun şekilde



yapılması gerekmektedir.

Şirket bünyesindeki çalışanların yaptıkları işin alt kırılımlarına inilerek ayrıntılı olarak incelenmesi ve çalışanların şirketteki pozisyonu gereği tüm fonksiyonlarının tanımlanması süreçlerine iş analizi süreci

diyebiliriz. İşletme ile ilgili bilgilerin toplanması ve analiz edilmesi ve şirketteki sistematüğün oturtulması iş analizlerinin büyük bir parçasını oluşturur. İş analizi yapılırken konuya tarafsız bir gözle bakabilmek gereklidir. İşletme dışından konusunda uzman bir kişinin analiz süreçlerinin sahibi olması, işletme körlüğünü engellemek adına faydalı olacaktır.

İç Yetki Onay Tablosu - Internal Authorization Table							
İşin Konusu (Business Topic)	Varsa Koşul ve Limitler (Conditions & Limits, if Any)	İş Çıktılarının Sorumlusu/ Nihai Kontrol ve Onay (Accountable for Outcomes)	Görevli / Görevleri Yapan (Responsible of Doing Tasks)	Görevlerin Yapılmasına Yardımcı Olan/Danışılan (Support to Responsible)/Consulted	Denetleyen (Controller)	Nasıl Denetlendiği/ Rapor Adı (How Controlled)	Açıklamalar (Notes)
Mali İşler Bölümü							
1.0.							
2.0.							
3.0.							
4.0.							
5.0.							
6.0.							
7.0.							
8.0.							
9.0.							
10.0.							
11.0.							
12.0.							
13.0.							
14.0.							
15.0.							
16.0.							
17.0.							
18.0.							
19.0.							
20.0.							
21.0.							
22.0.							
23.0.							
24.0.							
25.0.							
26.0.							
27.0.							
28.0.							



İş analizi yapılırken kişi bazında analiz yapılmamalıdır. Analiz edilmesi gereken işin kendisi olmalı ve mevcut pozisyonun gerekleri göz önünde bulundurularak iş analizi yapılmalıdır. İş analizinin objektif bir uzman tarafından yapılması işi yapan kişiye dair bilgilerden ziyade mevcut pozisyon gereklerinin görülmesini ve mümkün mertebe işi kimin yaptığına değil işin nasıl yapılması gerektiğine odaklanılmasını sağlar. Bu noktada en önemli unsurlardan biri olması gereken ve olanın kıyaslanmasıdır.

İş analizi formlarında sorulan sorular danışmana iş analizi süreciyle ilgili veriler sağlar. Görevlerin nasıl yapıldığı, sorumlulukların neler olduğu, işin gereklerinin malzeme ve ekipman açısından neler olduğu,

işin gerektirdiği yetkinlik ve öğrenim düzeylerinin neler olduğu ve genel olarak fiziksel ve sosyal çevre koşullarına dair bilgiler bu formların sağladığı başlıca bilgiler arasında sayılabilir. İş analiz formlarından edinilen bilgilerin sentezlenmesinin ardından görev tanımları yapılır.

Görev tanımları organizasyon için büyük önem arz etmektedir. İş analiz formlarından elde edilen bilgilerle düzenlenen görev tanımlarından elde edilen bilgiler ışığında;

- ◆ Organizasyon şeması oluşturulur
- ◆ Personel seçimi için gereken nitelikler ortaya çıkar
- ◆ Eğitim-İhtiyaç analizleri yapılır
- ◆ Firmanın KPI-KRI-PI ve RI'ları belirlenerek performans değerlendirme sistemi oluşturulur
- ◆ İş ile ilgili gereklerin hepsi açıkça ortaya çıkacağından belirsizlikler ortadan kaldırılarak verimlilik artışı sağlanır.



Özetle, iş analizleri sayesinde çalışanların ne yaptığı, nasıl yaptığı, işi yapabilmek için ne tür yetkinlik ve becerilere sahip olunması gerektiği belirlenir. İş analizleri organizasyonlarda mevcut durum analizi yapmalarının yanı sıra yöneticilerin belirleyecekleri hedeflerin etkin ve verimli olmalarına olanak sağlar ve bu hedeflere ulaşılmasına yardımcı olur. Ayrıca yapılan işlerde kalitenin artırılarak maliyetin düşürülmesine ve belirsizlikleri ortadan kaldırarak çalışan motivasyonunun artırılmasına katkı sağlar.

Esra Can ORUÇ

İnsan Kaynakları ve Yayın Uzman Yardımcısı

CGS Center

Sermaye Piyasalarından Haberler

IMKB'nin Yeni Yüzü Borsa İstanbul

Menkul kıymetlerin dışındaki diğer kıymetlerin de işlem göreceği borsamızın adı Borsa İstanbul olarak değiştirildi. 2023 İstanbul finans merkezi projesinin adımlarından biri olan Borsa İstanbul projesi başarıyla hayata geçirildi. Borsa İstanbul'un yol haritası ilk olarak stratejik ortaklıklar kurmak ve halka açılmak. SPK Başkanı Dr. Vahdettin Ertaş'ın Borsa İstanbul'un lansman gecesinde yaptığı konuşmasında : "Borsa İstanbul yeni yapısıyla, yeni pazar ve ürünleri ile sizlerin karşısında olacak. Amacımız tüm spot ve vadeli işlemlerin, emtia ve kıymetli madenlerin tek bir kaynaktan alınıp satılacağı uluslar arası bir Pazar oluşturmak.

Bu düzenlemelerle birlikte hem kendi vatandaşlarımızın, hem Türk şirketlerinin hem de KÖRFEZ bölgesi başta olmak üzere uluslar arası yatırımcıların ihtiyaç duyacağı tüm araç ve kurumlar ülkemizde mevcut olacak.Hedefimiz Singapur, İstanbul, Londra ve New York ekseninde günün 24 saatinde alınıp satılacak ürün, araç ve pazarları oluşturmak. " diyerek Borsa İstanbul'un amacını kısaca belirtmiştir.

Kaynak: www.spk.gov.tr

Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulamasına İlişkin Tebliğ Seri: IV, No: 56 Güncellendi

Sermaye Piyasası Kurulu'nun (SPK) "Kurumsal Yönetim İlkelerinin Belirlenmesine ve Uygulanmasına İlişkin Tebliğ'de Değişiklik Yapılmasına Dair Tebliğ" Resmi Gazete'de yayımlandı. Yayımlanan tebliğ gereğince yönetim kurulunun, üyelerinin tamamının veya bir kısmının görev süresinin dolması ya da üyeliğin boşalması nedeniyle, uyulması zorunlu kurumsal yönetim ilkelerinin uygulanmasını sağlamak üzere karar alamaması halinde SPK devreye girecek ve genel kurulun 30 gün içerisinde yapılmasını teminen kurulu toplantıya çağırmasını talep edebilecek.

Kaynak: www.spk.gov.tr

Kurumsal Yönetim ve Sürdürülebilirlik Merkezi

1429.Cadde İdeal Apt. No: 13/3 06530 Cukurambar, Ankara

Tel: (312) 220 22 20

Faks: (312) 220 35 34

E-posta: info@cgscenter.org



Kurumsal
Yönetim ve
Sürdürülebilirlik
Merkezi

Bildirim: Bu yayında yer alan görüşler yazarlara ait olup, CGS Center açısından bağlayıcılığı bulunmamaktadır



Kurumsal
Yönetim ve
Sürdürülebilirlik
Merkezi