



PERFETTI  
İNSAN  
KAYNAKLARI  
DİREKTÖRÜ  
KASIM KORUN



İNSAN KAYNAKLARI FONKSİYONLARININ BİRBİRİYLE ENTEGRE OLDUĞUNU SÖYLEYEN PERFETTI İNSAN KAYNAKLARI DİREKTÖRÜ KASIM KORUN, ÖNCELİĞİN ÇALIŞANIN BAĞLILIĞI ÜZERİNDE OLMASI GEREKTİĞİNİ VURGULUYOR. EĞİTİM GEÇMİŞİYLE İK'YI BİRLEŞTİREN KORUN, "ŞİRKET İÇİN SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR İK STRATEJİSİ HEM SÜRDÜRÜLEBİLİR BÜYÜME HEM DE YETENEK GELİŞİMİ İÇİN ÖNEMLİ" DİYOR.

# İK'nın temelinde çalışan bağlılığı olmalı

**H**acettepe Üniversitesi Matematik Bölümü'nden mezun olduktan sonra Ekonomi Yüksek Lisansı yapan Perfetti Van Melle İnsan Kaynakları Direktörü Kasım Korun, bu dönemde katıldığı eğitimlerle İnsan Kaynakları dünyasıyla tanıştığını anlatıyor. Üniversitedeki bölümü matematik olsa da her zaman sosyal alanlara meraklı olduğunu anlatan Korun, yüksek lisansı sırasındaki araştırma ve norm kadro çalışmalarının ardından Pusula Eğitim ve Yönetim Danışmanlık ile tanıştığını paylaşıyor. Buradaki çalışmalarıyla İK'yı tanımaya başlayan Korun, yaklaşık 20 yıllık kariyeri boyunca İK'nın farklı alanlarında çalışma fırsatı bulduğunu kaydediyor. Korun, İK stratejilerini oluştururken çalışan bağlılığı ve sürdürülebilir bir yetenek havuzunun olmasına büyük önem verdiklerini belirtiyor ve Perfetti Van Melle bünyesinde buna yönelik gerçekleştirdikleri çalışmaları aktarıyor.

### **Eğitim sonrasında İK ile ilk buluşmanızı ve çalışmalarınızı anlatır mısınız?**

Okulun hemen ardından tanıştığım eğitim yönetim danışmanlığı şirketinde yedi yıl boyunca çalıştım. Burada işin mutfağında başlayarak bu alanı sevdim. Eğitim ve yönetim danışmanlığı benim gerçekten bu işi sevip sevmediğimi ya da bana uygun olup olmadığını anladığım bir yer oldu. Çünkü hem birçok uluslararası ve yerel büyük kuruma eğitimler veriyordu hem de İK projeleri ve İK Yönetim danışmanlığı yapıyordu. Eğitimler hazırladım, danışmanlık projelerine destek verdim. Belli bir süre sonra ben de eğitimler vermeye başladım. Oldukça güzel eğitimler verdik ve böylece kendimi geliştirme imkanı buldum. Fakat danışmanlık şirketinde de çalıştığım dönemde İK dünyasındaki çevrem bana her zaman işin tersinden başladığımı, mutlaka işin şirket tarafını da görmem gerektiğini söylediler. Böylece 2004 yılında Avon Kozmetik'ten aldığım teklifi kabul ederek "masanın diğer tarafına" geçiş oldum. Satış eğitim departmanının yöneticisi olarak; satış eğitim, saha eğitim müdürü olarak oraya geçtim. Orada bir eğitim departmanını şekillendirdik. Ardından Nestlé'ye geçtim ve Satış İK İş Ortağı olarak çalışmaya başladım. 7 yıl boyunca Nestlé'de önce Satış İK Müdürü olarak sonra ise Operasyonlardan Sorumlu İş Ortağı olarak çalıştım. Tüm fabrikalardan ve tedarik zincirinden sorumluydum. Aynı zamanda Endüstriyel İlişkiler Müdürü olarak çalıştım. Sendika ilişkileri, müzakereler gibi çalışmalar yapıyorduk. İK'nın pratiği, operasyonel çalışmaları, günlük İK uygulamaları ve stratejileri anlamında da Nestlé'de çok şey öğrendim. 2015 yılında ise Perfetti'den İK Direktörlüğü pozisyonu için bir teklif aldım. Değerlerimle ve vizyonumla oldukça uygun olduklarını görüp buradaki görevimi yürütmeye başladım.

## **ÇALIŞAN TARAFINDA BURADA YARATTIĞIMIZ İKLİM HER GÜN ONLARIN KEYİFLİ ŞEKİLDE İŞE GELMELERİNİ SAĞLIYOR MU? ONLARI BU ŞİRKETE BAĞLIYOR MU? HAYATA GEÇİRMEK İSTEDİKLERİ VİZYONLARINI BU ŞİRKETTE HAYATA GEÇİREBİLİYORLAR MI? VE MEMNUNİYETLERİ KÜÇÜK DE OLSA SÜREKLİ ARTIYOR MU? O NEDENLE İK'YA BU TEMELDE BAKIYORUM.**

### **İK'nın daha çok eğitim tarafından geliyorsunuz. Eğitimin ardından İK'da ilerlemeye nasıl karar verdiniz? Sizi etkileyen ne oldu?**

Belki de benim kişisel gelişime olan tutkum... Eğitimci bir ailenin çocuğuyum. Bizim aile değerlerimizde her zaman kendini geliştirmek, yeni bir şeyler öğrenmek ön plandaydı. Ben de açıkçası sürekli kişisel gelişime önem veren, yeni kitaplar okuyan ve bunu kendime nasıl uygulayacağımı diye düşünen biriydim her zaman. Özellikle üniversite yıllarımda sosyal bilimler de ilgimi çekiyordu. İK bu değerlerime hitap etti ve bu işi yaparken keyif aldığımı hissettim. Yeni bir şeyler öğrenmek ve bunları insanlarla paylaşmak çok önemliydi. Eğitim verdiğim dönemler bu durum bana çok keyif verdi. İnsanların kişisel gelişimine küçük ya da büyük katkı sağlamak, onlarla bir şeyleri paylaşmak ve bunu paylaştıktan sonra insanların size olumlu geri bildirim vermeleri teşekkür etmeleri çok değerliydi.

### **Sizce İK'nın asıl dinamikleri nedir? Bir İK departmanının nelerin üzerine kurulu olması gerektiğini düşünürsünüz?**

İK uygulamaları ya da İK Müdürü olarak başladığım dönemde eğitimden geldiğim için her zaman eğitim ilk plandaydı. Fakat şunu gördüm zamanla, bunlar entegre sistemler... Bunun temelinde birincil olarak çalışanın bağlılığını sağlamak var. Bütün İK fonksiyonları buna hizmet ediyor. Bunları birbirinden koparmaya başladığımızda çalışan memnuniyeti de bağlılık da etkilenmeye başlıyor. Diğer taraftan ise şirket için asıl olan sürdürülebilir sonuçlar ve verimlilik. Performansların iyiye gitmesi ve uzun vadeli sürdürülebilir İK havuzuna sahip olunması önemli. Dolayısıyla ben her zaman için bu iki ana etmeni bir arada tutmaya çalışıyorum. Öncelikle şirket için sürdürülebilir bir İK stratejimiz var mı? Bu hem şirketin performansı, kârlılığı, maliyetleri açısından hem de ileriye yönelik yeteneklerin geliştirilmesi açısından gerekli çünkü. Öte yandan çalışan tarafında ise hakikaten burada yarattığımız iklim her gün onların keyifli şekilde işe gelmelerini sağlıyor mu? Onları bu



İK uygulamaları ya da İK Müdürü olarak başladığım dönemde eğitimden geldiğim için her zaman eğitim ilk plandaydı. Fakat şunu gördüm zamanla, bunlar entegre sistemler. Bunun temelinde birincil olarak çalışanın bağlılığını sağlamak var. Bütün İK fonksiyonları buna hizmet ediyor.



Y Kuşağı'nın belli beklentileri var. Şirkette daha fazla esneklik bekliyorlar. Çalışma saatlerinde esneklik, yan haklardaki esneklik gibi. Buralara yönelik iyileştirmeler yapmaya devam ettik.

şirkete bağlıyor mu? Hayata geçirmek istedikleri vizyonlarını bu şirkette hayata geçirebiliyorlar mı? Ve memnuniyetleri küçük de olsa sürekli artıyor mu? O nedenle İK'ya bu iki temelde bakıyorum. Bu iki temelde bakarken de tüm İK fonksiyonlarının aslında bu iki faktöre de etki ettiğinin farkındayım. Ama bazen şirketlerin önceliklerine göre, şirketin ihtiyaçlarına göre bazı fonksiyonları daha öne çıkarmanın gerekliliğini de görüyoruz. Benim için en keyifli olan şey açıkçası şirkete sürekli yeni yetenekler kazandırmak, bunları geliştirmek ve uzun vadede bunların şirketin kritik yerlerinde görev aldığı görebilmek.

### **Siz Perfetti'ye geldikten sonra bu bakış açınızla hangi çalışmaları gerçekleştirdiniz?**

Buraya geldikten sonra öncelikle bir durum analizi yaptık. Perfetti Van Melle Türkiye İK'ya yatırım yapan bir şirket. Çok iyi uygulamaları geliştirmiş ve bunları uygulamış bir geçmişi var. Geldiğimde bütün bir durumu inceledim. Pozitif yapılan şeyleri nasıl ileriye götürebileceğimizi düşünmeye başladık hep birlikte. Bunun için şirketin insan kaynağını inceledik. Burası çok genç bir şirket. Bin yüz kişilik bir çalışan sayımız var. Üretimde çalışan 800 operatörümüz bulunuyor. Yapıya baktığımızda bunların büyük bir çoğunluğunun Y kuşağı olduğunu görüyoruz. Dolayısıyla buradaki stratejimizi belirlerken biraz önce söylediğim iki etmen çok önemliydi. Yani çalışan bağlılığı ve memnuniyetini sürekli artırmak ve şirket için performansı sürekli iyileştirici modeli oluşturmak. Y Kuşağı'nın belli beklentileri var. Şirkette daha fazla esneklik bekliyorlar. Çalışma saatlerinde esneklik, yan haklardaki esneklik gibi. Buralara yönelik iyileştirmeler yapmaya devam ettik. İkincisi ise dijitalleşme üzerine çalışmaya başladık.

### **Dijitalleşme için neler yaptınız?**

İnternet sitemizi yeniden yapılandırdık ve daha genç insanlara hitap edecek bir hale getirdik. Operatörlerimize yönelik performans sistemimiz vardı ve kağıt kalem şeklinde olan bir sistemdi. Bunu daha objektif verilere dayalı elektronik ortama aldık. Daha sonra satışla ilgili bir hedef sistemi kurduk.

Satıştaki arkadaşlarımızın anahtar performans göstergelerini online bir sistemde takip ediyoruz. Onlardan bu online sistem üzerinden sürekli bilgi alıyoruz. Bu sistem hem iş sonuçlarını ölçtüğümüz hem de bir takım davranışsal yetkinlikleri ölçtüğümüz bir sistem. Daha sonra yine yeteneği geliştirmek için burada eğitim programları vardı ama bu eğitim programlarını bir çatı altında toplayarak yeniden yapılandırdık. Bunun adını da "Career Kitchen" yani Kariyer Mutfağı koyduk. Bu programı da yine Y Kuşağı'nı etkileyecek simülasyonlarla eğlenceli bir şekilde Bilgi Üniversitesi ile birlikte hazırladık. Çünkü burada ekibimizin yaşının genç olması nedeniyle kişisel gelişime çok önem verdiğini biliyoruz. Biz de eğitimi bir-iki günlük sistemler olarak görmektense başı sonu olan bir haftalık on günlük çeşitli modüllerden oluşan ve bir üniversite çatısı altında olan programlar olarak düşündük. Satış Akademisi programını Career Kitchen kapsamında devreye aldık. Liderlik Akademisi ile bu programa önümüzdeki yıl da devam edeceğiz.

### **Programı neden bu şekilde isimlendirdiniz?**

Bu çalışmaların genel adının Career Kitchen olması bizim çalışanlarımızdan aldığımız geri bildirim doğrultusunda oldu. Perfetti'de çalışanlar burayı kariyer mutfağı olarak görüyor. Kendi kariyerlerini geliştirmek için önemli bir fırsat olarak değerlendiriyorlar. Biz de bu doğrultuda onların kariyerlerini daha tatlı hale getirebilmek için, ürünlerimizle de bağlantılı olarak bu Career Kitchen markasını eğitimlerimizle entegre hale getirdik. Ayrıca bu kapsamda üniversitelerden 3., 4. sınıf ve yeni mezun arkadaşlarımıza staj olanakları sağlamak için de çalışmalar yapıyoruz. Bu program çerçevesinde üniversitelerin farklı bölümlerinden bizim farklı departmanlarımıza uzun vadeli stajyerler alıyoruz ve belli bir staj yapıldıktan sonra da oluşan iş fırsatlarında da bu arkadaşları değerlendiriyoruz.

### **Bu çalışmaları işveren markası adına stratejik bir planla mı gerçekleştiriyorsunuz? Sizce bu kavram neden bu kadar önemli?**

Bizim için iki şekilde önemi var. Bir tanesi açıkçası bizim markalarımız çok ön planda ve tüketiciye birinci elden ulaşıyor. Vivident, Mentos, Chupa Chups gibi... Kurumsal ismimiz biraz daha geri planda kalıyor. Şu anda şirketimiz bu anlamda daha fazla anlatmak istiyoruz. İşveren markası çalışanın aidiyeti için çok önemli. Çalışanlar iyi şirketlerde, kendi değerlerine yakın şirketlerde çalışmak istiyorlar. Bu şirketlerin de belli değerleri ile bilinmesi onların günlük hayatta daha fazla gurur duymasına neden oluyor. İkincisi de tabii ki ciddi bir rekabet var. Bu rekabet de yeteneği kazanmak için. Yetenekler de seçimlerini yaparken şirketleri daha iyi bilmek ve anlamak istiyorlar. Sosyal medya son dönemde bunun için çok önemli ve biz o mecraları aktif olarak kullanıyoruz.