

THINK. DECIDE.

DO

MAYIS 2026

2026
ETKİYİ
BÜYÜTME
YILI
KARAR ÇAĞI

di o k a r e . c o m



DO

Teknoloji

DO

Haber

DO

Danışman
Gözünden

DO

AI

DO

Sanat

DO

Spor



THINK. DECIDE. **DO**

İÇİNDEKİLER

GÖRÜNMEYEN MALİYETLER

Dokare Team

AGENT ÇAĞI

Necddet Kırmızıtoprak

PROGRESİF LİDERLİK

Kıvılcım Mert

MODERNİNSANIN ANLAM KRİZİ

Irem Güngör

STRATEJİDEN UYGULAMAYA YÖNETİM DANIŞMANLIĞI- 1 Kıvılcım Mert & Necddet Kırmızıtoprak

SEVGİLİ OKURUM... - SÖZDEN ETKİYE Aylin Ketenci

KOLTUK ISITAN "MIŞ" GİBİ YÖNETİCİLER 1- ÇARESİZLİĞİN KULAÇLARI İlker Kaldı

DO
YAZI SERİSİ



DİJİTAL YAS

Necddet Kırmızıtoprak

KÖK NEDEN ANALİZİ

Soruları değiştir

**KVKK
HUKUK DEĞİL
KÜLTÜR MESELESİ**

DO-HABER

İŞ HAYATI VE GÜNDEM?

**KİM NE DEMİŞ?
NEDEN DEMİŞ?**

DO-TEKNOLOJİ

**EĞİTİMDE YAPAY ZEKÂ RAPORU
TEKNOLOJİ DÜNYASINDAN HABERLER**

**2026
ETKİ ÜRETEN
ORGANİZASYONLARIN YILI**

DO-SANAT

**BİLGE TOZU YAYINEVİ YENİ KİTAPLAR
GAZİANTEP' TEN FIRÇA İZLERİ
İZLE – HİSSET – DÜŞÜN**

DO-SPOR

**DOKARE,
YELKENİ
PARKURLARDA**

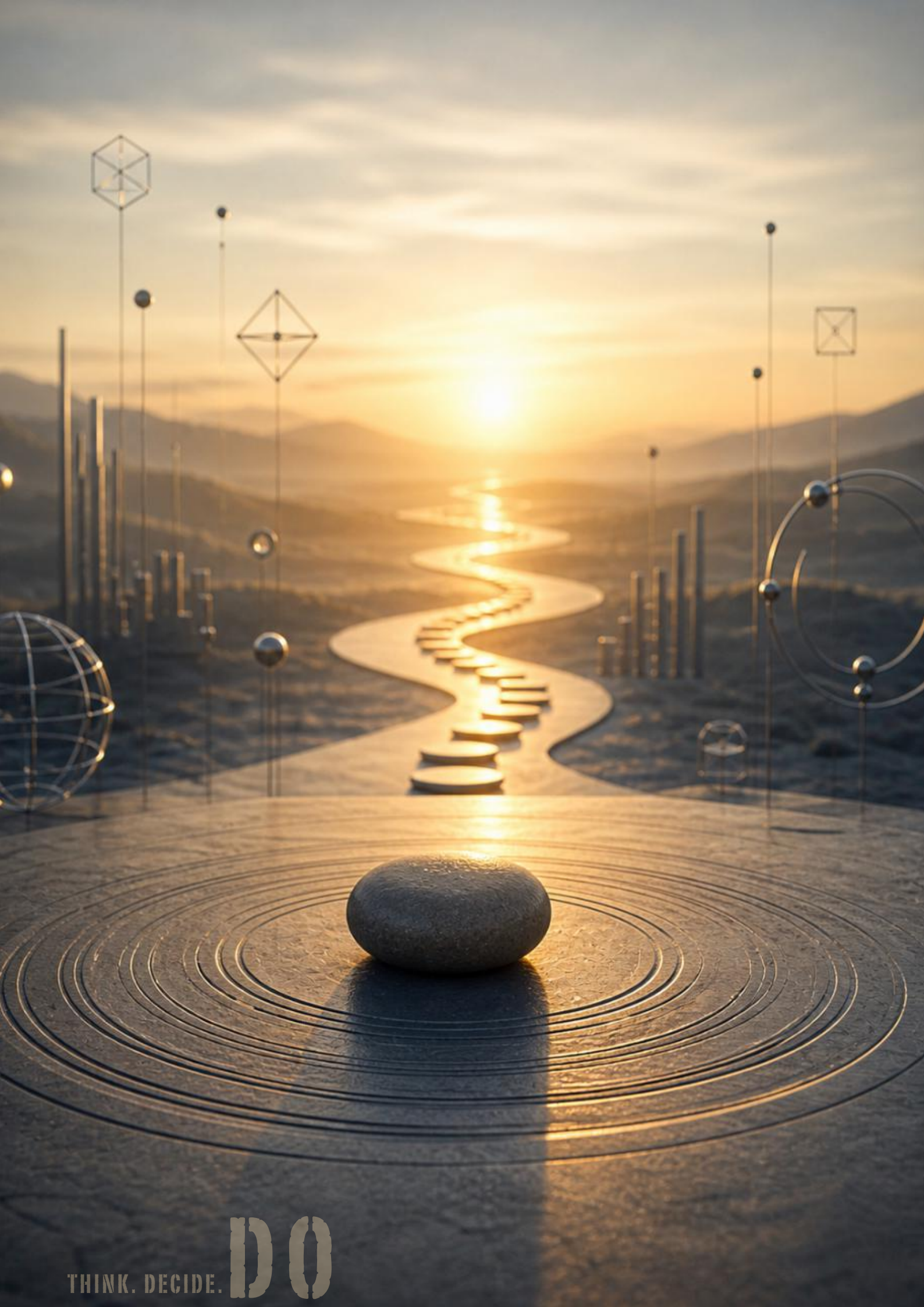


**RÜZGÂRI BİRLİKTE OKUYALIM.
STRATEJİYİ BİRLİKTE KURALIM.**

HITA

THINK. DECIDE.

DO



THINK. DECIDE. **DO**

EDİTÖR NOTU

Bu yayını başlatırken aklımızda çok basit bir soru vardı.

"Okuduğumuz şeyler ve edindiğimiz bilgiler gerçekten işe yarıyor mu?"

Gün içinde hepimiz çok fazla içerikle karşılaşyoruz. İş dünyası, teknoloji, öneriler...

Ama çoğu zaman ya çok yüzeysel kalıyor ya da gerçek hayatla bağ kurmuyor.

Dokare' de deneyimlediğimiz ve sahada gördüklerimiz gösteriyor ki; bir konu, bir sorun ya da bir çözüm hiç bir zaman tek başına gelmiyor. Bir karar sadece strateji değil, aynı zamanda insanı da içermeli. Bir teknoloji sadece araç değil, aynı zamanda kültür yolculuğu. Bu yüzden bu yayını tek bir alana sıkıştırmak istemedik.

Burada; iş dünyasına dair analizler, teknolojiye dair yorumlar, farklı alanlardan bakış açıları bir arada olacak. Çünkü gerçek hayatta da hepsi iç içe. Motivasyonumuz şu ki; okuduğunuzda size küçük de olsa yeni bir bakış açısı kazandıran ve keyif veren içerikler üretmek. Bu yüzden bu yayını; bilgi vermekten çok, düşünmeye alan açmak için var.

Yayın periyodumuz üç ayda bir olacak. Her sayıda belirli temalar etrafında içerikler üretirken, güncel gelişmeleri ve kısa içerikleri dijital platformlarımız üzerinden paylaşmaya devam edeceğiz.

Bu yayını tek yönlü bir alan olarak görmüyoruz. Okuyucu yazılarına da açığız. Deneyimlerinizi, bakış açılarınızı ve sahadan öğrendiklerinizi bizimle paylaşabilirsiniz.

Ayrıca deneyim sayfamızda yer almak ya da röportajlarımızda katkı sunmak isterseniz, sizinle tanışmaktan memnuniyet duyarız.

Bu yayının oluşum sürecinde birlikte düşündüğüm, geliştirdiğim ve yol arkadaşlığı yaptığım iş ortağım ve beyin partnerim Necdet Kırmızıtoprak ile paylaşımlarımıza devam edeceğiz.



"Doğru bilgi değil, doğru yorum değer üretir."

Kıvılcım Mert
Genel Yayın Yönetmeni

Kıvılcım Mert

THINK. DECIDE. DO



GÖRÜNMEYEN MALİYETLER

VERİMSİZLİĞİN GERÇEK KAYNAĞI KARAR BOŞLUKLARI ÜZERİNE

VERİMSİZLİK GÖRÜNMEYENLE BAŞLAR

Verimsizlik...

Çoğu zaman ölçülmeyen, ama etkisi en çok hissedilen kavramlardan biri.

Bir organizasyonun finansal tablolarına bakınca ciroyu, maliyetleri, kârlılığı görürüz. Fakat kararların geciktiği anları ve alanları, tekrar eden işleri, net olmayan sorumlulukların yarattığı boşlukları göremeyiz.

Oysa verimsizlik tam olarak burada başlar. Görünmeyen alanlarda.

Şirketlerde verimsizlik çoğunlukla “fazla maliyet” olarak algılanır. Oysa asıl mesele, çoğu zaman nasıl çalışıldığıdır.

Bir organizasyonda işler yavaş ilerliyorsa, kararlar gecikiyorsa, aynı konu tekrar tekrar konuşuluyorsa, oradaki sorun çoğunlukla performans değil, sistemdir.

Ve sistemin en zayıf olduğu alan “**tanımsızlıklar**”

- Kim neyi yapıyor?
- Kim karar veriyor?
- Hangi süreç nerede başlıyor, nerede bitiyor?

Bu soruların net olmadığı her yapı, kaçınılmaz olarak verimsizlik üretiyor.

“Geciken karar, büyüyen maliyettir.”

Her şirket maliyetlerini gerçekten bilir mi?

Toplantılar... Onay süreçleri... Beklemeler... Geri dönüşler...

Bunların hiçbiri finansal tabloda ayrı bir kalem olarak yer almaz. Ama her biri, organizasyonun enerjisini tüketir.

Bir çalışanın bir kararı beklerken geçirdiği süre, bir sürecin gereksiz onaylara takılması, aynı işin farklı kişiler tarafından tekrar edilmesi...

- Zaman kaybı
- Düşük motivasyon
- Yavaşlayan iş akışı
- Kaçırılan fırsatlar

Ve en önemlisi, büyüme hızının düşmesi



Sessiz maliyetlerin gürültüsü yüksek olur...

KARAR BOŞLUKLARI VERİMSİZLİĞİN MERKEZİNDE

Verimsizlik çoğu zaman süreçlerden değil, karar mekanizmalarından doğar.

Bir organizasyonda karar alma sistemi net değilse, en iyi süreçler bile çalışmaz. Karar boşlukları genellikle üç temel noktada ortaya çıkar:

● KARAR YETKİLERİ NET DEĞİLDİR

- Kim hangi kararı alır?
- Hangi seviyede hangi yetki vardır?

Bu net değilse, herkes bekler.

● SÜREÇLER TANIMLI DEĞİLDİR

- Bir iş nasıl ilerler?
- Hangi adımlardan geçer?

Tanım yoksa, herkes kendi yolunu çizer.

● VERİ AKIŞI SAĞLIKLI DEĞİLDİR

- Kararlar neye göre alınır?
- Veri güncel mi?
- Erişilebilir mi?

Eğer veri doğru değilse, karar ya gecikir ya da yanlış olur.



VERİMSİZLİK TEK BAŞINA BİR İNSAN SORUNU DEĞİLDİR

- Organizasyonlarda sık yapılan bir hata vardır:
- Verimsizlik, bireylerle açıklanmaya çalışılır. "O kişi yavaş" "Bu ekibin performansı düşük"

Oysa çoğu zaman problem insan değil, insanın içinde bulunduğu sistemdir. Net olmayan roller, belirsiz süreçler, karmaşık karar mekanizmaları en iyi çalışanı bile verimsiz hale getirebilir. Bu yüzden verimlilik, bireysel çabadan önce yapısal netlik meselesidir.

Verimliliği artırmak, daha fazla çalışmakla ilgili değildir. **Daha doğru çalışmakla ilgilidir.** Bunun için organizasyonların dört temel alana odaklanması gerekir:

1. Süreçlerin görünür hale getirilmesi

- İşler nasıl ilerliyor?
- Nerede tıkanıyor?
- Nerede tekrar var?

2. Karar mekanizmalarının netleştirilmesi

- Kim, ne zaman, neye göre karar alır?
- Bekleme noktaları nerede?

3. Görünmeyen maliyetlerin ölçülmesi

- Zaman nerede kaybediliyor?
- Hangi süreçler gereksiz yük oluşturuyor?

4. Veri akışı düzeni

- Nitelikli ve doğru veri kaydı
- Verilerin doğru süreç ve taraflara aktarımı ve analiz.

Bu dört alan netleştiğinde, organizasyon sadece hızlanmaz. Aynı zamanda sadeleşir.

DOĞRU SORULAR, DOĞRU SONUÇLAR

GÖRÜNENİN ALTINA İNMEK

Bazı sorunlar bir türlü çözülemez. Ve çoğu zaman bunun sebebi; **yanlış sorular**dır.

Kurumsal hayatta sıkça duyduğumuz cümleler vardır:

- "Satışlarımız neden düştü?"
- "Çalışanlar neden motive değil?"
- "Süreçler neden yavaş?"
- "Fireler neden fazla?"

Bu ve benzeri sorular çoğu zaman yüzeyseldir. Çünkü bu sorular, sonucu sorgular. Sebebi değil.

Kök neden analizi, bir problemi çözmek için değil, problemin neden var olduğunu anlamak için yapılır.

En basit haliyle şu soruya dayanır: **"Bu neden ve nasıl oldu?"**

Ama kritik olan şu; Bu soruyu bir kez değil, yeterince derine inene kadar sormaktır.

Satışlar Neden Düşüyor?

İlk soru:

→ Satışlar neden düştü?

Cevap:

→ Müşteri sayısı azaldı

İkinci soru:

→ Müşteri sayısı neden azaldı?

→ Teklif dönüş oranı düştü

Üçüncü soru:

→ Neden düştü?

→ Teklifler geç hazırlanıyor

Dördüncü soru:

→ Neden geç hazırlanıyor?

→ Süreç net değil

Beşinci soru:

→ Neden süreç net değil?

→ Sorumluluklar tanımlı değil

Ve işte kök neden, **organizasyonel belirsizlik**

Günlük krizlerde doğal eğilimimiz genelde; hızlı çözüm istemek ve uygulamak olur. Ancak bu çözümler yüzeyseldir. Ve çözümler sadece semptomları düzeltir.

Ama kök neden yerinde kalır.

Sonuç olarak aynı problem tekrar eder durur.

En Yaygın Hata

"Bunu nasıl çözeriz?"

Doğru soru şudur:

"Bu neden oluyor?"

*Her cevap,
sorulduğu sorunun sınırları
içinde kalır.*

Doğru soruların gücü, yönü değiştirir, bakış açısını dönüştürür ve sonuçları yeniden şekillendirir. Çünkü soru değiştiğinde, problemin tanımı da değişir; problem yeniden ve sağlıklı tanımlandığında ise çözüm yolu bambaşka bir yöne evrilir.



"SONUÇLAR SUYUN ÜSTÜNDE, SEBEPLER KARANLIKTA KÖK SALAR."

THINK. DECIDE. **DO**

DOKARETEAM

AGENT ÇAĞI

YAPAY ZEKÂNIN ÇALIŞAN HALİ

Necdet Kırmızıtoprak
Dijital Dönüşüm Uzmanı

Yapay zekâ dünyasında yaşanan dönüşüm, çoğu zaman yeni bir araç ya da teknolojik güncelleme gibi algılanıyor olsada bu araçların değil; çalışma biçimlerinin, karar alma süreçlerinin ve organizasyon yapılarının yeniden tanımlandığı bir paradigma deĐiőimidir. Algıladığımızdan daha derin bir konudur.

Organizasyonlar yapay zekâyı daha çok belirli görevleri yerine getiren sistemler üzerinden deneyimledi.
Chatbotlar, RPA botları ve çeşitli otomasyon araçları...

Bu sistemlerin ortak özelliği "Tanımlanan işi, tanımlandığı şekilde yapmak." yani **Botlar görev yapar, Agent'lar ise düşünür, planlar ve hareket eder.**

Görevden Amaca

Agent'lar, klasik otomasyon anlayışının ötesine geçen, amaç odaklı yapay zekâ sistemleridir. Onlara bir görev listesi verilmez. Bir hedef verilir. Örneğin bir bottan "fatura gönder" demeniz gerekir. Ancak bir agent'a yalnızca "nakit akışını iyileştir" dediğinizde, süreç başlar.

Agent:

- Veriyi analiz eder
- Mevcut durumu yorumlar
- Alternatif senaryolar üretir
- Gerekli araçları seçer
- Yeni görevler oluşturur
- Ve süreci uçtan uca yönetir

Yani yalnızca uygulamaz. Düşünür. Bu nedenle agent' lar için belki de en doğru tanım şudur:
"Yapay zekânın çalışan versiyonu."

DİJİTAL ÇALIŞANLAR DÖNEMİ

PEKİ BUNA NE KADAR HAZIRIZ?

Yakın gelecekte kurumların organizasyon yapıları yalnızca insanlardan oluşmayacak. Yeni ekip arkadaşları dijital olacak.

Finansal analiz agent'ları, satış araştırma agent'ları, içerik üretim agent'ları, veri izleme agent'ları...

Bu yapıların büyük bir kısmı 24 saat çalışan, kesintisiz öğrenen ve sürekli gelişen dijital ekipler haline gelecek. Bu noktada yapay zekâ, bir destek aracı olmaktan çıkıp, organizasyonun aktif bir bileőeni haline dönüşecek.

THINK. DECIDE. DO



YAPAY ZEKÂ KULLANAN ŞİRKETLER Mİ KAZANACAK, YOKSA YAPAY ZEKAYI YÖNETEN ŞİRKETLER Mİ?

Karar Destekten Karar Ortağına

Agent'ların en güçlü etkilerinden biri, karar alma süreçlerinde ortaya çıkacak. Artık sistemler sadece veri sunmayacak.

Peki Ne Yapacak?

Senaryo analizleri yapacak
Riskleri öngörecek
Alternatif stratejiler önerecek
Erken uyarı mekanizmaları oluşturacak
Bu durum, yöneticilerin rolünü de dönüştürüyor. Yönetici artık yalnızca karar veren kişi değil; insan ve yapay zekâdan oluşan hibrit bir ekibin yöneticisi olacak.



Automation'dan Orchestration'a

Bugüne kadar konuştuğumuz şey otomasyondur. Belirli süreçlerin hızlandırılması ve standartlaştırılması... Ancak agent'lar ile birlikte yeni bir döneme giriyoruz ve bu dönemin adı "**Orchestration (orkestrasyon)**"

Çünkü agent'lar:

CRM, ERP, e-posta ve veri tabanlarını aynı anda kullanabilir
Farklı sistemleri birbirine bağlayabilir
Süreçleri baştan sona kurgulayabilir
Yani sadece bir işi yapmazlar, işin tamamını yönetirler.

Güç ve Sorumluluk Dengesi

Agent teknolojisi büyük bir potansiyel barındırır. Ancak bu potansiyelin sağlıklı çalışabilmesi üç temel unsura bağlıdır:

1. Veri

Agent'lar kararlarını veriden üretir. Verinin kalitesi, doğruluğu ve güvenliği doğrudan çıktıyı belirler.

2. Yetki

Bir agent'ın hangi sınırlar içinde hareket edeceği net tanımlanmalıdır.

Yetki belirsizliği, risk üretir.

3. İnsan Denetimi (Human in the Loop)

En kritik unsur budur. Agent'lar güçlüdür. Ancak nihai sorumluluk her zaman insandadır. Bu nedenle sistem ne kadar gelişirse gelişsin, insan denetimi vazgeçilmez bir prensip olarak kalacaktır.

Artık yeni bir çağ başlıyor

İnsan + Agent ekipleri

Bu ekipleri doğru kurgulayan, yöneten ve geliştiren kurumlar; sadece verimlilik değil, aynı zamanda hız, öngörü ve rekabet avantajı elde edecek.

Çünkü artık mesele teknolojiye sahip olmak değil, onu doğru yönetebilmek.

N. Kızıltoprak



THINK. DECIDE. DO

**DOKABRE
YAPAY ZEKA
AKADEMİSİ**

AGENT ÇAĞI BAŞLADI. HAZIR MISINIZ?

**DİJİTAL ENTELEKTÜEL DÜZEYİNİZİ
YUKSELTİN.
AGENT ÇAĞINA YON VERİN!**

THINK. DECIDE.

DO

Dokare AI Akademisi; bireylerin ve kurumların yapay zekâ yetkinliklerini geliştirerek dijital çağın yeni düşünme ve çalışma modellerine uyum sağlamasını hedefleyen bir eğitim ve dönüşüm platformudur.

Yapay zekâ eğitimi, AI agent sistemleri, dijital dönüşüm, prompt mühendisliği ve no-code AI çözümleri alanlarında; katılımcıların yalnızca teknolojiyi kullanan değil, onu anlayan, yöneten ve değer üreten bireyler haline gelmesini destekler.

Çünkü gelecekte fark yaratacak olanlar; yapay zekâyı sadece kullananlar değil, ona yön verebilenler olacaktır.

DOKARE
YAPAY ZEKÂ
AKADEMİSİ

THINK. DECIDE. DO

2026

ETKİ ÜRETEN ORGANİZASYONLARIN YILI

Etki, görünür olandan değil; dönüştürdüğünden ölçülür.

2026'yı ve devam eden yılları bir hedef yılı olarak değil, bir etki yılı olarak okumak gerekiyor. Çünkü artık iş dünyasında fark yaratan şey; yaptığınız işin ne kadar anlamlı ve sürdürülebilir etki ürettiğidir.

Bir anlamda sadece iş değil, hayatın her alanında daha elzem hale geldi bu tutum.

Büyüme uzun yıllar boyunca rakamlarla ölçüldü: ciro, müşteri sayısı, pazar payı... Ancak bugün yeni bir metrik yükseliyor **"Etkisinin büyüklüğü."**

Yeni Denklem Daha Fazla Değil, Daha Derin

2026'nın en önemli kırılımı daha fazla müşteri yerine, doğru müşteri.

Daha fazla proje yerine, yüksek değerli proje. Daha fazla iletişim yerine, anlamlı temas. Çünkü büyüme artık, derinleşerek gerçekleşiyor. Bu noktada her organizasyonun kendine sorması gereken soru değişti:

"Ne kadar büyüdük?" yerine "Neyi gerçekten değiştirdik?"

İş Dünyasında Etkiyi Büyütmenin 4 Temel Alanı

Stratejik Netlik

Dağınık hedeflerle etki büyüzmez. Odaklanmış stratejiler, çarpan etkisi yaratır.

Süreç Kalitesi

Süreçler sadeleşmeli, ölçülebilir hale gelmeli.

İnsan ve Kültür

Etkiyi büyüten şey teknoloji değil, doğru kültür ve doğru ekiptir.
artık çalışan değil, değer üreten bireyler ile ilerlemek zamanı.

Anlam ve Hikâye

İş dünyasında artık sadece "ne yaptığınız" değil, neden yaptığınız da önem taşıyor.

Danışman Gözünden 2026 İçin Net Öneriler

✓ Önceliklerinizi Azaltın

Her şeyi yapmak, hiçbir şeyi derin yapamamaktır.

✓ Ölçüm Sistemlerinizi Güncelleyin

Sadece finansal KPI'lar değil, etki KPI'ları tanımlayın.

✓ Değer Zincirinizi Gözden Geçirin

Gerçekten değer üretmeyen adımları çıkarın.

✓ İş Birliklerini Artırın

Tek başına büyüme dönemi kapanıyor. Ekosistemle büyüme dönemi başlıyor.

✓ İçsel Netliği Güçlendirin

Kurum içinde anlam yoksa, dışarıda etki oluşmaz.

DANIŞMAN
GÖZÜNDEN



"YÖNÜNÜ
NETLEŞTİRMEYEN
BÜYÜYEMEZSİN;
ETKİ, HIZDAN
DEĞİL
DOĞRULTUDAN
DOĞAR."

THINK. DECIDE. **DO**

**DANIŞMAN
GÖZÜNDEN**

SÖZDEN ETKİYE DİNLEMELİK ÜZERİNE

Aylin Ketenci
İfade Sanatları Eğitmeni & Yaratıcı Drama Lideri

DO
YAZI SERİSİ

"Size, ey bilmediğim, görmediğim kârî'ler,
Size ithâf ile neşreliyorum bunları ben,"

Tevfik Fikret

Sayın Okurum,

"Vefat etmiş sevdiğiniz birinin fotoğrafı ile ses kaydı arasında bir seçim yapmak zorunda kalsaydınız hangisini seçerdiniz?"

Amerikalı ses tasarımcısı ve film yönetmeni Gary Rydstrom'un sorduğu bu soruya verilen cevapların neredeyse tamamı 'ses kaydı' oluyormuş. Bu, sadece bugünün duygusal bir tercihi değil; insanın sese verdiği değerin de tarihsel bir iz düşümü. Zira kısmen sağır olan Thomas Edison da hayatının son yıllarında en sevdiği icat sorulduğunda hiç tereddüt etmeden aynı cevabı vermiş: "Ses kaydı."

"Ne kadar konuşursak o kadar bir sessizlik olur,
Adımızı sorarız birine, o bize adını söyler."

diye yazmıştı canım şairim Edip Cansever. Herkesin (en çok da sosyal medya aracılığıyla) çok konuştuğu, seslerin bu kadar arttığı bir dünyada, aslında birbirimizi ne kadar az dinlediğimizi fark ediyor musunuz?

Uzun zamandır kendime şu soruları soruyorum: Sadece işitiyor muyuz, yoksa gerçekten duyuyor muyuz? Dinlemek, karşımızdaki kişiye değerli olduğunu hissettirmenin en etkili yolu olabilir mi? Ve herkesi, her şeyi dinlemek zorunda mıyız?

Şunu açıkça söylemek isterim ki, dinlemek sandığımız kadar doğal bir beceri değil. Aksine, üzerine çalışılması gereken bir kas; iyi bir dinleyici olarak doğulmuyor, olunuyor. İletişim dünyasında dinlemek hep geri planda kalmış bir beceri. Hitabet, ikna, retorik... Hepsi çok konuşuldu. Ama dinlemek, bu alanların ihmal edilmiş bir parçası gibi kaldı. Oysa mesleki deneyimim bana şunu öğretti: Karşınızdaki insanı dinlemeyi bilmiyorsanız, sizin ne kadar iyi konuştuğunuzun hiçbir önemi yok.

Dinlemek yalnızca bir iletişim aracı değil...

Dinlemek yalnızca bir iletişim aracı değil; bir varoluş biçimi. İyi dinlediğimizde yalnızca karşımızdakini değil, dünyayı ve kendimizi de yeniden anlamaya başlıyoruz. Bununla birlikte burada kritik bir denge var. Her şeyi, herkesi sürekli dinleyemeyiz.

George Eliot, Middlemarch'ta bunu çok çarpıcı anlatır:

"Sıradan insan hayatı hakkında keskin bir görüşümüz ve hissimiz olsaydı bu, çimenlerin büyüüşünü ve sincapların kalp atışlarını duymak gibi olurdu ve sessizliğin diğer yanındaki kükreme yüzünden ölmemiz gerekirdi."

Yani dinlemek kadar, neyi dinlemeyeceğini bilmek de bir beceridir.

THINK. DECIDE. DO

PEKİ, NEDEN TAM ANLAMıyla DİNLEYEMİYORUZ?

Bugün yönetim kademelerinde çalışan pek çok insanla temas halindeyim. Şunu net söyleyebilirim: İyi liderleri ayıran şey çoğu zaman ne söyledikleri değil, nasıl dinledikleridir. Bir hava trafik kontrolörünü düşünün: Sadece pilotun söylediklerini değil, sesindeki en küçük tereddüdü ve huzursuzluğu da duyar. Çünkü tehlike çoğu zaman kelimelerde değil, tonlamadadır. İş hayatında da durum farklı değildir. Bir çalışan "iyiyim" dediğinde gerçekten iyi midir? Bir ekip "Hazırız" dediğinde gerçekten hazır mıdır? İyi bir yönetici, kelimelerin ötesini dinler.

Peki, neden tam anlamıyla dinleyemiyoruz?

Bu sorunun cevabı sadece zihnimizin çalışma hızında değil, aynı zamanda bizi etkileyen nörolojik, çevresel ve sosyolojik faktörlerde gizlidir:

Zihinsel Sınırlar ve Nörolojik Faktörler: Zihnimiz konuşmadan çok daha hızlı çalışır. Ortalama bir insan dakikada 120-150 kelime konuşurken, zihni bunun çok daha fazlasını işleyebilir. Aradaki boşlukta dikkatimiz dağılır; toplantılarda başka şeyler düşünmemiz, telefona bakmamız, cümle bitmeden cevap hazırlamamız hep bu yüzden. Aslında dinlemiyoruz, yalnızca sıranın bize gelmesini bekliyoruz.

Beynin Enerji ve Güvenlik Dengesi: Beyin aynı anda sınırsız şeye odaklanamaz; zihinsel yorgunlukla dikkati daha da zayıflar. Kendimizi tehdit altında hissettiğimizde (eleştirilme, yargılanma, stres) beyin savunma moduna geçer ve anlamaya ayırdığımız kaynak azalır. Gürültü, kalabalık ve ekranlar gibi yoğun uyaranlar sinir sistemimizi aşırı yükler. Ayrıca beyin, enerji tasarrufu sağlamak adına "bunu zaten biliyorum" diyerek otomatik pilota geçebilir ve prefrontal korteksin verimliliği düşer. Dolayısıyla bazı dinleme problemleri isteksizlikten değil, beynin dikkat, yük ve güvenlik dengesiyle ilgilidir.



Fiziksel ve Çevresel Faktörler: İşitme kaybının olup olmaması ve ortamın işitmeyi engelleyici nitelikte olmaması temel gereksinimlerdenidir. Dinleyicinin olumsuz ruh hali, anlatanın hali, konunun içeriği ya da konuşmanın dinleyicinin seviyesinin üzerinde olması da dinleme sürecini zorlaştırır.

Toplumsal ve Sosyolojik Boyut: Sürekli pasif dinlemeye itilenlerin bir süre sonra algılama sorunu yaşamaları muhakkaktır. Özellikle çocukluğunda dinlenmeyen birisinin başkasını dinlemesi güçtür. Toplumun örf ve adetleri ile sosyal eğitim anlayışları bu noktada çok önemlidir.



EN SIK KARŞILAŞTIĞIMIZ DİNLEMEME HALLERİ

En sık karşılaştığımız dinlememe halleri de çok tanıdık:

- Söz kesiyoruz.
- Konuşanı değil ekranı izliyoruz.
- Hızlıca çözüm öneriyoruz.
- Konuyu kendimize çeviriyoruz.

Bunlar küçük detaylar gibi görünse de karşı tarafta büyük bir mesaj bırakıyor: **"Seni gerçekten duymuyorum."**

Dinlemenin merkezinde tek bir şey var Sevgili Okurum: merak ve ilgi. Doğru soruları sorarsak aslında herkes ilginçtir. Ama biz çoğu zaman merak etmeyi bırakıyoruz. Özellikle de uzun ilişkilerde... İnsanları tamamen tanıdığımızı sanıyoruz. Oysa fikirler değişiyor, insanlar dönüşüyor. Dinlemeyi bıraktığımız anda, sevdiklerimizi de kaybetmeye başlıyoruz. Hatta psikolojide bunun bir adı varmış: "yakınlığın yarattığı önyargı." Çoğu zaman insanlar bizden çözüm istemiyor; sadece dinlenmek istiyor. Onlara ne yapmaları gerektiğini söylediğimizde direnç oluşuyor. Bununla birlikte onları gerçekten dinlediğimizde, kendi yollarını kendileri bulabiliyorlar. Dinlemenin etkin yapılabilmesi için hafızanın eğitilmesi ve zihinsel birikimin anlamaya katkı sağlaması gerekir. Unutmayalım, dinlemek aynı zamanda bir zihin halidir.

İyi dinleyiciler hikâyeler biriktirirler. Zamanla bu birikim onları daha iyi birer konuşmacı yapar. Çünkü iyi konuşmanın hammaddesi, iyi dinlemektir.

Sevgili Okurum,

Şimdi hayatınızda dinlemekte zorlandığınız birini düşünün. Neden zorlanıyorsunuz? Sizi yargıladığı için mi, sıkıcı olduğu için mi, yoksa size kendinizle ilgili zor bir şey hissettirdiği için mi? Bazen dinleyemediğimiz kişi karşımızdaki değil, bizzat kendimiziz.

Gürültünün bu kadar arttığı bir çağda, dinlemek hâlâ en nadir bulunan şey. Sizi gerçekten dinleyen ve sizin gerçekten dinlediğiniz en az bir kişi bile varsa, sıkı sıkı sarılın ona, hiç bırakmayın. Çünkü dünya en çok o zaman daha anlamlı bir yer oluyor.

Aldı Behçet Necatigil:

"Ben olsam dilbilgisi kitaplarındaki tekil şahıs zamirlerini şu sıraya göre düzenlerdim: Sen, ben, o!"

İçtenlikle,

Aylin Ketenci

THINK. DECIDE. DO





konuşmak

anlatmak

SÖZ

duymak

dinlemek

anlamak

bağ kurmak

anlam

anlamm

farkındalık

etki

fikir

empati

ilgi

SADACE İŞİTİYOR MUYUZ, YOKSA GERÇEKTEN DUYUYOR MUYUZ?

DİNLEMEK, KARŞIMIZDAKİ KİŞİYE DEĞERLİ OLDUĞUNU HİSSETTİRMEİNİN EN ETKİLİ YOLU OLABİLİR Mİ? HERKESİ, HER ŞEYİ DİNLEMEK ZORUNDA MIYIZ?

THINK. DECIDE. **DO**

DO HABER

HABER ÇOK, ANLAM AZ

Her gün sayısız gelişme oluyor.

Yeni başlıklar, yeni kavramlar, yeni "dönüşüm" söylemleri hayatımıza giriyor. Ama her gelişme, gerçekten bir değişim yaratmıyor. Ve her değişim, ilk bakışta kendini göstermiyor.

Bu sayfalarda yer alan içerikler, sadece "ne oldu?" yu anlatmak için değil, "ne değişiyor?" u göstermek için seçildi.

Çünkü bizce mesele bilgiye ulaşmak değil, onu doğru okumak. Gürültüyü ayıklamak, geçici olan ile kalıcı olanı ayırabilmek, ve görünenin arkasındaki yönü fark edebilmek.

Bu bölümde, haberlerin kendisinden çok, yarattıkları etkiyi okuyacaksınız.

Çünkü bilgi çoğalıyor, ama anlam hâlâ seçilmeyi bekliyor.



Dijital Özgürlük mü, Dijital Koruma mı?

Norveç'in 16 yaş altına sosyal medya yasağı getirme hazırlığı, aslında tek bir ülkenin kararı değil; küresel bir yön değişiminin işareti. Avustralya ile başlayan bu dalga, Avrupa'da hızla karşılık buluyor. Burada kritik olan yasak değil, verilen mesaj:



Dijital dünya artık
kontROLSÜZ bırakılamayacak
kadar güçlü.

Sorumluluğun teknoloji şirketlerine bırakılması
ise yeni bir tartışmayı doğuruyor.



Denetimi kim yapacak?
Devlet mi, platformlar mı?

Bu kararlar bize şunu söylüyor:



Gelecek, özgürlük ile koruma
arasında kurulan dengeyle
şekillenecek.



Teknoloji hayatımızın ayrılmaz bir parçası. Ancak çocuklarımızın zihinsel, duygusal ve sosyal gelişimi, bu dünyanın hızına yetişemeyebilir. Bu yüzden soru sadece "erişim" değil; nasıl, ne kadar ve hangi koşullarda?

Görünmeyen Risk: Hızlanan Tehdit, Yavaşlayan Savunma

PARİS, 24 Nisan (Reuters) - Avrupa menkul kıymetler düzenleyicisinin başkanı, siber saldırılardan kaynaklanan risklerin ve potansiyel hızlarının arttığını belirterek, hızla gelişen yapay zeka modellerinin oluşturduğu tehditler konusunda finansal denetim kurumlarından gelen uyarı korusuna katıldı.



Avrupa'dan gelen bu uyarı, yalnızca finans sektörüne değil, tüm kurumlara net bir mesaj veriyor:
risk artık büyümüyor, hızlanıyor.



Yapay zeka destekli siber tehditler ve artan jeopolitik gerilimler, klasik güvenlik yaklaşımlarını yetersiz bırakıyor.



Denetim kurumlarının finansal kuruluşlarla temasa geçmesi, aslında bir farkındalık çağırısıdır.



Artık güvenlik bir IT konusu değil,
stratejik bir yönetim başlığıdır.



Çünkü yeni dünyada tehditler beklemez;
gerçek zamanlı gelişir ve anlık tepki ister.



Araç Değil, Düşünen Sistemler

PEKİN, 24 Nisan (Reuters) - Çin'in elektrikli araç pazarında hakimiyet kurması 25 yılı sürdü. Şimdi ise ülkenin otomotiv endüstrisi bir sonraki dönüşüme doğru hızla ilerliyor: Yapay zekayı otomobillere entegre ederek, yeni nesil elektrikli araçları sadece ağa bağlı değil, aynı zamanda Çin çipleri ve yazılımlarıyla çalışan, kendi kendine akıl yürütebilen makineler haline getirmek.



Yeni nesil araçlar artık düşünebiliyor.

Yapay zeka ile karar alıyor, öğreniyor, adapte oluyor.



Bağlı, entegre ve sürekli iletişim halinde.

Araçlar, bulut ve altyapıyla anlık etkileşimde.



Çin çipleri ve yazılımları ile desteklenen yeni dönem.

Donanım ve yazılımda yerli ekosistemle tam uyum.



Artık mesele sadece elektrikli olmak değil; bağlı, entegre ve karar verebilen araçlar üretmek.



BAĞLI SİSTEMLER

Araçlar bulut ve altyapıyla anlık iletişim kurar.



YERLİ ÇİPLER VE YAZILIMLAR

Çin çipleri ve yerli yazılımlarla yüksek performans ve güvenlik sağlar.



YAPAY ZEKÂ DESTEKLİ

Araçlar öğrenir, karar alır ve kendi kendini geliştirir.



KENDİ KENDİNE AKIL YÜRÜTME

Sadece tepki veren değil, öngören ve aksiyon alan araçlar dönemi başlıyor.

Bireysel Özgürlük İle Toplumsal Sorumluluk Arasında Denge Arayışı

İSTANBUL, 24 Nisan (Reuters) - Türkiye Büyük Millet Meclisi Çarşamba akşamı, 15 yaşın altındaki kişilerin sosyal medya kullanımını yasaklayan ve oyun yazılım şirketleri de dahil olmak üzere dijital platformlar için yeni kurallar getiren bir yasa tasarısını kabul etti. Tasarı, Sosyal Hizmetler Kanunu ve diğer bazı kanunlarda değişiklik yapıyor.



Türkiye'de 15 yaş altına sosyal medya yasağı getiren düzenleme, yalnızca bir kısıtlama değil; dijital alanın yeniden çerçevesi anlamına geliyor.



Oyun şirketleri dahil platformlara getirilen yeni kurallar, artık teknolojinin yalnızca gelişmesi değil, yönetilmesi gerektiğini ortaya koyuyor.



ÇOCUKLARI KORUMAK

Dijital dünyada çocukların güvenliği ve gelişimi öncelikli hedef.



DİJİTAL DENGE KURMAK

Özgürlük ve güvenlik arasında adil ve dengeli bir yaklaşım.



YENİ KURALLAR GETİRMEK

Platformlar için şeffaf, sorumlu ve hesap verebilir yeni düzenlemeler.



TOPLUMSAL SORUMLULUK

Bireylerin haklarını korurken toplum yararını gözetmek.



Sermaye Değil, Kontrol Dönemi

Bloomberg News'in konuyla ilgili bilgi sahibi kişilere atıfta bulunarak bildirdiğine göre, Çin, önde gelen yapay zeka girişimleri de dahil olmak üzere en iyi teknoloji firmalarının hükümet onayı olmadan ABD sermayesi kabul etmesini kısıtlamayı planlıyor.



Artık mesele yalnızca yatırım çekmek değil; **teknolojinin yönünü ve kontrolünü kimlerin belirlediği.**



Bu adım, teknoloji savaşlarının finansal boyutunun da derinleştiiğini gösteriyor.



Çünkü yeni dünyada rekabet, sadece ürünler arasında değil; **sermaye, veri ve stratejik kontrol arasında yaşıyor.**



Yapay Zekâda Güvenlik: Reaktif Değil, Proaktif Dönem

TOKYO, Nisan (Reuters) – Japonya Maliye Bakanı Satsuki Katayama yaptığı açıklamada, Anthropic'in Mythos yapay zeka modeline bağlı potansiyel güvenlik açıklarıyla ilgili endişelerin ardından, ülkenin finansal sistemindeki siber güvenlik risklerini ele almak üzere bir görev gücü kurulacağını söyledi.

Karar, Finansal Hizmetler Ajansı, Japonya Merkez Bankası, Ulusal Siber Güvenlik Ofisi, ülkenin en büyük üç bankası ve Japan Exchange Group (8697.T) temsilcilerinin katıldığı bir toplantıda alındı.



Anthropic'in modeli üzerinden gündeme gelen bu adım, **finansal kurumlar, merkez bankası ve siber güvenlik otoritelerinin** aynı masada buluşmasını gerektirecek kadar sistemik bir tehdit algısına işaret ediyor.



Yapay zekâ sistemleri geliştikçe, **güvenlik de aynı hızda evrilmek zorunda.**



Siber risklere karşı hazırlıklı olmak, **finansal istikrarın yeni bir gerekliliği.**



FINANSAL
HİZMETLER
AJANSI

JAPONYA
MERKEZ
BANKASI

ULUSAL SİBER
GÜVENLİK
OFİSİ

EN BÜYÜK
3 BANKA

JAPAN
EXCHANGE
GROUP

Görselleştirme Çağında Yeni Kırılma

OpenAI tarafından geliştirilen ChatGPT ile birlikte yapay zekâ dünyasında dikkat çekici bir eşik daha aşıldı. Metin üretiminin ötesine geçen bu yeni dönem, bilginin doğrudan görselle ifade edilmesini mümkün kılarak iş yapış biçimlerinde köklü bir değişimi tetikliyor.



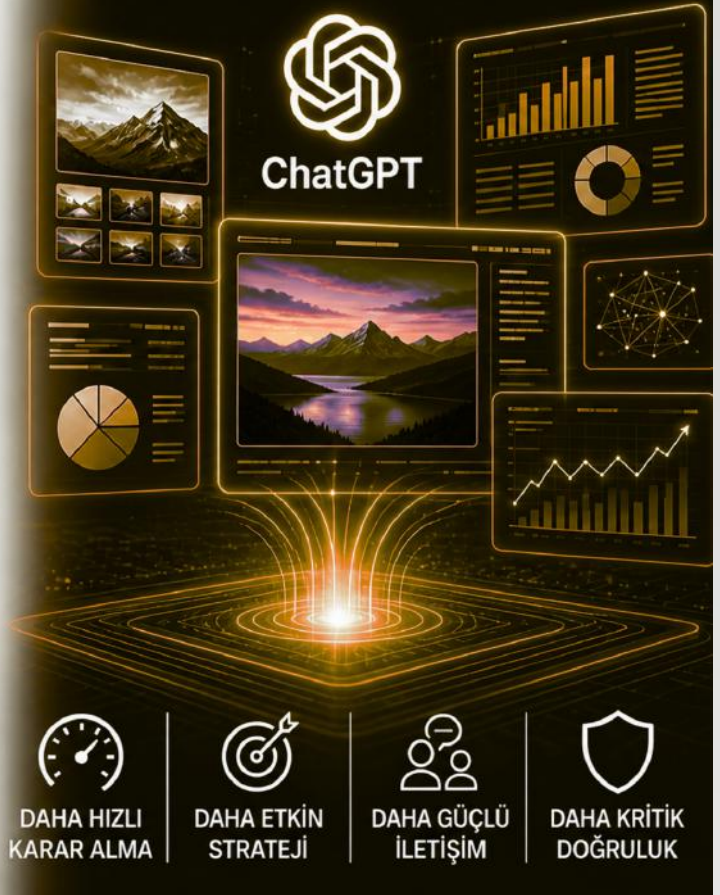
Artık fikirler yalnızca anlatılmıyor, anında sahneleniyor; veriler tablolar yerine görsellerle anlam kazanıyor.



Bu dönüşüm, özellikle iş dünyasında **karar alma süreçlerini hızlandırırken, stratejik iletişimi de yeniden tanımlıyor.**



Uzmanlara göre bu gelişme, yalnızca teknolojik bir ilerleme değil; **düşünme ve anlatma biçimimizin evrimi.** Ancak artan görselleştirme gücüyle birlikte, **içeriğin doğruluğu ve derinliği** her zamankinden daha kritik hale geliyor.



DAHA HIZLI
KARAR ALMA

DAHA ETKİN
STRATEJİ

DAHA GÜÇLÜ
İLETİŞİM

DAHA KRİTİK
DOĞRULUK

Algoritmalar Değişti: İçerik Dünyasında Yeni Dönem

LinkedIn ve Instagram, kullanıcı alışkanlıklarındaki dönüşümle birlikte algoritmalarını yeniden yapılandırdı. Artık gösterim sayısından çok etkileşim kalitesi, izlenme süresi ve kullanıcıyı platformda tutma gücü öncelik kazanıyor.



Kısa Video Formatları

Kısa video içerikler daha fazla öne çıkıyor.



Kaydedilen İçerikler

Kaydedilen içerikler algorithmda daha fazla değer görüyor.



Paylaşılan İçerikler

Paylaşılan içerikler, erişimi ve görünürlüğü artırıyor.



İzlenme Süresi Önem Kazanıyor

İzlenme süresi, içeriğin başarısında kritik rol oynuyor.



Kişiselleştirilmiş Akışlar

Her kullanıcıya özel içerik akışı sunuluyor.



Uzmanlara göre bu değişim, içerik üretiminde nicelikten çok değer ve bağ kurma becerisini belirleyici hale getiriyor.

İnşaat Sektörü - Akıllı Şantiyeler Dönemi

İnşaat sektörü, uzun yıllardır verimlilik artışı en düşük alanlardan biri olarak görülüyordu. Ancak McKinsey & Company ve World Economic Forum raporlarına göre dijital teknolojiler bu tabloyu hızla değiştirmeye başladı.



Sensörler ve IoT sistemleri sayesinde şantiyelerde ekipman kullanımı, iş gücü hareketleri ve malzeme akışı artık **gerçek zamanlı izlenebiliyor**. Bu da sorunlara sonradan müdahale etmek yerine, **daha oluşmadan önlem alma** imkânı yaratıyor.



Dijital ikiz teknolojileri ile projeler sahaya inmeden önce simüle edilerek **gecikme ve maliyet riskleri öngörülebiliyor**. Bu yaklaşım, şantiyelerin önce ekranda kurulmasını mümkün kılıyor.



McKinsey verilerine göre dijitalleşme; **verimlilikte %15-20, proje sürelerinde ise %10-15 iyileşme potansiyeli** sunuyor. Aynı zamanda iş güvenliği, maliyet kontrolü ve kaynak kullanımı da daha etkin hale geliyor.



Tüm bu gelişmeler, şantiye yöneticisinin rolünü de dönüştürüyor. Saha yönetimi artık veri ve analiz yönetimi ile birlikte ilerliyor. İnşaat sektörü ilk kez görüneni yönetmekten çıkıyor. **Artık mesele, görünmeyeni ölçebilmek**.



Türkiye'de inşaat sektörü henüz tam anlamıyla dijitalleşmiş değil; ancak özellikle büyük projelerde, planlama ve karar süreçleri artık sahadan önce **dijital ortamda şekillenmeye** başlıyor.



VERİMLİLİKTE
%15-20
İYİLEŞME



PROJE SÜRELERİNDE
%10-15
İYİLEŞME



İŞ GÜVENLİĞİ
VE MALİYET
KONTROLÜ



DAHA ETKİN
KAYNAK
KULLANIMI



SAHA ÖNCESİ
DİJİTAL PLANLAMA
VE KARAR

Finans - Kararları Algoritmalar Destekliyor

Finans sektöründe kredi değerlendirme, risk analizi ve yatırım kararları giderek daha fazla veri ve algoritmalar tarafından destekleniyor. **Bank for International Settlements** ve **PwC** raporlarına göre bu dönüşüm; karar süreçlerini hızlandırırken, insan hatasını ve önyargıyı azaltmayı hedefliyor. Özellikle dolandırıcılık tespiti ve risk yönetimi gibi alanlarda algoritmalar kritik rol üstleniyor.



Finansın kalbi hâlâ insanda atıyor; çünkü **güven, etik ve sorumluluk** hâlâ insanın omuzlarında.



Ama kararın yönü giderek veriden geliyor; çünkü **hız, ölçek ve tutarlılık** artık algoritmaların alanı.



Asıl kırılma ise burada başlıyor. İnsan karar verici olmaktan çıkıyor, ama kararın sahibi olmaktan çok, **anlamlandırmanı** haline geliyor.



KREDİ
DEĞERLENDİRME



RİSK
ANALİZİ



YATIRIM
KARARLARI



DOLANDIRICILIK
TESPİTİ



RİSK
YÖNETİMİ

26.94
+2.13 ▲

-0.11 ▼

+1.02 ▲

+0.03 ▲

64.85
+0.67 ▲

76.53 ▼

48.12
+1.15 ▲

90.07
+8.89

21.50
-1.50

-0.02

+11.74

+1.56

+0.95

+3.28

+3.68

Tek Kullanımlık Plastiklere Yasak Geliyor

Türkiye, tek kullanımlık plastik ürünlerin kullanımını sınırlandırmaya yönelik önemli bir adım atıyor.

Çevre, Şehircilik ve İklim Değişikliği Bakanlığı, tarafından hazırlanan düzenlemeyle; plastik çatal, bıçak, tabak, bardak ve pipet gibi ürünlerin yıl sonuna kadar kademeli olarak yasaklanması planlanıyor.

Düzenleme, "Sıfır Atık" hedefleri ve döngüsel ekonomi yaklaşımı doğrultusunda, plastik kirliliğini azaltmayı ve sürdürülebilir alternatifleri teşvik etmeyi amaçlıyor.

SIFIR ATIK HEDEFLERİ



DAHA TEMİZ BİR ÇEVRE, DAHA SÜRDÜRÜLEBİLİR BİR GELECEK



Plastik bir ürün değil, bir alışkanlık.

Ve bu karar, malzemeyi değil, o alışkanlığı değiştirmeye aday.



TEK KULLANIM YASAKLANIYOR

Plastik çatal, bıçak, tabak, bardak ve pipetler yasaklanıyor.



SÜRDÜRÜLEBİLİR ALTERNATİFLER

Doğaya dost, yeniden kullanılabilir ürünler teşvik ediliyor.



KADEMELİ GEÇİŞ

Yıl sonuna kadar kademeli olarak uygulanacak.



PLASTİK KİRLİLİĞİNİ AZALTMA HEDEFİ

Daha temiz bir çevre için plastik atıklar azaltılacak.



GELECEĞE SORUMLULUK

Bugünkü adımlarımız, yarınlarımıza yatırım niteliğinde.

KVKK'da Kritik Ayrım: Açık Rıza ve Aydınlatma Metni

Türkiye'de Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK) kapsamında sıkça karıştırılan iki temel unsur olan açık rıza beyanı ve aydınlatma metni, hukuki olarak birbirinden farklı yükümlülükler taşır.



AYDINLATMA METNİ

Veri sahibine hangi verinin, hangi amaçla ve nasıl işlendiğini bildirme yükümlülüğüdür.



AÇIK RIZA BEYANI

Belirli durumlarda veri işleme faaliyetinin onaya bağlanmasıdır.

Uzmanlara göre bu iki metnin birlikte sunulması veya tek metin haline getirilmesi, KVKK'ya aykırılık riski doğurur. Kurul kararlarında da vurgulandığı üzere; aydınlatma bir bilgilendirme süreci, açık rıza ise özgür iradeye dayalı bir onaydır.

AYDINLATMA METNİ

- VERİ SORUMLUSU
- İŞLENEN KİŞİSEL VERİLER
- VERİ İŞLEME AMAÇLARI
- VERİ AKTARIMI
- SAKLAMA SÜRESİ
- VERİ SAHİBİNİN HAKLARI

6698 sayılı KVKK kapsamında veri sorumlusunun aydınlatma yükümlülüğü yerine getirilmiştir.

Bilgilendirme okudum.

İmza

İMZA

AÇIK RIZA BEYANI

Aşağıda belirtilen amaç(lar) doğrultusunda kişisel verilerimin işlenmesine açık rıza gösteriyorum.

-
-
-
-
-

Bu rızanın belirli bir konuya ilişkin, bilgilendirmeye dayanan ve özgür irademle verildiğini kabul ediyorum.

Açık rızamı veriyorum.

İmza

İMZA

AYDINLATMA VE AÇIK RIZA AYRI METİNLERDİR VE AYRI AYRI İMZALATILMASI GEREKİR.



AYDINLATMA METNİ

Bilgilendirme yükümlülüğüdür. Veri sahibi bilgilendirilmeden rızası geçerli sayılmaz.



AÇIK RIZA

Hukuki dayanaklardan sadece biridir. Her veri işleme faaliyeti için açık rıza gerekmez.



TEK METİN

Geçersizlik riski doğurur. Birleştirilmiş metinler KVKK'ya aykırılık teşkil eder.



AYRI İMZA

Geçerlilik ve ispat gücü sağlar. Ayrı imzalar, rıza ve bilgilendirmenin ispatında önemlidir.

NE DEĞİŞİYOR?

İK BİTTİ Mİ? HAYIR KABUK DEĞİŞTİRİYOR!

Bir dönem vardı...

İnsan Kaynakları denildiğinde akla bordro, izin, işe alım süreçleri gelirdi. İnsan kaynaklarının tanımı değişti. Artık çalışanları değil, onların taşıdığı değerleri anlamak ve destek olmak gerekiyor. Hatta konu "İnsan Değerleri Yönetimi" oldu.

Bugün ise aynı kavramın içine algoritmalar, veri bilimciler ve davranış ekonomistleri girmiş durumda. Soruyu net soralım: İK gerçekten bitiyor mu, yoksa başka bir şeye mi dönüşüyor? Cevap net: İK bitmiyor, "insanı yönetmekten" çıkıp "insanı anlamaya" evriliyor.



DÜNYADAN DÖNÜŞÜM ÖRNEKLERİ

Google - Veriye Dayalı Sezgisel İnsan Anlama Sanatı

Google, İK'yı sadece sezgisel bir alan olmaktan çıkarıp veri temelli bir yapıya dönüştürdü. "Project Oxygen" ile iyi yöneticinin özelliklerini analiz etti ve liderliği ölçülebilir hale getirdi. Google'ın People Analytics yaklaşımı veri temelli kararları güçlendirmiştir. Ancak İK süreçlerinin tamamı yalnızca veri ile yürütülmemekte, yönetsel sezgi ve kurum kültürü hâlâ belirleyici rol oynamaktadır.

Unilever - İşe Alımın Yeniden Tasarımı

Unilever, işe alım süreçlerinde oyunlaştırma ve video analizleri gibi yeni yöntemler kullanarak adayları farklı boyutlarda değerlendirmeye başladı. CV tamamen ortadan kalkmamış, ancak süreç içindeki ağırlığı önemli ölçüde azalmıştır.

Microsoft - Çalışan Deneyimi Yaklaşımı

Microsoft, İK'yı yalnızca bir süreç yöneticisi olmaktan çıkarıp "çalışan deneyimi" odağıyla yeniden konumlandırdı. Bu dönüşüm tekil bir proje değil, organizasyon genelinde zamana yayılan bir değişim sürecidir.

Peki Türkiye'de Ne Oluyor?

Türkiye'de birçok şirket hâlâ İK'yı operasyonel bir birim olarak konumlandırıyor. Ancak özellikle büyüyen organizasyonlarda şu dönüşüm giderek görünür hale geliyor: İK → Strateji ortağı İK → Veri kullanan yapı İK → Organizasyon tasarımcısı

Ama asıl kırılma hâlâ tamamlanmış değil "Zihniyet dönüşümü."

İK ESKİ HALİYLE DE YAŞAMIYOR; BUGÜN BİRAZ VERİ BİLİMCİ, BİRAZ PSİKOLOG, BİRAZ STRATEJİST VE BİRAZ FİLOZOF OLMAK ZORUNDA, ÇÜNKÜ ARTIK MESELE ÇALIŞAN DEĞİL, İNSAN.

NE DEĞİŞİYOR?

KALİTE YÖNETİMİ KONTROLDEN ÖNGÖRÜYE

Kalite yönetim sistemleri, uzun yıllar boyunca standartlara uyum, dokümantasyon ve denetim süreçleri üzerinden ilerledi. Ancak son dönemde International Organization for Standardization ve uluslararası danışmanlık raporları, bu yaklaşımın hızla değiştiğini gösteriyor.

Artık kalite, yalnızca hatayı bulmakla ilgili değil. Hatanın oluşmasını engellemekle ilgili.

Dijital teknolojilerin yaygınlaşmasıyla birlikte; sensörler, veri analitiği ve yapay zekâ destekli sistemler kalite süreçlerinin içine doğrudan entegre edilmeye başladı. Bu sayede üretimden hizmete kadar birçok alanda süreçler anlık olarak izlenebiliyor, sapmalar erken aşamada tespit edilebiliyor.

Bu dönüşüm, kalite yönetimini geçmişe bakan bir kontrol mekanizmasından çıkarıp, geleceği öngören bir yapıya dönüştürüyor.

DEĞİŞEN NE?

- Kontrol → Öngörü
- Dokümantasyon → Veri akışı
- Denetim → Anlık izleme
- Reaktif yaklaşım → Proaktif yönetim

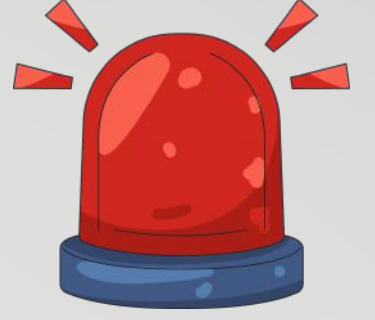


**KALİTE ARTIK BİR KONTROL
NOKTASI DEĞİL.
BİR ORGANİZASYONUN
ZAMANLA KURDUĞU AKIL.**

Yeni modelde kalite; sürecin sonunda ölçülen bir çıktı değil, sürecin içinde sürekli üretilen bir değer ve giderek daha fazla veriyle beslenen bir sistem haline geliyor. Dolayısıyla kalite yöneticilerinin rolü yalnızca süreçleri kontrol eden olamaz. Sistemi okuyan ve yönlendiren bir yapıya evriliyor.

DO

HABER



TENOLOJİ TARAF SEÇİYOR

PALANTİR NE ANLATIYOR?

Palantir Technologies Nisan 2026'da sosyal medya üzerinden 22 maddelik bir metin açıkladı. Ve teknoloji dünyasında alışılmış "nötr platform" söylemini açıkça reddetti. Şirketin CEO'su Alex Karp'ın fikirlerinden beslenen bu metin, yalnızca bir kurumsal duruş değil; teknoloji, devlet ve güç ilişkilerine dair yeni bir paradigmanın ilanı olarak okunmalı.



Bir Şirket Metninden Fazlası

Palantir'in paylaştığı manifesto, şirketin uzun süredir dile getirdiği görüşlerin derlenmiş ve keskinleştirilmiş bir versiyonu. Özellikle yapay zekâ, savunma teknolojileri ve devlet iş birlikleri konusundaki yaklaşımı, Silikon Vadisi'nin genel eğiliminden belirgin şekilde ayrışıyor.

Manifestonun Çekirdeği "Teknoloji Nötr Değildir"

Metnin en güçlü iddiası şu: Teknoloji tarafsız değildir ve olmamalıdır. Palantir'e göre yazılım geliştirmek, yalnızca teknik bir üretim süreci değil; aynı zamanda politik ve stratejik bir eylemdir. Bu yaklaşım, yıllardır teknoloji şirketlerinin arkasına sığındığı "biz sadece araç sağlıyoruz" savunusunu geçersiz kılıyor.

Yeni İttifak

Manifesto, teknoloji şirketlerinin devletlerle çalışmasının bir tercih değil, sorumluluk olduğunu savunuyor. Özellikle savunma ve ulusal güvenlik alanlarında geliştirilen yapay zekâ sistemlerinin, Batı demokrasilerinin sürdürülebilirliği açısından kritik olduğu vurgulanıyor. Teknoloji sektöründe uzun süredir tartışılan etik sınırları yeniden çiziyor.

Yapay Zekâ ve Güç Dengesi

Açıklamada dikkat çeken bir diğer unsur, yapay zekânın yalnızca ekonomik değil, jeopolitik bir güç unsuru olarak tanımlanması. Buna göre aslında "Yapay zekâ, yeni nesil caydırıcılık aracı" olarak konumlanıyor. Dolayısı ile teknoloji şirketleri bu oyunda stratejik aktörlerden.

Bu yaklaşım, yapay zekâyı bir inovasyon alanından çıkarıp doğrudan küresel rekabetin merkezine yerleştiriyor.

Tartışmalar ve Eleştiriler

Bu manifesto doğal olarak güçlü tepkiler de doğurdu. Eleştiriler üç noktada yoğunlaşıyor:

- Militarist bir dil kullanılması
- Teknolojinin savaşa ilişkilendirilmesi
- İdeolojik bir taraf seçilmesi

PALANTİR'İN MANİFESTOSU, TEKNOLOJİ DÜNYASINDA UZUN SÜREDİR ÖRTÜK OLAN BİR GERÇEĞİ AÇIKÇA İFADE EDİYOR: TARAFSIZLIK BİR SEÇENEK DEĞİL, BİR POZİSYONDUR. VE ARTIK HERKESİN BİR POZİSYONU VAR.

THINK. DECIDE.

DO

DO TEKNOLOJİ

HIZ ARTIK BİR AVANTAJ DEĞİL, STANDART

**"NE KADAR ÇALIŞIYORSUN?" DEĞİL,
"NE KADAR AKILLI ÇALIŞIYORSUN?"**

Dijital dünyada rekabetin kuralları yeniden yazılıyor. Artık mesele daha çok çalışmak değil, daha optimum bir hızda ve daha akıllı üretmek. Son dönemde yapay zekâ destekli araçların yaygınlaşmasıyla birlikte, geleneksel olarak saatler süren işler dakikalar içinde tamamlanabilir hale geliyor.

Özellikle içerik üretimi, yazım ve pazarlama metinleri tarafında kullanılan araçlar; metin oluşturma, dil kontrolü, özetleme ve SEO uyumlu içerik üretimi gibi süreçleri ciddi ölçüde hızlandırıyor.

Benzer şekilde video ve tasarım alanında kullanılan yapay zekâ çözümleri, metinden video üretimi, sahne tasarımı ve profesyonel kurgu süreçlerini otomatikleştirerek üretim bariyerlerini ortadan kaldırıyor.

Uzmanlara göre bu dönüşümün temel farkı, işi yapan kişiler değil, kullandıkları araçlar.

Aynı işi yapan iki kişiden biri bir saatte sonuç alırken, diğeri doğru araç setiyle aynı işi 10-15 dakika içinde tamamlayabiliyor.

Tabi bu araçları etkin kullanmayı biliyor ise ve yaptığı işin uzmanı ise.

BU GELİŞMELER, YAPAY ZEKÂNIN ARTIK BİR "AVANTAJ" OLMaktan ÇIKIP YENİ BİR "STANDART" HALİNE GELDİĞİNİ GÖSTERİYOR. İŞ DÜNYASINDA ÖNE GEÇMEK İSE ARTIK DAHA FAZLA ÇALIŞMAKLA DEĞİL, AYNI SÜREDE DAHA ANLAMLI DEĞER ÜRETEBİLMEKLE MÜMKÜN.

HIZI BELİRLEYEN ARAÇLAR

YAZI / İÇERİK ÜRETİMİ

- Copy.ai
- Grammarly
- Jasper
- JotBot
- Quarkle
- QuillBot
- Rytr
- Sudowrite
- Writesonic

TASARIM / VİDEO ÜRETİMİ

- Descript
- Haiper AI
- InVideo AI
- Kling
- Krea AI
- LTX Studio
- Luma AI
- Pika AI
- Runway
- Sora

AI kullanmak avantaj değil, **yeni standart.**

SEO'DAN AEO'YA BİLGİNİN YENİ YOLCULUĞU

ARAMA DEĞİL, CEVAP ÇAĞI

Kıvılcım Mert

Dijital dünyada görünürlük uzun yıllar boyunca tek bir sorunun etrafında döndü:

"Arama sonuçlarında kaçınıcı sıradasın?"

Hepimiz buna verilecek cevap için çabaladık. SEO (Search Engine Optimization) bu sorunun cevabıydı. Anahtar kelimeler, backlinkler, teknik optimizasyonlar... Hepsi daha görünür olmak içindi.

Ama artık görünürlük tek başına yeterli değil. Çünkü kullanıcı davranışı değişti. İnsanlar artık aramıyor, soruyor. Hemde aklına takılan herşeyi soruyor.

Ve karşılarında bir liste değil, bir cevap bulmak istiyor. Anlatılmı ve kullanımı hızlandıran cevaplar.

Bugün ChatGPT, Google Gemini ve Microsoft Copilot gibi yapay zekâ sistemleri, kullanıcıya doğrudan cevap veriyor.

Bu cevapların içinde yer almak ise yeni bir optimizasyon alanını doğuruyor: AEO (Answer Engine Optimization).

AEO, içeriğin bir arama sonucunda görünmesinden daha fazlasını hedefler. Amaç, içeriğin yapay zekâ araçları tarafından seçilmesi, anlaşılması ve aktarılmasıdır. Bu durum içerik üretim mantığını kökten değiştirdi.

Artık uzun ve karmaşık anlatımlar değil, net ve yapılandırılmış bilgi öne çıkıyor. Artık anahtar kelime yoğunluğu değil, sorulara verilen açık cevaplar belirleyici ve en önemlisi artık içerik yazmak değil, bilgiyi öğretilir hale getirmek önemli.



YAPAY ZEKÂ İÇERİKLERİ NASIL DEĞERLENDİRİR?

- Bu içerik bir soruya net cevap veriyor mu?
- Bilgi güvenilir mi?
- Anlatım açık mı?
-

Yapay zekâ yeni bilgi üretmez. Var olan bilgiler arasından seçim yapar. Bu nedenle yeni çağın rekabeti görünürlükte değil, **seçilebilirlik**tedir.

SEO hâlâ önemlidir. Ama artık tek başına oyunu kazandırmaz. Yeni oyunda kazananlar:

Bilgiyi sadeleştirirler, anlamlı hale getirenler ve doğru şekilde yapılandırılanlar olacak.

Çünkü artık soru şu değil: "Kaçınıcı sıradasın?"
Asıl soru şu: "Yapay zekâ seni anlatıyor mu?"

Şimdi konuyu yeniden ele alma zamanı.





İŞ DÜNYASINDA NELER DEĞİŞTİ?

HİBRİT ÇALIŞMA

Ofis ile Özgürlük Arasında Yeni Denge

Pandemiyle birlikte başlayan uzaktan çalışma serüveni, bugün birçok şirket için kalıcı bir modele dönüştü: **"hibrit çalışma"**.

Ancak bu model, sadece "haftada birkaç gün ofis" meselesi değil. Aslında bu, iş yapma biçiminin yeniden tasarlanmasıdır.

Hibrit Çalışmaya Geçen Şirketler ve Deneyimleri



Pandemi sonrası "hibrit iş yeri" modelini resmi olarak tanımladı. Çalışanlarına haftanın belirli günlerinde uzaktan çalışma hakkı tanıdı.

Deneyim:

- Verimlilik artışı gözlemlendi
- Ancak ekip içi bağların zayıflama riski ortaya çıktı

Öğrenim:

Hibrit modelde teknoloji yeterli değil, kültür yönetimi şart



"3 gün ofis - 2 gün uzaktan" modeli ile hibrit yapıyı kurumsallaştırdı.

Deneyim:

- İş birliği gerektiren işlerde ofis kritik kaldı
- Bireysel işler uzaktan daha verimli ilerledi

Öğrenim:

Hibrit çalışma = iş türüne göre modelleme



"Work From Anywhere" modeliyle çalışanlara lokasyon özgürlüğü sundu.

Deneyim:

- Çalışan memnuniyeti ciddi şekilde arttı
- Yetenek çekme gücü yükseldi

Öğrenim:

Hibrit model sadece operasyon değil, işveren markası stratejisidir



Mühendislik ve ofis ekipleri için hibrit modeli kalıcı hale getirdi.

Deneyim:

- Fiziksel varlık gerektiren işlerde esneklik sınırlı kaldı
- Yönetim süreçleri yeniden tasarlandı

Öğrenim:

Her iş hibrit olmaz rol bazlı tasarım gerekir

OFİS Mİ ÖZGÜRLÜK MÜ?

"Bazı şirketlerde verimlilik artışı gözlemlenirken..."
"Ekip bağlarının zayıflaması riski literatürde sıkça vurgulanıyor"

Hibrit sadece teknoloji şirketlerinin işi değil, doğru tasarlanırsa her sektörde uygulanabilir.

Türkiye'de hibrit model hızlı benimsendi ama henüz tam oturmadı
Sebepler AÇIK!
Yönetim Alışkanlıkları
Güven Problemi
Performans Ölçüm Sistem Hataları

EN KRİTİK 4 BAŞARI FAKTÖRÜ

1. ROL BAZLI TASARIM
2. PERFORMANSIN YENİDEN TANIMLANMASI
3. İLETİŞİM DİSİPLİNİ
4. KÜLTÜRÜN KORUNMASI



İŞ DÜNYASINDA NELER DEĞİŞTİ?

YAZILIM DÜNYASINDA UNVANLAR BİTİYOR, DEĞER BAŞLIYOR

Yazılım sektöründe şirket yapıları, yapay zekâ ve otomasyonun etkisiyle dönüşürken, geleneksel yönetim unvanlarının rolü giderek azalıyor. Sektör temsilcileri, raporlama, planlama ve operasyonel koordinasyon gibi süreçlerin algoritmalar tarafından yürütülmesine yenik düştü. Orta kademe yönetici rolleri sorgulanmaya ve hatta zayıflamaya başladı.

Şirketler, daha optimum hızda karar alma ve maliyet verimliliği sağlamak için doğal olarak daha yalın organizasyon yapılarına yöneliyor ve hiyerarşik katmanlar azalmaya mahkûm. Bu süreçte teknik yetkinliği yüksek çalışanların doğrudan karar süreçlerine dahil edildiği görülüyor.

YAZILIM SEKTÖRÜNDE DÖNÜŞÜM

Bu yeni modelle birlikte çalışanlar daha çok ürettikleri anlamlı çıktı ve yarattıkları etki üzerinden değerlendiriliyor. Özellikle mühendislik, ürün geliştirme ve veri alanlarında çalışan profesyonellerin organizasyon içindeki ağırlığı doğal olarak artıyor.

İNİSİYATİF ALARAK SONUÇ ÜRETEBEN PROFESYONELLERİN ZAMANI

Değişen iş dünyasında liderlik anlayışı da dönüşüm geçiriyor. Geleneksel olarak unvanla ilişkilendirilen liderlik kavramı, yerini etki ve katkı temelli bir yaklaşıma bırakıyor.

Sektör gözlemcileri, yapay zekânın iş süreçlerindeki payının artmasıyla birlikte, önümüzdeki dönemde organizasyonlarda unvan bazlı yapıların daha da zayıflayacağını ve değer odaklı modellerin yaygınlaşacağını öngörüyor.

HİYERARŞİ: AZALAN KATMANLI, DAHA YATAY ORGANİZASYONLAR

ORTA KADEME: ROL DARALMASI VE YENİDEN TANIMLAMA

DEĞERLENDİRME: UNVAN YERİNE ÇIKTI VE ETKİ ODAKLI PERFORMANS

YAPAY ZEKÂ: RAPORLAMA, PLANLAMA VE KOORDİNASYON SÜREÇLERİNDE ARTAN KULLANIM

YENİ DENGİ: İŞ BİTİRİCİ ROLLERİN YÜKSELİŞİ

DESTEK FONKSİYONLARI: OPERASYONDAN STRATEJİK DESTEK ROLÜNE GEÇİŞ

Unvanlar çözülüyor; yapay zekâ bazı alanlarda koordinasyonu devralırken, iş dünyasında gücü artık pozisyon değil, doğrudan üretilen değer belirliyor. Bu dönüşüme nasıl uyumlanacaksınız?



KVKK HUKUK DEĞİL KÜLTÜR MESELESİ

6698 sayılı Kişisel Verilerin Korunması Kanunu (KVKK), bireylerin kişisel verilerinin işlenmesi, saklanması ve korunmasına ilişkin usul ve esasları düzenleyen temel yasal çerçevedir. En sade haliyle KVKK şunu söyler **“Bir kişiye ait veri, o kişiye aittir.”** İsim, telefon numarası, e-posta adresi, kimlik bilgileri, IP adresi, kamera kayıtları... Bunların her biri sadece “veri” değil, bir emanettir.

Son zamanlarda bu konu daha çok cezalar ve korku kültürü üzerinden konuşulmakta. Ve danışmanlık tarafında bize de genellikle “başımıza ne gelir?” temelinde sorular veya “ceza geldi, ne yapmamız lazım?” talepleri gelmekte. Evet elbette yaptırımlar ağır, ancak meseleye sadece bu açıdan bakıp, cezadan kaçacak kadar yapmak yasanın gerekliliklerini havada bırakıyor.



KVKK Bir Hukuk Meselesi mi, Kültür Meselesi mi?

Evet, KVKK bir hukuk düzenlemesidir. Ama sadece hukuka bırakıldığında eksik kalır. Sadece teknik meselede değildir. Veri ihlalleri çoğu zaman alışkanlıklardan, farkındalık eksikliğinden ve kurum içi disiplinsizlikten doğar.

KVKK'yı gerçek anlamda uygulayanlar bilir ki;

- Bu bir IT projesi değildir
- Bu bir hukuk dokümanı değildir
- Bu bir “dosya hazırlama” işi hiç değildir

Bu, doğrudan doğruya bir davranış biçimidir ve projelendirilerek yürütülmesi gereken bir süreçtir.

KVKK BİR “TREND” DEĞİL, YAKLAŞIK 40 YILLIK BİR DÖNÜŞÜMÜN TÜRKİYE’DEKİ KARŞILIĞIDIR.

Veri koruma bir anda çıkmış bir konu değil, uzun bir gelişim sürecinin sonucudur. Kronolojik Özet:

- 1981-1985 Avrupa Konseyi’nin 108 sayılı sözleşmesi ile veri koruma ile ilk temelleri atıldı.
- 1995 Avrupa Birliği’nin 95/46 Veri Koruma Direktifi yayımlandı → modern veri koruma yaklaşımının başlangıcı.
- 2004-2005 (Türkiye) Türk Ceza Kanunu ile kişisel verilerin korunmasına dair cezai hükümler geldi Kabahatler Kanunu ile idari yaptırımlar tanımlandı
- 2016 (Türkiye için kırılma noktası) 6698 sayılı KVKK Resmi Gazete’de yayımlandı

Türkiye’de veri koruma artık bağımsız bir kanun haline geldi ve 2018 KVKK yürürlüğe girdi Aynı dönemde Avrupa’da GDPR yürürlüğe girerek küresel standartları belirledi

KVKK uyum süreci, kurumların veriyi nasıl topladığını, işlediğini, koruduğunu ve yönettiğini bütüncül bir bakış açısıyla ele almasını gerektirir. Bu süreç; veri yönetimi ve hukuki uyumun doğru kurgulanmasıyla başlar, şeffaflık ve bilgilendirme ile güçlenir.

Ardından veri güvenliği, erişim ve yetkilendirme mekanizmalarıyla sağlamlaştırılır; saklama ve imha politikalarıyla sürdürülebilir hale getirilir. Tedarikçi ve paydaş yönetimi, organizasyonun dış halkasını güvence altına alırken; eğitim ve farkındalık çalışmaları iç yapıyı bilinçlendirir.

Tüm bu yapı, düzenli denetim ve süreklilik anlayışıyla canlı tutulur; olası ihlaller karşısında ise etkin bir kriz yönetimi yaklaşımıyla tamamlanır. KVKK, böylece bir zorunluluktan öte, kurum kültürünün ayrılmaz bir parçasına dönüşür.

PROGRESİF LİDERLİK ZAMANI

Kıvılcım Mert

Dünya değişiyor. Asıl mesele, değişimin hızı değil, liderliğin bu hıza nasıl karşılık verdiği. Teknoloji, iş yapma biçimlerini dönüştürüyor. Nesillerin beklentileri farklılaşıyor. Çalışma modelleri yeniden tanımlanıyor. Artık liderlik; yalnızca yön vermek değil, değişimi anlamak, yorumlamak ve yönlendirmek zorunda. Bugünün lideri, dün yöneterek değil; günü okuyarak bir sonraki adımı tasarlayarak ilerlemek durumunda.



Progresif Liderlik Nedir?

Progresif kelimesi, Türkçeye Fransızca progressif üzerinden geçmiş olup kökeni Latince progressus (ilerleme, öne doğru gidiş) sözcüğüne dayanır. Latince pro- ("ileri, öne doğru") ve gradi ("adım atmak, yürümek") fiilinin birleşiminden türeyen bu yapı, kelime olarak "adım adım ilerleyen, aşamalı gelişen, ileriye doğru giden" anlamını taşır.

Progresif liderlik, **sorgulayan, geliştiren** ve gerekli durumlarda süreçleri **yeniden tasarlayan** yaklaşımdır. Bu liderlik anlayışı, değişime direnmez, belirsizlikten kaçmaz, farklılıklardan çekinmez. Aksine, bunları birer gelişim alanı olarak görür. Progresif lider, sadece bugünü yönetmez. Yarın için zemin hazırlar.

PROGRESİF LİDERLİĞİN TEMEL KATMANLARI

Progresif Liderlik Nedir?

Progresif liderlik, **sorgulayan** ve gerekli durumlarda süreçleri **yeniden tasarlayan** yaklaşımdır. Bu liderlik anlayışı, değişime direnmez, belirsizlikten kaçmaz, farklılıklardan çekinmez. Aksine, bunları birer gelişim alanı olarak görür. Progresif lider, sadece bugünü yönetmez. Yarın için zemin hazırlar.

Esneklik ve Adaptasyon

Değişimi bir tehdit olarak değil, öğrenme fırsatı olarak görür. Sabit kalıplarla değil, dinamik yaklaşımlarla ilerler.

Empati ve İnsan Odaklılık

Organizasyonu bir yapı değil, bir ekosistem olarak görür. İnsanları "kaynak" değil, değer üreten bireyler olarak konumlandırır.

Çeşitlilik ve Kapsayıcılık

Farklı bakış açılarını yönetmek yerine, onlardan beslenir. Çünkü bilir ki; tek tip düşünce hız kazandırır, çoklu düşünce derinlik kazandırır.

Vizyoner ve İnovatif Yaklaşım

Geleceği tahmin etmeye çalışmaz. Onu şekillendirecek kararlar alır İnovasyonu bir proje değil, bir kültür haline getirir.

Sürdürülebilirlik ve Toplumsal Etki

Başarıyı sadece finansal sonuçlarla ölçmez. Uzun vadeli etkiyi, toplumsal katkısı ve sorumluluğu merkeze alır.

Liderlik artık bir pozisyon değil, bir etki alanıdır.

THINK. DECIDE. DO

DİJİTAL YAS

TOPLUMUN BELLEĞİNDE YENİ BİR RİTÜEL

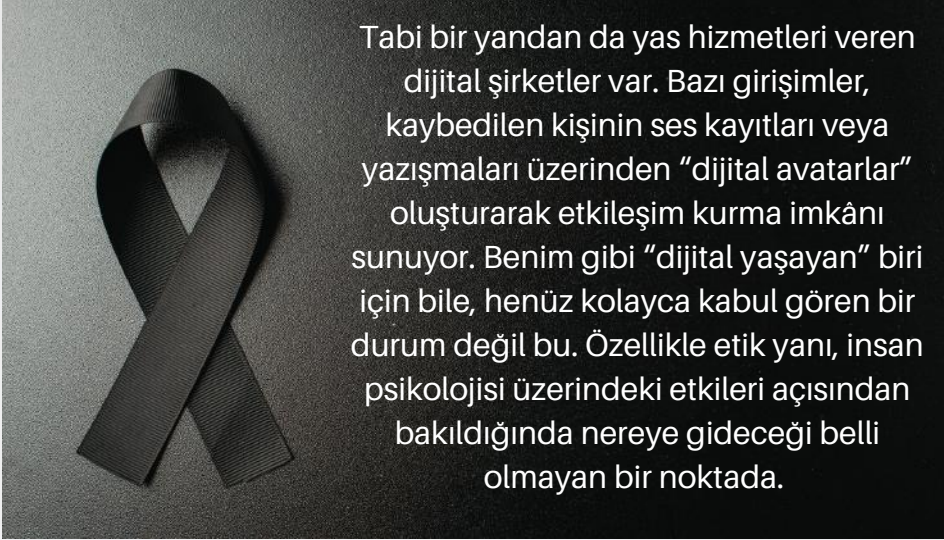
Necdet Kırmızıtoprak

“Ölüm, adını anmaktan bile imtina ettiğimiz ve hayatın en en köklü ritüellerini yaşadığımız olgu. Defin törenleri, ağıtlar, mezar ziyaretleri, anmalar... Hepsi aslında yasin paylaşılmasını mümkün kılmak için yaşanan ritüeller. Yas paylaşılması gereken bir şey diye öğrendik ve yaşamda ona özel alanlar açtık. Bu belki de bireysel olarak yası yaşamamızın ve anlamamızın önüne de geçti.

Yas ekranlara taşındı. Anı profilleri, guruplarda paylaşımlar, dijital imkanlarla yeniden iletişim kurulan sevdiğimiz yasin ifade edilişi ve yaşanış biçimini değiştirdi. Eskiden yakılan ağıtlar yerini bu biçime terk ediyor sanki.

Dijital yas bireyleri yalnızlıktan çıkarıp çevrimiçi topluluklarla buluşturuyor. İnsanlar aynı kaybı yaşayan yabancılarla bir “ortak yas” alanı kurabiliyor. Bu hali ile faydalı gibi dursa da konu riskli.

Çünkü empati derinliğinin azalması durumunu da görüyoruz. Bir “like” ya da kısa bir yorum, gerçek hayatta göz göze bakarak söylenen bir “başın sağ olsun” un yerini tam dolduramaz.



Tabii bir yandan da yas hizmetleri veren dijital şirketler var. Bazı girişimler, kaybedilen kişinin ses kayıtları veya yazışmaları üzerinden “dijital avatarlar” oluşturarak etkileşim kurma imkânı sunuyor. Benim gibi “dijital yaşayan” biri için bile, henüz kolayca kabul gören bir durum değil bu. Özellikle etik yanı, insan psikolojisi üzerindeki etkileri açısından bakıldığında nereye gideceği belli olmayan bir noktada.

Dijital yas, aslında toplumların bellek biçimlerinin dönüşümü. Yazı, mezar taşlarını; fotoğraf, ağıtları dönüştürdüyse, bugün de yapay zekâ yasin dilini yeniden yazıyor.

Ama her dönüşümde olduğu gibi, bu da bir “etik” sınırı gerektiriyor. Dijital miras hukuku ve yapay zekâ ile verilen bu hizmetlerin etik sınırlarının bu kadar belirsiz olduğu durumda konu nelere yol açacak, endişe verici.

Dijital yas hizmetleri, ilerleyen yıllarda toplumsal yaşamın daha da görünür bir parçası olacak ve belki de terapinin bir bölümünde ana rolü üstlenecek. Ama “teknoloji terapistlerin ve sosyal bağların yerini almalı mı?” sorusu hepimizin kafasını kurcalayacak.

Kısacası, önemli riskler taşıyan ve gerekliliği, etik durumu çok tartışılacak bir alan. “Yasin en derin yerinde hâlâ insana özgü sessizlik, dokunuş ve empati yatıyor ancak gelecekte galiba bir toplumun dijital yas pratiklerine bakmak, aslında o toplumun dijital olgunluğunu, etik hassasiyetini ve kültürel değerlerini görmenin de yeni bir yolu olacak gibi...” Ne dersiniz?



0

THINK. DECIDE.

**"BAZI YAYINLAR BİLGİ TAŞIR.
BAZILARI DÜŞÜNCEYİ HAREKET ETTİRİR."**

BU SAYFADA YER ALMAK İSTER MİSİNİZ?

BAŞARI YETMİYOR

MODERN İNSANIN ANLAM KRİZİ

İrem Güngör
Uzman Psikolog

Başarı neden her zaman mutluluk getirmiyor?

Niye bu kadar başarılı olmaya çalışıyoruz ki?

Hayatımızda ne oldu da mutluluk ve başarı arasında bu kadar yakın bir ilişki olduğuna inandık?

Peki başarı değilse mevzu nedir? Ne için çalışacaktık?

Para mı anlamlı olan ?

Daha bir sürü soru sorabilir, zihnimizi sonsuz ihtimallerle yorabilir, işin içinden çıkmayı zorlaştırabiliriz. AMA dilerseniz adım adım gidelim ve kendimize gerçek tüyolar ve çıkış yolları bulmaya çalışalım.



Doğduğumuz evde ki alışkanlıklar ile başlıyor aslında bazı şeyler. Bunu çocukluğunuza inmek gibi düşünmeyin bir **"Üretim-Kalite-Process"** gibi değerlendirebilirsiniz. Ham maddenin işlenişiyle başlıyor bazı şeyler, ortaya kullanılabilir yeni bir ürün üretebilmek için. İyi bir şey yapıyorsun mesela yürümeyi başardın ilk defa, bir oyuncakçı yerine götürdün, güzel yemek yedin ve alışıldık oldun.

İlkokulda birşeyleri doğru yaparsın öğretmenden aferin evde ise oyuncaklar seni bekler. İşte üretim sürecimizin ilk çıktısı; " Yeterince başarılı olursam etrafım tarafından takdir görürüm, onları mutlu edebilirim. Böylece onlar da beni mutlu etmek isterler." Çocukların takdir edilmesi bir koşula bağlanmıştır ve bu bir çocuğun normal haline gelir. Sevilmek, kabul görmek, takdir edilmek, onaylanmak gibi kavramlar bu vesile ile bir şeyleri iyi yapmak doğru yapmak kavramı ile eşleşmeye başlar.

Peki iyi ve doğru nedir?

Yeterince iyi yaparsam kavramındaki **"yeterince"** ölçütü nedir? gibi yeni sorunsallar burada devreye giriyor. Kaliteçiler devreye girmeli artık. AMA şunu bilmelisiniz ki "Mutluluk- Başarı Üretim- Kalite Process" olarak adlandırdığımız bu süreçte en önemli ilk işlem süreci burasıdır.

Belki bu yazıyı okuyan kişiler şu anda çocuk yetiştirme halindeler ya da yakın zaman da yetiştirecek hayat dönemine gelecekler o nedenle, çocuklarımızın bizler gibi bu süreçte tükenmemesi için doğru eşleşmeyi yapmayı öğrenmek gerekir.

PEKİ NE YAPACAĞIZ ?

Başarıyı değil verilen emeği, dökülen terleri takdir edeceğiz.

Başardığı için sevmek, onaylanmak, aferin demek, takdir etmek değildir mevzu.

Bir çocuk her zaman sevildiğini ve onaylandığını, kabul gördüğünü hissetmelidir.

Başarmak da iyi bir şeydir elbet oyun oynadığımız herhangi bir zaman kadar başarınca da eğlenip takdir edebiliriz çocuklarımızı ama sadece bir sonuçla yani başarı ile eşleştirme yapmalarına izin vermek yerine hayatlarının genelinde hissetmeleri gereken tüm duygulara eşlik etmek gerekir.

Böylece başarısız olduğunda yeniden denemeyi bırakan, ya da yeniden başarılı olmak adına hayatını yıpratıp kendi kalemi olmayan yollarda girip bir türlü mutluluğu bulamayan, bireyler yerine, bazen başarısız olmalarına rağmen, denemeye, akılcı düşünmeye, yeni beceriler edinmeye ve kendi yolunu bulmaya çalışan insanlar yetiştirmenin ilk adımını atmış oluruz.

Yetişkinlik uzun bir process. Güzel adımlandırılması ve incelikli, detaylı beceriler isteyen bir süreç gerektiriyor ürünün çıktılarını alabilmek için. Burda sizlere anlatmak istediğim konu başlıkları yada üretim- kalite hatları; " Güçlü Yanlarım", "Değerlerim" ve " Motivasyon".

MOTİVASYON

Biz motivasyonu basitçe ikiye ayırırız; "**İç Motivasyon**" ve "**Dış Motivasyon**".

Bir başkası için, bir şey elde etmek için, karşılığı olan ve bu sebeple yapılan işler dış motivasyondur. İçten gelerek, yapılırken haz ve tatmin duyulan, sonunda ne elde ederse etsin kişiye "iyi ki yaptım" dedirten her şey ise iç motivasyondur. Elbette iş yerinde bize sunulan iş tanımları her zaman iç motivasyonla yapılamıyor.

Bunun için iki çözüm var:

1. O işi yapış şeklinize kendinizden, değerlerinizden ya da güçlü yanlarınızdan bir şeyler katın. Böylece içinde size ait tatmin edici bir alan oluşur.

2. Eğer hiçbir yol bulamıyorsanız, iş yeri dışındaki hayatınıza sizi içsel anlamda motive edecek süreçler ekleyin.

Bu bazen eve giderken sevdiğiniz çiçekleri almak, bazen bisiklet sürmek olabilir. O an istemeseniz bile yaptığınızda iyi hissettiren şeyleri hayatınıza gerçekten dahil etmekten bahsediyorum. Çünkü küçük görünen bu anlar, büyük fark yaratır. Sizi kendinize, değerlerinize ve güçlü yanlarınıza yaklaştırır.

GÜÇLÜ YANLARIM

"Güçlü Yanlarım" kavramını basitçe şöyle düşünebilirsiniz; etrafınıza şöyle bir baktığınızda insanların daha zorlanarak yaptıkları ama sizin daha kolay yapabildiğinizi hissettiğiniz bazı şeyler. Örneğin, iyi bir hafıza, iyi bir görsel beceri, renklerin uyumunu yakalayabilme, iletişim de fark yaratan bişeyler, el becerileri, araştırma kabiliyeti, bazen sadece sabırlı olmak fark yaratır. Hiç bir ekstra özelliğiniz yokmuş gibi düşünebilirsiniz ve hissedebilirsiniz bazen ama aradığımız şey zaten bir ekstra değildir. Var olan becerileri etkin bir şekilde ortaya koyarak, kendine inanarak ortaya koyma halidir aslında güçlü yanlar.

DEĞERLERİM

"Değerlerim" kavramı ise basitçe şu şekilde oluşur: geçmişten bugüne kadar hayatınızı geçirmiş olduğunuz kültürler, öğretiler, duygular, inançlar harmanlanır. Mizacınızla eşleşebilenler sizinle gelir, kalanlar ise yetişkinlikte edindiğimiz, emek verdiğimiz edindiğimiz kazandığımız beceri ve düşünceler ile yeniden eşleşir ve kalan sağılar bizi biz yapan şeyler yani değerlerimizdir. Bir yetişkinin tatmin dolu hissetmesi için gerekli minimum 4 temel değer vardır. 1- Öz güven 2- Özsevgi 3- Özsaygı 4- Öztatmindir. Yani kişinin kendisiyle özülle kurduğu güven, sevgi, saygı ve tatmin ilişkisi diyebiliriz. Bunlar olmazsa olmazlarımızdır. Ama bunun dışında bir insanın çok fazla değeri vardır, bu anlamda zihnimizi açık tutabiliriz. Mesela bazı insanlar için adalet duygusu daha yüksek bir merteye iken bazı insanlar için dürüstlük galip gelebilir. Ya da özgürlük kimisi için çok daha hassas bir kavram iken, kimisi için bağlanmak daha önemli bir süreci temsil ediyor olabilir hayatında. Buralar insanın kendini ne kadar tanıdı ve hayattaki seçimleri ne kadar bu tanışıklığa bağlı olarak gerçekleştirdiği ile ilgilidir.

“Başarı çoğu zaman bizi görünür kılar; ama anlam, kendimizle gerçekten bulduğumuz yerdir.”



Haydi biraz bu bilgileri bir araya getirelim ve baştaki soruları yanıtlayalım, Zihnimizi biraz berraklaştıralım. “Mutluluk” ve “Başarı” kavramları arasında bizim zannettiğimiz kadar bir bağ aslında yoktur. Ama sevilmek, kabul görmek, onaylanmak, bir gruba ait olmak, kendimi bulmak, kanıtlamak gibi anlamlar ile eşleştiği zaman başarı otomatik olarak mutlulukla da eşleşmiş oluyor. hal böyle olunca bir süre sonra başarı gelse bile mutluluk onunla gelmemeye başlıyor. Çünkü hiç bir zaman sonu gelmiyor, başarı kistasını ben belirleyemiyorum bir başkası belirliyor, sürekli değişiyor, bazen çok uzun sürüyor, bazen çok uğraşmama rağmen başarı gelmiyor çeşitli sebeplerden. Dolayısı ile ben mutluluğu da bulamamaya başlıyorum. Başarı da giderek anlamsızlaşıyor ve hayat anlamını kaybetmeye başlıyor benim için.

Tüm bu sebeplerle bahsettiğimiz üç önemli faktörü hayatımızdaki sonuçlardan daha öne koymalıyız.

“Değerlerimiz”, “Güçlü Yanlarımız” ve “İç Motivasyonumuz”. Böylece mutluluk için başarıya başarı içinse mutluluğa ihtiyaç duymayız. denklemlerimiz değişir, “Üretim- Kalite Process” dediğimiz süreç berraklaşır, ayrıştırılır ve farklı anlarda tatminler, sevgiler, mutluluklar, değerler, başarılar bulabiliriz. İş bizim için daha az karmaşık ama anlamlandırabileceğimiz bir yer bulur hayatımızın içerisinde. Böylece kocaman stresler değil, becerilerimiz ile başa çıkabilecek bir boyutta algılanmaya başlar. Performansımız artar ve dolayısıyla başarılar da kendiliğinden gelir.

Son söz; Başarı, para gibi hedeflere ulaşmak için atılan adımlardansa, işini kendisi için layıkıyla yerine getirme motivasyonu, keyifle kendinden bir şeyler katılarak yapılan, yapılırken keyif alınan işler insanları başarıya götürüyor. Psikoloji bilimi bu bağlamı yıllar içerisinde farklı koşullarda, farklı deneylerle, farklı insan grupları arasında çokça yapılan araştırmalarca defalarca kez kanıtladı. Ezberimizi bozalım ve bir de sürece buradan bakalım.

STRATEJİDEN UYGULAMAYA YÖNETİM DANIŞMANLIĞI

YÖNETİM DANIŞMANLIĞININ DÖNÜŞÜMÜ

Kıvılcım Mert & Necdet Kırmızıtoprak



2000'li yılların başında mesleğe ilk başladığımız yıllarda yönetim danışmanlığı; ağırlıklı olarak uzmanlık bilgisinin aktarımı, hazır metodolojilerin uygulanması ve "en iyi uygulama" ların kuruma uyarlanması üzerinden tanımlanıyordu.

Yönetim Danışmanı; bilginin sahibi, bilgiyi anlatan ve çözümü sunan bir aktör olarak konumlanmıştı. Danışmanlar yönetim danışmanını, içeride olmayan bilgiyi getiren, kullanıma hazır halde sunan, mevcut sorunları düzeltmesi beklenen bir uzman olarak konumlandırıyordu.

O dönemin iş hayatı daha öngörülebilir senaryoları barındırıyordu. Rekabet sert fakat çok yıkıcı değildi. Teknoloji destekleyici konumdaydı ancak belirleyici pozisyonda değildi. Değişim vardı ama hızı sınırlıydı. Strateji; kısa vadeli planlarla, kalın raporlarla ve daha stabil varsayımlarla inşa ediliyordu.

2000'li yılların ortasından itibaren bu zemin hızla kayganlaşmaya başladı. Dijitalleşme, küreselleşmenin hızla ivmelenmesi, krizlerin sürekli hale gelmesi, belirsizliğin yeni yaşam normu haline gelmesi; yönetim danışmanlığının rolünü dönüştürdü.

Sorunlar tekil nedenlere veya bir departmana, tekil fonksiyonlara dayandırılmazdı. Bir alandaki aksama, zincirleme biçimde tüm sistemi etkiliyordu. Çoklu bakış açısı içeren yaklaşımlar ve sürdürülebilir çözümlere olan ihtiyaç daha belirgin hale gelmişti.

2010'lu yıllarla birlikte danışmanlık; yalnızca "ne yapılmalı" yı söyleyen bir yapı olmaktan tamamen çıktı. "Nasıl karar alındığı, hangi varsayımlarla hareket edildiği ve değişimin kurum içinde nasıl taşındığı" kritik hale geldi. Yönetim danışmanı; çözüm üretenden çok, karar mimarisini kuran, düşünme biçimlerini görünür kılan ve organizasyonun kendi cevabını üretmesine alan açan bir role evrildi.

Bugün ise yönetim danışmanlığı, çok daha karmaşık bir zeminde varlık gösteriyor. Hız, veri bolluğu, dikkat dağınıklığı ve eşzamanlı krizler, klasik danışmanlık reflekslerini yetersiz kılıyor. Kurumlar artık yalnızca doğru stratejiyi değil; "doğru zamanda, doğru bağlamda ve doğru şekilde karar alabilme" yetkinliğini arıyor.

Bu noktada danışman; bilgi taşıyan değil, "bilgiyi ayıklayan, önceliklendiren ve anlamlandıran" bir küratöre dönüşüyor. 2000'lerin başında danışmanlık, dışarıdan gelen bir akıldı. Bugün ise etkili danışmanlık; içerideki akli harekete geçirebilen, belirsizlikle birlikte düşünebilen ve çözümden önce doğru soruyu inşa edebilen bir ortaklık biçimi olarak yeniden tanımlanıyor.



THINK. DECIDE. DO

STRATEJİDEN UYGULAMAYA YÖNETİM DANIŞMANLIĞI
KİTAP BİLGE TOZU YAYINEVİ'NDE





YÖNETİM DANIŞMANI NE YAPAR?

Yönetim danışmanlığı üzerine çok sayıda tanımlama vardır. Uluslararası meslek örgütlerinin yaptığı tanımlamaların dışında biraz iş hayatındaki tanımını ve rolünü anlatmak gerekirse; "Yönetim danışmanları, kurum ve kuruluşların halihazırdaki durumlarının analizi, bu durum ile hedef ve/veya ideal duruma ulaşmaları için ihtiyaç duydukları stratejik yol haritalarının hazırlanması konularında uzmanlıkları alanında destek olmak" odağı ile çalışan iş insanlarıdır.

Mesleğin ülkemizde doğru şekilde tanımlanması ve anlamının yerini bulması zaman almıştır; bunun en temel nedeni, bilgi kavramına bakışımızdaki yapısal sorunlardır.

Biz yeni dünya düzenine adaptasyonda, potansiyeli çok yüksek olmasına rağmen gecikmeler yaşamış ve hâlâ yaşamakta olan bir toplumuz. Toplumun bilgiye ve mesleğe bakış açısının yanı sıra mesleği icra edenlerin kendilerine dair eksiklikleri görmemesi, meslek örgütlerinin ülkede gerekli desteği alamaması, bu alanda eğitim veren ve yön veren kurum kuruluşların azlığı, iş hayatında yönetim danışmanlığının bir meslek olduğunun farkına varılmasında yaşanan gecikmeler, gibi birçok konu mesleğin gelişimine etki eden sebepler arasında sayılabilir.

Önemli bir noktayı özellikle vurgulamak gerekir. Her işletme, kendi işini iyi bilenlerin deneyimiyle güç bulur. Yönetim danışmanı; bu deneyimi yeni bakış açılarıyla harmanlayıp uygulanabilir çözümlere dönüştürdüğünde işletmeye gerçek fayda sağlar.

Yönetim Danışmanı bir dış gözdür. Bağımsızlık etiğinde organizasyonel ve yönetsel konularda; problemlerin tespiti, analizi ve çözüm reçetesini, uygulama için yapılabilir ve sürdürülebilir eylem planlarını önerir.

Bu eylem planlarının uygulaması sırasında da mentorluk yapar. Kurum ve kuruluşlarda sıklıkla göz ardı edilen süreçlerin yeniden ele alınması ve doğru biçimde tasarlanması, yönetim danışmanının en kıymetli katkılarından biridir.

Ülkemiz işletmelerinin çok başarılı büyüme hikayeleri var. Fakat bu büyüme ile senkronize gelişim hikayeleri yazmakta zorlanan işletmelerin sürdürülebilirlik problemi had safhada.

Yönetim danışmanı tam olarak bu noktada katma değer sağlayacak doğru süreç tasarımıyla rol üstlenmelidir. Devamsallığın stratejisini oluşturmalı ve bu stratejilerin uygulanabilirliğinin ölçümünü yapmalıdır.

Özetlemek gerekirse;

Mevcut durumu doğru yerden okumak için analiz ile başlanır. Sorun yaşanan ve/veya gelişme alanları belirlenir; doğru stratejiler tasarlanır, uygulama sırasında mentorluk ve kontroller sağlanır. Sürdürülebilir süreç ve sistem tasarımı odağında çalışılır.

Mert N. Kurnuzitoprak



ÇARESİZLİĞİN KULAÇLARI

KOLTUK ISITAN "MIŞ" GİBİ YÖNETİCİLER

İlker Kaldı



Gelişim... Modern çağın en çok kutsadığı kelimelerden biri. Her yönetici, her lider adayı, her kariyer planı, bu kelimenin etrafında döner durur. Ama dönmek her zaman ilerlemek değildir. Bazen öyle çok döneriz ki, sonunda aynı noktaya gelmiş buluruz kendimizi. Farklı bir deyişle patinaj yaparız.

Yani aslında yolda olmak ama hareket etmemek. Çırpınmak ama ilerleyememek. Suda debelenen bir insan gibi — kulaç atar, çırpınır, suyu döver; ama bir yere gidemez. Çünkü suyun üstünde değil, kendi korkusunun içinde boğuluyordur aslında. İşte bu, bugünün yönetici dünyasının trajedisidir:

Çaresizliğin kulaçları...Günün yöneticisi gelişmek istiyor görünür ama hep diğerlerinin yaptığını yapar hep aynı patikayı yürür. Aynı liderlik kitaplarını okur, aynı TED konuşmalarını izler, aynı danışmanlık eğitimlerinde aynı cümleleri tekrar eder. Ancak yine de kendini "özgün" ve "farklı" hissetmek ister. Hatta "Ben diğer yöneticilere benzemem" cümlesini bir savunma kalkanı gibi taşır.

Ama o kalkanı yere bıraktığınızda altından çıkan şey, yüzlerce benzeri olan bir yönetici profilidir.

Birbirinin kopyası vizyon panoları, aynı kurumsal ezberle yazılmış e-posta metinleri, birbirinden kopyalanmış PowerPoint sunumları... Hep aynı dili konuşan ama farklımış gibi görünen yöneticiler... Özgünlük iddiasının bu kadar yaygın olduğu bir ortamda, gerçekten özgün olan neredeyse hiç yoktur.

Bu kısır döngü, bireylerin iç dünyasında bir boşluk yaratır. Kendini geliştirmeye çalışan ama aslında sadece başkalarının aynasına bakan bir yönetici, bir süre sonra başkasının yansımasıyla kendi kimliğini karıştırır.

Ve şöyle bir soruyla baş başa kalır: "Ben gerçekten kimim?" Ama bu soruyu sormak cesaret ister. Çünkü dürüst bir yanıt, çoğu zaman can yakar.

O yüzden yönetici, cevabı başkasında arar: "Sence ben iyi bir yöneticiyim, değil mi?" "Farklıyım, öyle değil mi?" "Özgün buluyor musun beni?"

Dışarıdan gelen onaya olan bu bağımlılık, yöneticiyi kendi içsel otoritesinden koparır. Ve sonra olan olur: Unvanı, makamı ya da masası elinden alınsa, geriye ne kalacağı sorusu bir korkuya dönüşür.

Evet, bugünün yöneticisini yöneten şey çoğu zaman bilgi değil, korkudur.

- Yetkisini yitirme korkusu.
- Otoritesini sarsma korkusu.
- Saygısını kaybetme korkusu.
- "Yerine bir başkası gelir mi?" endişesi...
- Ya da daha kötüsü, "Ben olmadan da bu sistem işler mi?" sorusunun cevabını bilmenin huzursuzluğu...

İlker Kaldı



THINK. DECIDE. DO

KOLTUK ISITAN "MIŞ" GİBİ YÖNETİCİLER
KİTAP BİLGE TOZU YAYINEVİ'NDE

DOKARE 2025 BÜYÜME VE PAYLAŞIM YILI

2025, Dokare için büyümenin ve derinleşmenin yılı oldu.

Danışmanlık verdiğimiz firmalar bazında %32 büyüme sağladık, toplamda 12.530 saat danışmanlık ve eğitim hizmeti sunduk.

Turkcell tarafından bir kez daha ödüle layık görülerek iş birliğimizi genişlettik.

Seminerlerimizde 2.000'den fazla katılımcıyla buluştuk, 300'den fazla öğrenci ile bilgi paylaşım yolculuğumuzu sürdürdük.

Yapay zekâ alanında yeni hizmetlerimizi devreye aldık, çözüm ortaklığı ekosistemimizi büyüttük.

Yönetim danışmanlığı alanındaki ilk kapsamlı kitap çalışmamızı tamamladık; yayınevimizle 4 yeni kitabı okurlarla buluşturduk.

2026

ETKİYİ BÜYÜTME YILI

2026'da odağımız; Yalın dönüşüm ve yalın liderlik, yapay zekâ uygulamaları, dijital entelektüel seviye ve daha bütüncül danışmanlık modelleri olacak.

Bilgiyi üretmeye ve paylaşmaya devam ederken, daha geniş ve kalıcı bir etki alanı oluşturmayı hedefliyoruz.

DOKARE YENİ BİR YAPILANMAYA GEÇTİ

Dokare, kurumsal yapılanmasını güçlendirerek Anonim Şirket statüsüne geçti. Bu adım; artan iş hacmi, genişleyen hizmet alanları ve büyüyen çözüm ortaklığı ekosisteminin doğal bir sonucu olarak atıldı.

THINK. DECIDE. DO

"GELECEĞİ, ÜRETKEN VE
FARKINDA OLANLAR YAZACAK"

YAPAY ZEKÂ, HIZLANDIRICI BİR ARAÇ MI, YOKSA DÜŞÜNME BİÇİMİNİ GELİŞTİREN BİR ORTAK MI?

TR AI İSTANBUL'DA
YAPAY ZEKÂ
UYGULAMALARI VE
DÖNÜŞÜM SÜREÇLERİ
ELE ALINDI



TR AI İstanbul etkinliğinde, Dokare kurucuları Kıvılcım Mert ve Necdet Kırmızıtoprak, şirketlerde yapay zekâ uygulamalarının hayata geçirilmesine yönelik saha deneyimlerini paylaştı. Paylaşımlarda üç başlık öne çıktı:

“Kurumun ihtiyaç analiziyle doğru başlangıç yapmak, dijital entelektüel seviyeyi geliştirmek ve değişim psikolojisini yönetmek.”

Yapay zekânın yalnızca bir teknoloji değil; insan, süreç ve karar mekanizmalarıyla birlikte ele alınması gereken bütüncül bir dönüşüm olduğu vurgulandı.

Dokare'nin **Etkin.ai** ile yürüttüğü projelerde bu yaklaşım doğrultusunda önemli adımlar atıldığı paylaşıldı.



“Doğru analiz, güçlü insan odağı ve destekleyici yapay zekâ birlikte olduğunda verimli dönüşüm gerçekleşir.”

AGENT UYARLAMALARI DOKARE AKADEMİ YAKLAŞIMI

Dokare, yapay zekayı otomasyon değil, organizasyonel zeka dönüşümü olarak ele alır. Agent yapıları ile süreçleri yeniden tasarlar, Akademi ile insanı bu dönüşüme hazırlar.

Dijital dönüşüm artık bir teknoloji meselesi değil, bir zihin dönüşümü meselesi. Biz Dokare olarak bu dönüşümü yalnızca izleyen değil, sahada uygulayan bir yapı olarak; yapay zekayı "araç" olmaktan çıkarıp iş yapış biçimlerinin merkezine yerleştiriyoruz. Bu noktada en kritik kırılma alanlarından biri ise: Yapay zeka agent (ajan) yapıları

Dokare'de Yapay Zeka Agent Uyarlamaları

Klasik otomasyon sistemleri belirli kurallarla çalışırken, agent yapılar:

- Karar alabilen,
- Öğrenebilen,
- Süreçler arası bağlantı kurabilen,
- İnsanla birlikte çalışabilen sistemlerdir.

Biz bu yapıları kurumlara uyarlarken üç temel yaklaşım benimsiyoruz:

Süreç Bazlı Agent Tasarımı

Her kurumun ihtiyacı farklıdır. Bu nedenle hazır çözümler yerine:

- Satış süreçleri için teklif üretim agentları
 - İnsan kaynakları için aday değerlendirme agentları
 - Operasyon için raporlama ve veri yorumlama agentları
- gibi işe özel agent kurguları geliştiriyoruz.

İnsan + Agent Hibrit Modeli

Bizim yaklaşımımızda yapay zeka: İnsanların yerini alan değil, karar kalitesini artıran bir "düşünme ortağıdır."

Bu nedenle sistemler:

- Karar önerir,
- Alternatif senaryolar üretir,
- Veri yorumlar,

Ancak son karar her zaman insan tarafından verilir.

Kurumsal Hafıza Entegrasyonu

En kritik farkımız:

Agent'ları yalnızca veriyle değil, kurumun hafızasıyla besliyoruz.

Geçmiş projeler, kurum içi dokümanlar, stratejik karar geçmişlerini inceleyerek ilerliyoruz.

*Akademinin
Temel Amacı
Organiasyonlarda
yalnızca teknik
bilgi değil,
"dijital entelektüel
seviye"yi
yükseltmek.*

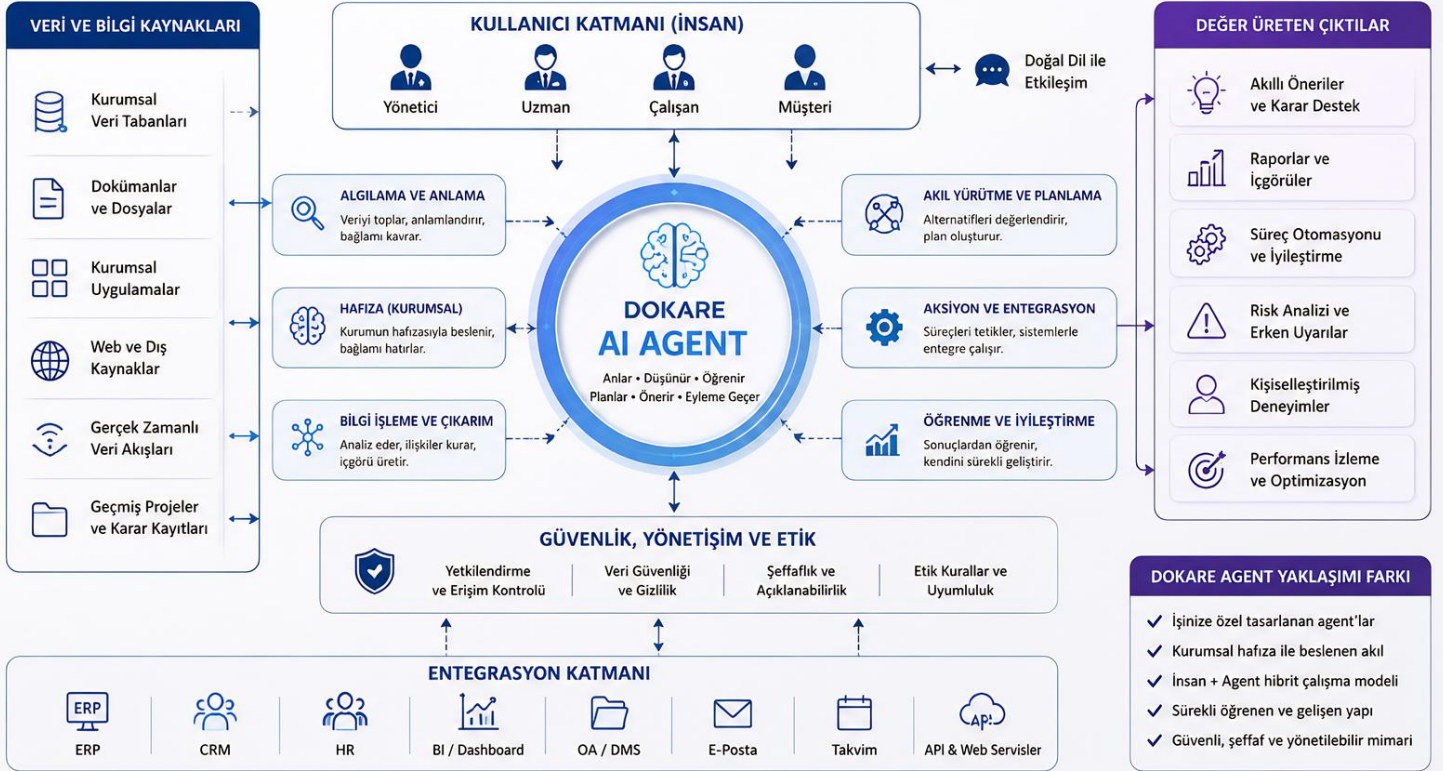
SİSTEMLER TEKNOLOJİYLE KURULUR, AMA SÜRDÜRÜLEBİLİRLİK ZİHNİYETLE YAZILIR.

Özetle; teknoloji, sistemleri hızlandırabilir. Ama bir yapının gerçekten sürdürülebilir olması; o sistemi kullanan insanların düşünme biçimine, karar alışkanlıklarına ve değişime yaklaşımına bağlıdır. Çünkü dönüşüm yalnızca yazılım güncellemek değil, zihniyet güncelleyebilmektir. Kalıcı başarıyı belirleyen şey de tam olarak budur.

DOKARE YAPAY ZEKA AGENT MİMARİSİ

DOKARE
Dijital Dönüşüm Ortağınız

İnsan + Agent İş Birliği ile Akıllı, Öğrenen ve Değer Üreten Sistemler



DOĞRU VERİ + DOĞRU SORU + DOĞRU AGENT = DOĞRU KARAR, SÜRDÜRÜLEBİLİR DEĞER

THINK. DECIDE.

DO

"ÇAĞIN EN BÜYÜK GÜCÜ BİLGİ DEĞİL; HANGİ DÜŞÜNCENİN
TAKİP EDİLMEMEYE DEĞER OLDUĞUNU ANLAYABİLMEK."

THINK. DECIDE. DO

İZMİR' DE BİR YALIN ELÇİSİ LEANFEST' 26

LEAN TALKS

dc dokare
MANAGEMENT &
TECHNOLOGY CONSULTING

Dokare ve Bilge Tozu Yayınevi olarak Leanfest 2026'da yerimizi aldık. Lean Talks tarafından düzenlenen bu değerli organizasyonda, kitaplarımız okuyucularıyla buluşurken yalın alanında yürüttüğümüz danışmanlık çalışmalarını paylaşma fırsatı da bulduk. İlham veren bu atmosferde yer almak ve üreten bir topluluğun parçası olmak bizim için çok kıymetliydi.



Değerli dostumuz **Gamze Ürkmez**, Lean Talks'un kurucusu olarak yalını bir yöntem olmaktan çıkarıp bir kültüre dönüştürme yolculuğunda gerçek bir elçi. Onun yaklaşımında yalın sadece süreçleri değil, düşünceyi, bakışı ve birlikte üretme biçimimizi dönüştürüyor. Birlikte başarmanın gücüne inanan, insanı merkeze alan ve öğrenmenin sürekliliğini besleyen bir danışman olarak kurduğu yapı, aslında kolektif aklın ve ortak değerlerin nasıl büyütülebileceğinin güçlü bir örneği.

ZİHNİN YALINLIĞINA YOLCULUK LEANFEST'TEN NOTLAR



Leanfest, yalnızca bir etkinlik değil; aslında zihinsel bir farkındalık alanıydı. Lean Talks ekibi bize bir şeyi çok net hatırlattı.

Yalın, bir araç değil; bir zihin biçimi.

Gün boyunca yapılan paylaşımlar, çalışmalar ve diyaloglar gösterdi ki bizler hâlâ "fazlalıklarla düşünmeye" alışkın bir topluluğuz.

Oysa sadeleştiğimizde;

- Daha doğru gözlem yapıyoruz,
- Daha derin anlıyoruz,
- Ve en önemlisi... daha çok keyif alıyoruz.

Bir festivalin, bir çalıştayın ya da bir buluşmanın sadeleştiğinde nasıl daha anlamlı ve eğlenceli hale geldiğini deneyimlemek; aslında yalın düşüncenin sadece iş süreçlerine değil, hayata da dokunduğunu yeniden hatırlattı.

Leantalks düzenli paylaşımlara ve fikir paylaşımı buluşmalarına devam ediyor. Bu kolay kurulan bir zemin değil. Bu, bir niyetin, bir kültürün ve sürdürülebilir bir emeğin sonucu.



**FARKLI SEKTÖR VE MESLEKLERDEN
TEMSİLCİLERİ BİR ARAYA GETİREREK BİLGİ
ÜRETMENİN KEYFİNİ YAŞAMAK VE
PAYLAŞMAK İÇİN LEAN TALKS' I TAKİPTE
KALIN.**

THINK. DECIDE. DO

BİR MESLEK ÖRGÜTÜNDEN DAHA FAZLASI YDD' NİN DÖNÜŞTÜRÜCÜ GÜCÜ YEPYENİ BİR YOLCULUK

Yönetim Danışmanları Derneği'nin düzenlediği bir pazar kahvaltısı, ilk bakışta sade bir buluşma gibi görünebilir. Oysa bu tür buluşmalar, mesleki birlikteliğin ötesinde bir anlam taşır; ortak aklın, deneyimin ve değerlerin yeniden üretildiği alanlara dönüşür.



Şirket kurucularımızdan Kıvılcım Mert uzun yıllardır bu yapının bir üyesi. YDD bünyesinde yönetim kurulu ve üyelerin bir araya geldiği bu etkinlikte, samimiyetin ve doğallığın gücünü bir kez daha ortaya koymuştur. Meslektaşlar arasında gerçekleşen fikir paylaşımları ve kendiliğinden gelişen iş birlikleri, nitelikli öz eleştiriler derneğin yalnızca bir temsil yapısı değil, aynı zamanda yaşayan bir ekosistem olduğunu ve YDD çatısı altında çok değerli üstâtlarla gerçekleştirilen eğitimler, çalışmalar ve bilgi paylaşımların; mesleğin gelişimi açısından önemli bir birikim oluşturduğunu gösterdi.



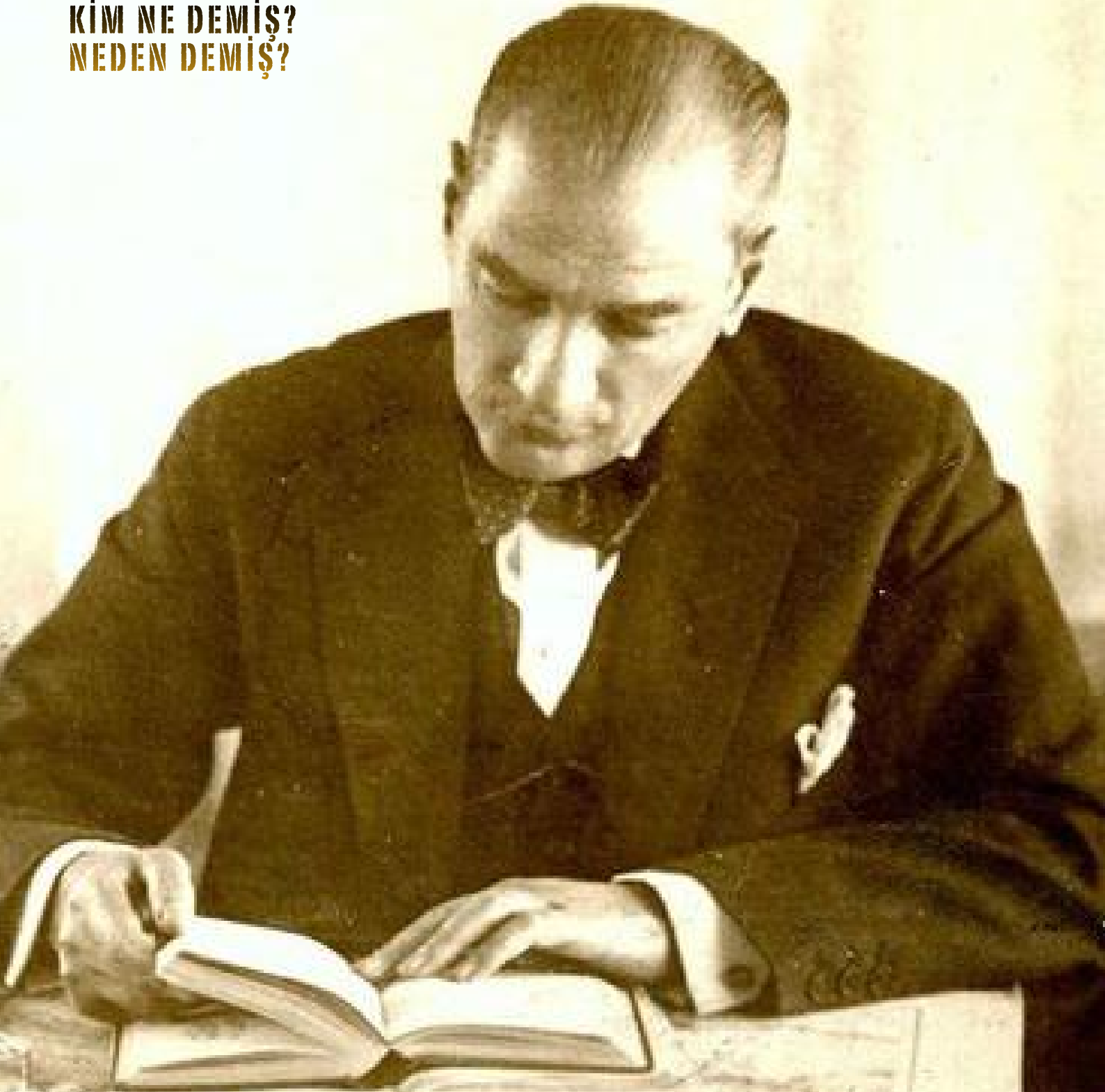
Kurucularımız Kıvılcım Mert ve Necdet Kırmızıtoprak tarafından kaleme alınan "Stratejiden Uygulamaya Yönetim Danışmanlığı" kitabı toplantı da onore edildi. Teşekkür ederiz.

Değerli Işık Şerifsoy, Emre Hasan Saylık ile birlikte yazdığı "İşinin Sahibi" kitabı ile destek verdi



Dernek yönetimi ve meslek yeterlilik grupları aracılığıyla yürütülen çalışmalar, bu yapının disiplinini ve sürdürülebilirliğini desteklemektedir. Etik değerler, mesleki standartlar ve sürekli gelişim odağı; YDD'nin yönetim danışmanlığı alanındaki konumunu güçlendiren temel unsurlar arasında yer almaktadır. Bugün YDD, yalnızca bir meslek örgütü değil; birlikte düşünen, birlikte üreten ve birlikte gelişen bir topluluğun temsilidir. **Geleceği şekillendiren bu tür yapıların ne kadar içindeyiz?**

**KİM NE DEMİŞ?
NEDEN DEMİŞ?**



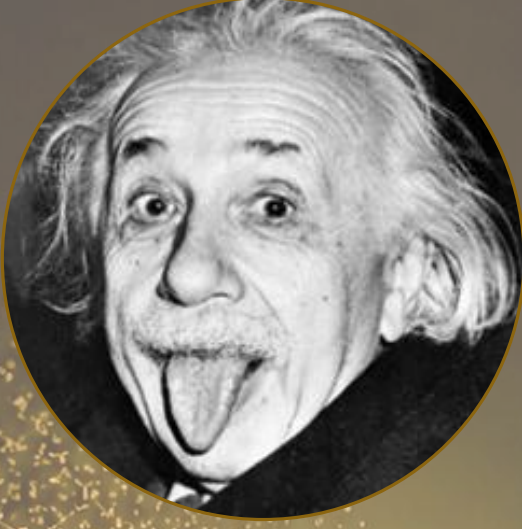
**"OKUMAK, ANLAMAK, GÖREBİLMEK, GÖREBİLDİĞİNDEN
MANA ÇIKARMAK; İBRET ALMAK, DÜŞÜNMEK, İNSAN
OLMANIN EN ÖNEMLİ VASFIDIR."**

MUSTAFA KEMAL ATATÜRK

M. Atatürk

THINK. DECIDE. **DO**

**KİM NE DEMİŞ?
NEDEN DEMİŞ?**



**"NE KADAR ÇOK ÖĞRENİRSEM, NE
KADAR ÇOK BİLMEDİĞİMİ O KADAR
ÇOK FARK EDİYORUM."
ALBERT EINSTEIN**



**"İNSANIN HİÇBİR ŞEY
BİLMEDİĞİNİ BİLMESİ İÇİN, ÇOK ŞEY
ÖĞRENMESİ GEREKİR."
SOKRATES**



**"DAĞINTIKLIK, BİR ULUSUN SESİNİ KISAR;
NETLİK VE DÜZEN İSE BİR ULUSUN GERÇEK
GÜCÜDÜR."
DOKARE**

THINK. DECIDE. **DO**

DO SANAT

“Art washes away from the
soul the dust of everyday
life.”

Pablo Picasso

KELİMELERİN FREKANSINDAKİ BİLGELİK

Biz sanatı hayatımızın ve iş yapma felsefemizin tam kalbine yerleştirdik. Bir yayınevimiz var. Dokare tarafından kurulan Bilge Tozu Yayınevi, kelimenin yalnızca yazılmadığı; anlamın damıtıldığı bir alan... Burada çıkan her eser, insanın kendine yaklaşması için var.

Bilge Tozu Yayınevi, edebiyat dünyasında derinlik, bilgelik ve anlam arayan eserleri okurlarla buluşturmak amacıyla kuruldu.

Amacımız yalnızca kitap yayımlamak değil; düşünceye dokunan, iç görü kazandıran ve iz bırakan eserleri görünür kılmak. Bilgelik ve derinlik arayan ruhların bulunduğu bir alan yaratıyoruz.

Yazan ile okuyan arasında güçlü ve samimi bir bağ kurmayı önemsiyoruz. Bilge Tozu; özgün, derinlikli ve anlam odaklı içerikleri keşfeden ve geliştiren bir yayınevidir.

Edebiyatı sadece bir okuma deneyimi değil, aynı zamanda bir farkındalık yolculuğu olarak görür. Her eseri titizlikle ele alırız.

Yazarın sesini korur, metni güçlendirir ve en iyi haline ulaşmasını sağlarız. Editöryal süreçlerimiz, yüksek yayın standartlarına ulaşmak için özenle yürütülür.

Bizim için bir kitap yalnızca içerik değildir.

Bir izdir.

Bir çağrıdır.

Bir yolculuktur.

Bilge Tozu Yayınevi; derinlik arayan okurların, yazmak isteyen ama sesini duyuramayan yazarların ve içsel keşif yolculuğuna çıkan herkesin buluşma noktasıdır.

Gelecekte; yerel ve uluslararası yazarlarla iş birlikleri kurmayı, sesli kitap ve dijital yayın alanında yer almayı, edebiyat etkinlikleri ve atölyelerle güçlü bir topluluk oluşturmayı hedefliyoruz. Bilge Tozu, yalnızca bir yayınevi değil; anlamın, bilginin ve dönüşümün izini süren bir yolculuktur.

Siz de bu yolculuğun bir parçası olmak, eserlerinizi görünür kılmak ya da derinlikli içeriklerle buluşmak için bizimle iletişime geçin.

Bazı kitaplar okunur. Bazıları insanın içinde yaşamaya başlar. Biz, ikincisinin izini sürüyoruz.



*Dokare ve Bilge Tozu, aynı hikâyenin iki yüzü...
Biri kurumların dönüşümünü tasarlar, diğeri
insanın içsel dönüşümüne tanıklık etmeyi sever.
Çünkü gerçek değişim, dışarıda kurulanla değil,
içeride başlayanla mümkündür.*

DO SANAT

Bilge Tozu

KİTAPLARIMIZ İÇİN BİZE YAZMANIZ YETERLİ

info@@bilgetozu.com

Ve bu yolculuğun kurumsal yansıması olarak, Stratejiden Uygulamaya Yönetim Danışmanlığı kitabı da okuyucuyla buluştu. Mesleğimize saygımızın temsili. Bu eser; süreçleri anlatan bir rehberden öte, dönüşümü insanın düşünme biçimiyle birlikte ele alan, akıl ile anlamı bir araya getiren bir anlatı olarak konumlanıyor.



"Benden Öte", "Mavi", "Kırmızı" ve "Ceren" "Bu Girişimde İş Var" ... Her biri farklı bir kapı, ama aynı yolculuk, öze doğru...



Değerli İlker Kaldı Yılların deneyimini özel bir kitap ile bizimle paylaştı. Bu kitap, yöneticiliği kutsamadan, ona bir miktar eleştirel gözle bakarak; tüm çelişkileri, zaafı ve sorgulanması gereken ezberleriyle ele alıyor.



THINK. DECIDE. DO

DO



THINK. DECIDE. **DO**

Bilge Tozu

"Bilgelikten
Gelen
Sözler,
Zihinleri
Işık Yapar"



DO SANAT

info@bilgetozu.com

İZLE – HİSSET – DÜŞÜN

Gerçeğin Kıyısında Bir Hikâye

Empire Street Productions , bugüne kadar en çok izlenen National Theatre Live oyunu olan Olivier Ödüllü Prima Facie, son dönemin en çarpıcı sahne işlerinden biri olarak yalnızca bir tiyatro oyunu değil; bir yüzleşme alanı.

Tek kişilik performans üzerine kurulu bu yapı, bir avukatın mesleki gücünden kişisel kırılma noktasına uzanan dönüşümünü anlatırken, izleyiciyi rahat bir koltukta bırakmıyor aksine, sahnenin içine çekiyor.

Justin Martin'in (Stranger Things: The First Shadow) yönettiği oyunda Comer, işçi sınıfı kökenlerinden yükselerek zirveye ulaşmış, savunma, çapraz sorgulama ve kazanma konusunda uzmanlaşmış genç ve zeki bir avukat olan Tessa'yi canlandırıyor.

Oyunun en etkileyici yanı, anlatı lineer değil; duygusal olarak katman katman ilerliyor. Başlangıçta sistemin içinde güçlü bir figür olarak gördüğümüz karakter, zamanla aynı sistemin sorgulayıcısına dramatik bir kırılmadan çok, sessiz bir fark edişle ilerliyor.



SUZIE MILLER
OYUN YAZARI

Sahne tasarımı minimal; ışık, ses ve beden dili ana anlatı aracı. Bu sadelik, metnin ağırlığını daha görünür kılıyor. Özellikle bir sahne var ki—**karakterin ilk kez susmak yerine düşünmeye başladığı an**—izleyiciyle arasında görünmez bir bağ kuruyor. İşte o an, tiyatronun sadece izlenen değil, içinde bulunulan bir deneyim olduğunu hatırlatıyor. Bu oyun, cevaptan çok soru bırakıyor.

Adalet nedir?

Güç kimde başlar, nerede ve kimde biter?

Ve en önemlisi; bir sistemi savunmak ile onun parçası olmak arasındaki çizgi nerede başlar, nerede biter?

*Hukukun ataerkil gücü, ispat yükünün faşizan yanı ve ahlâkın birbirinden ayrıldığı gerçeğe yüzleşmek...
Hayatlarımızın bir çok kısmındaki hikâyeye ışık tutmuyor mu?*

2026 Gösterimleri etkileyici bir deneyim oldu...

J.M. Mert

GÜÇ KİMDE? HUKUKUN İZLERİ



DO SANAT

GAZİANTEP' TEN FIRÇA İZLERİ ÜÇ FIRÇA, TEK RUH

info@bilgetozu.com

Gaziantep'ten Yükselen Bir Sanat Yolculuğu

Gaziantep'te üç kadın, resim sanatına yalnızca bireysel bir ifade alanı olarak değil, ortak bir ruh yolculuğu olarak yaklaşıyor. Gülgün, Zeynep ve Dilek; farklı tuvalere, farklı tekniklere ve farklı fırça darbelerine sahip olsalar da, sanatın derininde buluştukları güçlü bir birliktelik sergiliyor.



Birbirlerinin üretim süreçlerine tanıklık eden, destekleyen ve birlikte büyüyen resim aşıkları; Türkiye'nin farklı noktalarında katıldıkları sergiler, gerçekleştirdikleri çalıştaylar ve sanat buluşmalarıyla sürekli hareket halinde bir üretim dili oluşturuyor.

Bu üç kadın sanatçı, yalnızca resim üretmiyor; aynı zamanda dayanışmanın, üretimin ve kadın gücünün estetik bir yansımasını ortaya koyuyor. Bu birliktelik, sanatın sadece bireysel değil, birlikte var olabilen bir değer olduğunu bir kez daha hatırlatıyor.



Sanata Başlamak İçin Geç Kalan Yoktur

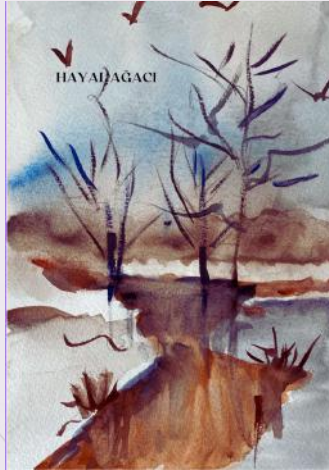
Sanat, zamanın değil cesaretin alanıdır. Ve bazı yolculuklar, tam da "artık geç" denilen yerde başlar.

Bilge Tozu Yayınevi için hazırlanan kitap iç kapak tasarımlarında, **Gülgün Mert**'in dokunuşu tam da bu gerçeği hatırlatıyor. Sanatı tatmak için ve fırçanın dansı için her yer tual. Her fırça darbesi, birikmiş bir hayatın izini taşır. Hayata bırakılan her iz, yılların içinden süzülüp gelen bir duyguyu anlatır.



 gulgunmert_art

Gülgün Mert' in resimleri kökleri suya değen ama göğe uzanan bir duruşla geçmişin ve iç dünyanın izlerini taşıyor.



*"Boyamayı değil, içimde birikenleri azaltmayı öğrendim."
Gülgün..*

DO SANAT

info@bilgetozu.com

GÖRÜNMEYENİ GÖRMEK TUVALDE HAKİKATİN İZLERİ

Zarif Bir Ruhun Firçasından...

Nisan ayında Gaziantep Şehitkamil Sanat Merkezi, sanatın zarif bir anlatımına ev sahipliği yaptı. **Zeynep Başel Kuyucu**' nun suluboya ve yağlıboya eserlerinden oluşan sergisi, doğanın, yaşamın ve insanın izlerini tuvale taşıyan güçlü bir anlatıyla dikkat çekti. Renklerin dinginliğiyle duyguların derinliğini buluşturan bu sergi, ziyaretçilere sadece bir görsel deneyim değil; anıların ve hislerin içinden geçen bir yolculuk sundu.

Değerli Zeynep Başel' in yeni sergilerini bekliyoruz...



Zeynep Başel Kuyucu'nun çalışmalarında renkler yalnızca betimleme aracı değil; duygunun taşıyıcısı.



[zeynepbaselkuyucu_art](https://www.instagram.com/zeynepbaselkuyucu_art)

Suyun Hafızası, Sessiz Mekânların Dili

Dilek Külek'in suluboya çalışmalarında ilk hissedilen şey, zamana dokunan bir durgunluk. Evler, kıyılar, tekneler... Hiçbiri yalnızca bir yer değil; sanki yaşanmışlığın hafifçe geride bıraktığı izler.

Renkler keskin değil, aceleci hiç değil; doğa gibi sakince akarak birbirine karışıyor ve bir anın içine değil, bir hissin içine davet ediyor gözleri. Bu resimlerde gürültü yok, iddia yok; sadece dingin bir bakış ve sade bir anlatım var.



Belki de bu yüzden, Dilek Külek'in tuvaleri insanın kendine dönüşünü hatırlatıyor.



[dilekkulek.art](https://www.instagram.com/dilekkulek.art)



THINK. DECIDE. DO

DO

SPOR



YELKENDEN ÖĞRENDİKLERİMİZ

Rüzgar Değiştiğinde

Denizde en tehlikeli an, fırtına değildir. Rüzgarın yön değiştirdiği andır. Çünkü fırtınada herkes tetiktedir. Ama değişimde... Çoğu kişi fark etmez bile.

Yelken yaparken bunu çok net görürsün. Rüzgar bir anda yön değiştirir. Eğer o an fark etmezsen, en doğru rota bir anda seni yanlış yöne götürmeye başlar. Tekne hâlâ ilerliyordur. İlerlediğini zannedersin. Ama yanlış yön.

İş dünyasında da en büyük yanlış budur. Hareket etmek ile ilerlemek karıştırılır.

Toplantılar yapılır,

Kararlar alınır.

Projeler başlatılır.

"Biz gerçekten doğru yöne mi gidiyoruz?"

Her şey hareket halindedir. Çünkü sistem çalışmaktadır. Ama hareket, her zaman ilerlemek değildir.

Yelken bize çok şey öğretiyor.

- Hız
- Dinlemek
- Konsantrasyon
- Birlikte hareket
- Çoklu parametre okuma
- Kriz Yönetme



"YELKEN TEK BİR BECERİ DEĞİL, AYNI ANDA BİRDEN FAZLA ŞEYİ DOĞRU OKUYABİLME SANATIDIR."

BİRLİKTE ÖĞRENELİM Mİ?

DO
THINK. DECIDE.

DO SPOR

YELKENDEN ÖĞRENDİKLERİMİZ RÜZGÂRI STRATEJİYE DÖNÜŞTÜREN İŞBİRLİĞİ DOKARE & HIT SAILING

İş dünyasında strateji, sahada ise rüzgâr...

Dokare ve Hit Sailing iş birliğiyle başlayan bu yolculuk, disiplin, odak ve takım ruhunun gerçek bir yansıması olarak denizlere taşıyor.



**DOKARE VE HIT SAILING İLE YELKENDE LİDERLİK VE
TAKIM ÇALIŞMASI EĞİTİMLERİNİ DENEYİMLEMEYE
VAR MISINIZ?**



**RÜZGÂRI BİRLİKTE OKUYALIM.
STRATEJİYİ BİRLİKTE KURALIM.**



Danışmanlıktan Parkura Aynı Disiplin

Dokare' nin iş dünyasında benimsediği yaklaşım; analiz, strateji ve uygulama disiplindir. Bu yaklaşım şimdi denizde:

- Rota planlamada
- Rüzgâr okumada
- Ekip koordinasyonunda bizi tamamıyor.



Bodrum ve Marmaris parkurlarında başlayan bu macera, önümüzdeki yarışlarla birlikte büyümeye devam edecek. Her yarış, yeni bir öğrenme. Her rota, yeni bir strateji. Her rüzgâr, yeni bir bakış açısı.



Neden Yelken?

Yelken sporu, kontrol edilemeyen yönetme becerisini temsil eder. Rüzgârı değiştiremezsiniz; ancak yönünüzü değiştirebilirsiniz. Bu yönüyle yelken:

- **Strateji:** Rota planlama ve doğru hamle
- **Uyum:** Değişen koşullara hızlı adaptasyon
- **Disiplin:** Sürekli dikkat ve odak
- **Takım Ruhu:** Senkronize hareket

gibi iş hayatının temel dinamiklerini birebir yansıtır.

Bu işbirliği, bir sponsorluk ya da etkinlik değil; bir düşünce biçiminin farklı bir alanda yaşanmasıdır. DOKARE ve HIT eğitmenleri sıra dışı eğitimlere hazırlanıyor. Yakında...



BİZ KİMİZ?

Dokare, değişen dünyanın hızına yalnızca teknolojiyle değil; düşünce biçimiyle uyum sağlamaya çalışan bir danışmanlık ve dönüşüm markasıdır.

Bizce danışmanlık; hazır sunumlar hazırlamak, geçici çözümler üretmek ya da yalnızca sorun tespit etmek değildir.

Gerçek danışmanlık; yapının görünmeyen yüklerini fark etmek, karar süreçlerini sadeleştirmek, insanı ve sistemi birlikte geliştirmek ve sürdürülebilir bir yapı kurabilmektir.

Bu yüzden Dokare, yalnızca "ne yapılmalı?" sorusuna değil, "neden olmuyor?" "nerede tıkanıyor?" "hangi alışkanlıklar büyümeyi yavaşlatıyor?" sorularına da odaklanır.

Her organizasyonun dinamiğinin farklı olduğuna inanırız. Bu nedenle standart reçeteler yerine; özel, uygulanabilir ve yaşayan sistemler tasarlarız.

Karmaşayı sadeleştiren, değişimi ölçülebilir hale getiren, kurumların kendi potansiyelini yeniden görmesini sağlayan bir yol arkadaşlığı sunuyoruz.

GELECEĞE

YÖN

VER!

SİSTEM
ANALİZİ

BİLGİ
GÜVENLİĞİ

BI

VERİ
ANALİTİĞİ

E- TİCARET

IT

EFQM

QAULITY

BULUT
BİLİŞİM

dc
dokare
MANAGEMENT &
TECHNOLOGY CONSULTING

BİLİŞİM
SİSTEMLERİ

DEĞİŞİM
YÖNETİMİ

AI

YÖNETİM
DANIŞMANLIĞI

SİBER
GÜVENLİK

SİSTEM
DESTEK

YAZILIM
ÇÖZÜMLERİ

BİLGİ
GÜVENLİĞİ

THINK. DECIDE.

DO

dc

dokare

MANAGEMENT &
TECHNOLOGY CONSULTING

BÜTÜNCÜL VE BİLİNÇLİ DÖNÜŞÜM

**DEĞİŞİMİ YÖNETMİYORUZ, YENİDEN
ANLAMLANDIRIYORUZ.**

**SÜREÇLERİ, İNSAN DAVRANIŞLARINI, İŞ
KÜLTÜRÜNÜ VE TEKNOLOJİYİ YAN YANA GETİRİP
KALICI DÖNÜŞÜM PROJELERİ YÜRÜTÜYORUZ.**

THINK. DECIDE.

DO

Düşün, tasarla, dönüştür, değer yarat...



THINK. DECIDE. DO

Değerli Okuyucumuz,

Bu sayının son sayfasına geldik. Bu bizim için yeni ve uzun zamandır istediğimiz bir yolculuk.

Bu sayıyı hazırlarken, yalnızca olanı anlatmak istemedik; olanın içindeki anlamı birlikte aradık ve paylaşmak istedik.

İş dünyasının hızını, teknolojinin dönüşümünü ve insanın bu akış içindeki yerini aynı zeminde buluşturmaya çalıştık.

Çünkü bugün bilgiye ulaşmaktan ziyade onu hangi pencereden okuduğumuz hepimizin yaşamında daha kritik bir hale geldi. Dönüştüğümüz her şeyi bu belirler oldu.

Veri artıyor, hız artıyor, seçenekler çoğalıyor. Ama bütün bu hareketin içinde anlam çoğalıyor mu? İşte bu soruyu birlikte düşünmek istedik.

Bu sayfalarda kimi zaman bir fikirle, kimi zaman bir örnekle, kimi zaman da sadece bir duruşla karşılaştınız.

Belki bazı yerlerde hızlandınız, bazılarında yavaşladınız. Bizim için değerli olan tam da bu işte. Okunanın bir bilgi olarak kalmaması, bir düşünceye, bir fark edişe dönüşmesi.

İş dünyası değişiyor, teknoloji dönüşüyor, roller hepimiz için yeniden yazılıyor. Ama tüm bu değişimin merkezinde hâlâ insan var. Ve insan, ancak anladığı kadar yön verebiliyor hayata.

Bu yüzden biz, yalnızca anlatan değil, birlikte düşünen bir alanda sizlerle buluşmak istedik. Eğer bu sayfalardan sonra bir soruyu daha derin sormaya başladysak, bir kararı biraz daha bilinçle ele alıyorsak, ya da sadece bir an durup bakış açımızı yeniden kurduysak...

Amacımıza birlikte yaklaştık demektir. Bu yolculukta bizimle olduğunuz için içtenlikle teşekkür ederiz.

Kıymetli dostlarımız yazılarını ve duygularını bu sayıda bizimle paylaştılar çok teşekkür ederiz.

Bir sonraki sayıda değil, bir sonraki fark edişte buluşmak üzere.

Sevgi ve Saygılarımızla

J.M. Mert N. Kumuzitoprak

DÜŞÜN, TASARLA, DÖNÜŞTÜR, DEĞER YARAT...



THINK. DECIDE. DO

Dergi Adı: Dokare Dergisi

Yayın Türü: Süreli Yayın / Sektörel & Düşünce Dergisi

Yayın Periyodu: 3 Aylık- Yılda 4 Yayın

Yayın Dili: Türkçe (Gerektiğinde İngilizce içerik yer alabilir)

İmtiyaz Sahibi: Dokare Yönetim ve Teknoloji Danışmanlığı

Genel Yayın Yönetmeni: Kıvılcım Nihal Mert

Yayın Kurulu Başkanı: Necdet Kırmızıtoprak

Yayın Kurulu: Yönetim Danışmanlığı Alanında Uzmanlar, Akademik Danışmanlar,
Sektör Profesyonelleri

Haber ve Gündem Editörü: Raziye Acar

Tasarım & Görsel İletişim- Dokare& Bilge Tozu Yayınevi Tasarım Ekibi



Yayın Koordinasyonu: Bilge Tozu Yayınevi

İletişim: Dokare Yönetim ve Teknoloji Danışmanlığı & Bilge Tozu Yayınevi

Web: www.dokare.com - www.bilgetozu.com

E-posta: info@dokare.com - info@bilgetozu.com

Yasal Uyarı

Dokare Dergisi'nde yayımlanan yazıların tüm sorumluluğu yazarlarına aittir.
İzinsiz alıntı yapılamaz. Kaynak gösterilerek alıntı yapılabilir.

BASIM / YAYIN
DİJİTAL YAYIN

THINK. DECIDE. DO

GELECEĞİ, ÜRETKEN OLANLAR YAZACAK


DEĞERLERİMİZ;


- İnsanlık Onuru En Temel Değerimiz
- Şeffaflık
- Sürdürülebilirlik
- Birliktelik ve Paylaşım
- Dijital Dünya Sanatında Öncü
- Tüm Paydaşlara Katma Değer Etkisi Yüksek Çalışmalar Yapar
- Doğaya Duyarlı
- Gelişim ve İnovasyon Odaklı
- Eğlenerek Çalışan
- Tarafsız ve Bağımsız

TÜM PAYDAŞLARIMIZ İLE KATMA DEĞERLİ İLİŞKİLER KURMAK VE ONLARA SÜREKLİ DESTEK SAĞLAMAK EN TEMEL AMIACIMIZ.



 dokare.com

 info@dokare.com

 0 850 255 00 11

